



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2009

ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE



Bouygues SA



Bouygues Construction



Bouygues Immobilier



Colas



TF1



Bouygues Telecom

SOMMAIRE

Message du Président 2

LE GROUPE 4

- Conseil d'administration et organigramme simplifié 6
- L'équipe dirigeante 7
- Bouygues et ses actionnaires 8
- Chiffres clés du Groupe 12
- Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines 16

ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE DES MÉTIERS 26

- Bouygues Construction, acteur global de la construction 28
- Bouygues Immobilier, un leader de la promotion 44
- Colas, numéro 1 mondial de la route 56
- TF1, premier groupe privé de télévision en France 70
- Bouygues Telecom, opérateur de télécommunications 82
- Bouygues SA 96
- Alstom, deux métiers à fort potentiel 98
- Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2010 102

LES RISQUES 104

- Risques des métiers 106
- Risques de marché 113
- Différends et litiges 115
- Assurances - Couverture des risques 119

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES 120

- Informations sur les administrateurs et censeur 122
- Informations sur les commissaires aux comptes 131
- Rapport du président du conseil d'administration 132
- Rémunérations des mandataires sociaux et attributions d'options 149
- Actionnariat 158
- Bourse 160
- Capital 161
- Résultats de Bouygues SA 166
- Informations juridiques 168
- Document annuel 170

LES COMPTES 176

- Comptes consolidés 178
- Comptes individuels 231

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 29 AVRIL 2010 242

- Ordre du jour 244
- Rapports du conseil d'administration 245
- Rapports des commissaires aux comptes 252
- Projet de résolutions 262

TABLE DE CONCORDANCE 268

NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE REPORTING 270

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT 271

 Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 avril 2010, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'information visée par l'AMF.

 Ce document est imprimé par Typform, imprimeur labellisé Imprim'vert et certifié PEFC. Cette certification garantit l'utilisation de papier provenant de forêts gérées durablement. Le document de référence du groupe Bouygues peut être consulté en ligne et téléchargé sur le site www.bouygues.com, rubrique "Finances/Actionnaires".



**2009 : DE SOLIDES
PERFORMANCES
NÉANMOINS
MARQUÉES
PAR LA CRISE

DE BONS ATOUTS
POUR 2010**

Bouygues a réalisé de solides performances en 2009 en dépit de la crise et a dépassé ses objectifs. L'activité est en repli de 3 % (31,4 milliards d'euros), le résultat opérationnel de 16 % et le résultat net de 12 %. La forte diminution de l'endettement net, la division par deux du ratio d'endettement et l'augmentation du cash-flow libre reflètent une structure financière très saine.

Bouygues Construction a vu progresser légèrement son activité (+ 0,5 %) et sa marge opérationnelle (+ 0,3 point). Le résultat net (- 19 %) a été affecté par la baisse des taux d'intérêt, malgré une forte hausse de la trésorerie. Les prises de commandes équivalent à une année de chiffre d'affaires.

Bouygues Immobilier s'est adapté au marché. Le chiffre d'affaires s'est accru de 2 %, grâce au dynamisme du Logement. Le résultat net a progressé de 5 % et la trésorerie est à nouveau positive.

Colas a bien résisté aux difficultés des marchés : chute de la demande, report des plans de relance, baisse des prix du bitume et forte pression concurrentielle. Dans ce contexte, l'activité a reculé de 9 % et le résultat net de 21 %.

TF1 a confirmé son leadership d'audience à un niveau élevé, dans une conjoncture difficile sur les plans économique, réglementaire et concurrentiel. 2009 a été une année d'adaptation réussie et de préparation de l'avenir.

Bouygues Telecom, qui a franchi le cap des 10 millions de clients, a enregistré d'excellentes performances. Le lancement d'ideo, première offre *quadruple play* du marché, a été un grand succès. Dans le Mobile, l'entreprise a conquis 758 000 nouveaux clients.

Alstom contribue aux résultats de Bouygues pour 329 millions d'euros. La coopération entre les deux groupes se concrétise par des réponses communes aux appels d'offres sur les lignes de TGV en France.

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 29 avril 2010 un **dividende** stable de 1,60 euro.

La stratégie de **développement durable** du Groupe s'est concentrée sur les diminutions des émissions de carbone et de la consommation énergétique, les achats responsables et les mesures favorisant la diversité et la sécurité. La construction durable est devenue un facteur de différenciation pour Bouygues.

Après une année 2009 d'adaptation réussie, Bouygues aborde 2010 avec de bons atouts.

Je remercie nos actionnaires pour leur confiance et les collaborateurs pour leur travail et leur état d'esprit.

Le 2 mars 2010,
Martin Bouygues
Président-directeur général





Coulisses du tournage du film publicitaire "Construire l'avenir, c'est notre plus belle aventure" qui met en scène des collaborateurs du groupe Bouygues

LE GROUPE

Conseil d'administration et organigramme simplifié	6	Répartition géographique du chiffre d'affaires 2009	13
L'équipe dirigeante	7	Bénéfice net par action	13
Bouygues et ses actionnaires	8	Capacité d'autofinancement	14
Communication avec les actionnaires	8	Investissements d'exploitation nets	14
Le service Titres	10	Cash-flow libre	14
Création de valeur	10	Endettement net	15
Actionnariat à fin décembre 2009	11	Objectif de chiffre d'affaires 2010	15
Le cours de l'action depuis janvier 2009	11	Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines	16
Chiffres clés du Groupe	12	Introduction	16
Principales données financières	12	Le développement durable dans le Groupe	16
Chiffre d'affaires	12	Recherche et innovation	19
Résultat opérationnel	13	Ressources humaines	19
Résultat net part du Groupe	13		

CONSEIL D'ADMINISTRATION & ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

AU 2 MARS 2010

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président-directeur général

Martin Bouygues

Administrateur et directeur général délégué

Olivier Bouygues

Directeur général délégué et représentant permanent de SCDM, administrateur

Administrateurs

Pierre Barberis

Ancien directeur général délégué d'Oberthur

Patricia Barbizet

Administrateur directeur général d'Artémis

François Bertière

Président-directeur général de Bouygues Immobilier

Madame Francis Bouygues

Georges Chodron de Courcel
Directeur général délégué de BNP Paribas

Charles de Croisset

International advisor
Goldman Sachs International

Lucien Douroux

Ancien président du conseil de surveillance de Crédit Agricole Indosuez

Yves Gabriel

Président-directeur général de Bouygues Construction

Jean-Michel Gras

Représentant des salariés actionnaires

Thierry Jourdaine

Représentant des salariés actionnaires

Patrick Kron

Président-directeur général d'Alstom

Hervé Le Bouc

Président-directeur général de Colas

Helman le Pas de Sécheval

Directeur général de Groupama Centre-Atlantique

Nonce Paolini

Président-directeur général de TF1

Jean Peyrelevalde

Vice-président de Leonardo France

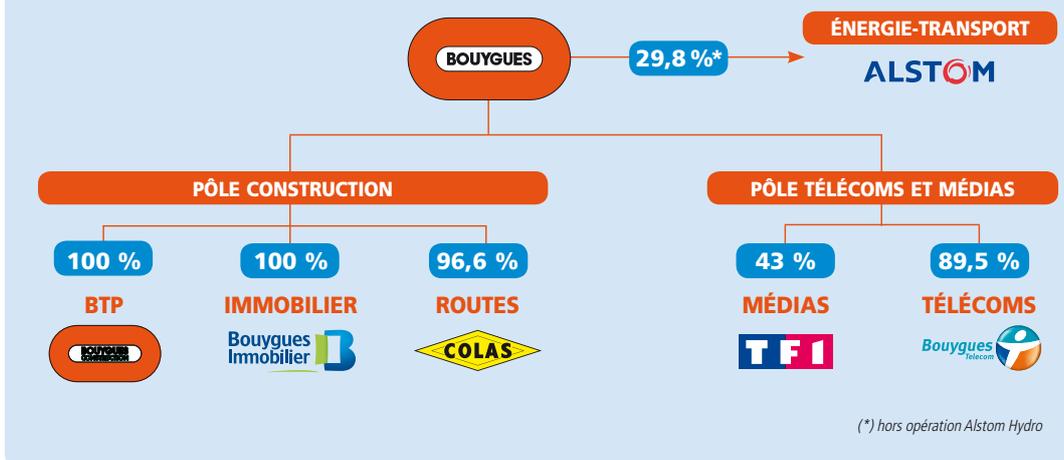
François-Henri Pinault

Président-directeur général de PPR

Censeur

Alain Pouyat

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ



COMITÉS DU CONSEIL

Comité des comptes

Helman le Pas de Sécheval (président)

Patricia Barbizet

Georges Chodron de Courcel

Thierry Jourdaine

Comité de sélection

Jean Peyrelevalde (président)

François-Henri Pinault

Comité des rémunérations

Pierre Barberis (président)

Patricia Barbizet

Comité de l'éthique et du mécénat

Lucien Douroux (président)

François-Henri Pinault

Jean-Michel Gras

L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

AU 2 MARS 2010

BOUYGUES SOCIÉTÉ MÈRE



Martin Bouygues
Président-directeur général



Olivier Bouygues
Directeur général délégué



Jean-François Guillemin
Secrétaire général



Philippe Marien
Directeur financier du Groupe,
Président de Bouygues Telecom



Alain Pouyat
Directeur général
Informatique et
Technologies nouvelles



Jean-Claude Tostivin
Directeur général adjoint
RH et Administration

DIRIGEANTS DES CINQ MÉTIERS



Yves Gabriel
Président-directeur général
de Bouygues Construction



François Bertière
Président-directeur général
de Bouygues Immobilier



Hervé Le Bouc
Président-directeur général
de Colas



Nonce Paolini
Président-directeur général
de TF1



Olivier Roussat
Directeur général
de Bouygues Telecom

BOUYGUES ET SES ACTIONNAIRES



La façade du 32 Hoche, siège social de Bouygues SA

Cotée depuis 1970 à la Bourse de Paris, Bouygues est l'une des valeurs de référence de la place, comme en témoigne sa présence quasi-continue au sein du CAC 40. Tout au long de ces années, Bouygues a souhaité associer **ses actionnaires** à ses développements, en alliant un comportement responsable et un esprit entrepreneurial.

Communication avec les actionnaires

Conformément à la réglementation, la politique de Bouygues consiste à mettre en permanence à la disposition de tous ses actionnaires, institutionnels et individuels, une information financière transparente, sincère, complète, régulière et aisément accessible.

Communiqués financiers

Les communiqués financiers du Groupe (information financière trimestrielle, publications de résultats, annonces d'opérations financières) font l'objet d'une diffusion large et immédiate, en France et à l'international, par les différentes agences de presse et par internet. Par ailleurs, Bouygues diffuse son information réglementée par un prestataire agréé par l'AMF : les Échos-Comfi.

Bouygues fait également publier des avis financiers résumés dans les principaux supports de la presse financière, économique et patrimoniale, française et internationale. En 2009, quatorze journaux et magazines (dont quatre étrangers) ont publié ces avis (voir page 175 dans la rubrique "Document annuel").



Site internet

Dans un souci d'immédiateté, de transparence et d'égalité d'accès à l'information, le site internet www.bouygues.com met à la disposition des actionnaires une information détaillée et constamment actualisée relative à l'action Bouygues, à la vie du Groupe, ses principaux indicateurs de performance, ses dirigeants, ses métiers, ses valeurs.

Tous les communiqués de presse du Groupe et de ses métiers sont disponibles, ainsi que l'ensemble des documents utiles aux actionnaires : rapports annuels, comptes complets (sur les neuf dernières années), ou encore toutes les présentations faites aux analystes et aux investisseurs (en actions ou en obligations).

PUBLICATION D'UN CONSENSUS SUR INTERNET

Avant chaque publication de résultats, Bouygues recueille et publie de manière officielle les estimations des analystes financiers *sell-side* en charge de la couverture du titre.

Le but de cette démarche est que le marché dispose d'un consensus le plus fiable et le plus représentatif possible.

Ce consensus est publié sur le site internet de Bouygues 6 jours de Bourse avant les publications, afin que toutes les personnes intéressées (investisseurs, analystes, actionnaires, journalistes) y aient accès en même temps.

Sont collectés :

- > le chiffre d'affaires du Groupe (s'il n'a pas déjà été publié auparavant),
- > l'Ebitda du Groupe,
- > le résultat opérationnel du Groupe,
- > le résultat net (part du Groupe).

Procédure

Toutes les estimations des analystes sont envoyées à la société informatiquement. La moyenne, la médiane, le maximum et le minimum de l'échantillon sont publiés. Toutes les contributions des analystes sont anonymes et ne sont pas commentées par la société, conformément à la réglementation boursière.

Les grandes réunions de présentation des résultats sont retransmises en direct et disponibles en archives. Un fichier historique regroupant, par trimestre, des données financières et commerciales pour le Groupe et pour chaque métier a été mis en ligne courant 2009.

Par ailleurs, une rubrique dédiée aux actionnaires permet de rendre l'information plus accessible et plus adaptée, avec notamment les documents relatifs à l'assemblée générale, les réponses aux questions fréquemment posées, une description des démarches à suivre pour devenir actionnaire, etc.

Les boîtes aux lettres électroniques

- investors@bouygues.com
 - servicetitres.actionnaires@bouygues.com
- permettent aux actionnaires de communiquer directement avec le Groupe.

Des sujets particuliers font l'objet de rubriques spécifiques : développement durable, gouvernement d'entreprise, notations financières et éthiques, information réglementée (au sens de la directive Transparence).

Le site internet du groupe Bouygues, www.bouygues.com, a fait l'objet d'une importante refonte en 2009 afin de rendre l'information toujours plus accessible.

Publications Groupe

Les principales publications du Groupe sont régulièrement envoyées aux actionnaires, notamment ceux inscrits au nominatif : le document de référence et son abrégé, le magazine interne *Le Minorange*. Afin de réduire la consommation de papier et de faciliter sa lecture, le document de référence est accessible au format interactif sur le site internet de Bouygues.

Publication de résultats

Bouygues a choisi de publier ses résultats et ses comptes consolidés sur un rythme trimestriel. Cette politique permet aux actionnaires et à l'ensemble de la commu-



L'assemblée générale de Bouygues à Challenger le 23 avril 2009

nauté financière de suivre la performance du Groupe et de ses métiers tout au long de l'année.

Par ailleurs, les comptes détaillés des cinq métiers sont publiés deux fois par an, à l'occasion des résultats annuels et semestriels.

Enfin, en 2009, Bouygues s'est attaché à améliorer la qualité de l'information fournie lors de chaque publication trimestrielle. Une présentation détaillée est désormais publiée sur le site internet

www.bouygues.com à l'occasion de chaque publication de résultats trimestriels, permettant ainsi la mise à disposition régulière des mêmes indicateurs.

À la rencontre des investisseurs

Afin de nouer et de maintenir un véritable dialogue, la direction générale de Bouygues rencontre régulièrement ses actionnaires, ainsi que l'ensemble de la communauté financière.

- Trois grands rendez-vous ont lieu chaque année, à l'occasion des résultats annuels et semestriels, ainsi que pour l'assemblée générale qui se tient à Challenger, siège historique du groupe Bouygues, à Saint-Quentin-en-Yvelines. Les publications des résultats des premier et troisième trimestres sont commentées au cours de conférences téléphoniques à destination des investisseurs institutionnels et des analystes financiers.
- Le 10 décembre 2009, Bouygues est allé rencontrer ses actionnaires individuels

AGENDA 2010

- > **Jeudi 29 avril**
Assemblée générale
- > **Vendredi 7 mai**
Paiement du dividende
- > **Mercredi 12 mai**
Chiffre d'affaires
du 1^{er} trimestre 2010
- > **Mardi 1^{er} juin**
Résultats du 1^{er} trimestre 2010
- > **Mardi 31 août**
Résultats du 1^{er} semestre 2010
- > **Mardi 9 novembre**
Chiffre d'affaires des neuf
premiers mois 2010
- > **Jeudi 2 décembre**
Résultats des neuf premiers
mois 2010
- > **Jeudi 16 décembre**
Réunion d'information
FFCI / Cliff à Lyon

lors d'une réunion à Marseille, organisée avec le concours de la FFCI (Fédération française des clubs d'investissement) et du Cliff (Association française des *Investor Relations*). La prochaine réunion d'information est prévue le 16 décembre 2010 à Lyon.

- Plus de 300 contacts par an entre la société mère du Groupe et les investisseurs et analystes financiers français et étrangers permettent d'établir un dialogue permanent. Des *roadshows* à l'étranger sur les principales places financières offrent la possibilité aux dirigeants de rencontrer les grands investisseurs internationaux et de mieux

faire connaître le groupe Bouygues à l'international. En 2009, des *roadshows* ont ainsi eu lieu dans les pays suivants : Royaume-Uni, Allemagne, Pays-Bas, etc.

- Bouygues participe également à des conférences à destination des investisseurs institutionnels français et internationaux.
- Le titre Bouygues est suivi par les principaux bureaux de recherche (*brokers*) français et étrangers. À fin décembre 2009, vingt analystes financiers, majoritairement spécialisés dans le secteur des télécommunications, couvrent Bouygues.

Le service Titres

Depuis 1990, Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue des comptes titres au nominatif pur. La mise des titres au nominatif garantit à l'actionnaire l'envoi régulier d'informations par Bouygues.

Tous les actionnaires au nominatif (pur et administré) peuvent bénéficier de droits de vote doubles si les titres sont détenus durant plus de deux ans au nominatif.

LES CONTACTS DU SERVICE TITRES

Philippe Lacourt - Claudine Dessain

Tél. : +33 1 44 20 11 07 / 10 73

Fax : +33 1 44 20 12 42

Numéro vert : 0805 120 007
(gratuit depuis un poste fixe)

e-mail :
servicetitres.actionnaires@bouygues.com

Tout actionnaire désirant inscrire ses titres sous cette forme est invité à en adresser la demande directement à son intermédiaire financier.

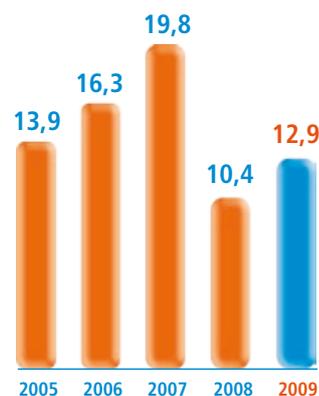
Création de valeur

Capitalisation boursière

La capitalisation boursière de Bouygues à fin 2009 était de 12,9 milliards d'euros, en croissance de 24 % par rapport à fin 2008.

CAPITALISATION BOURSÈRE

en milliards d'euros, au 31 décembre



Le nombre d'actions composant le capital a augmenté de 11,4 millions, notamment du fait de l'augmentation de capital liée à la nouvelle opération d'actionariat salarié "Bouygues Partage 2".

Par ailleurs, le titre Bouygues a progressé de 21 % en 2009, une performance comparable à celle du CAC 40.

Dividende

Les dividendes payés à l'ensemble des actionnaires de Bouygues, Colas, TF1



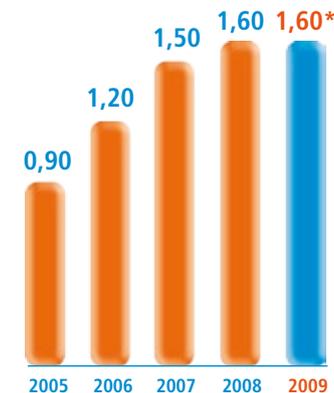
et Bouygues Telecom se sont élevés à 671 millions d'euros en 2009 : 545 millions d'euros payés aux actionnaires de Bouygues SA et 126 millions d'euros aux actionnaires de Colas, TF1 et Bouygues Telecom autres que Bouygues SA. Le 2 mars 2010, le conseil d'administration de Bouygues a décidé de proposer à l'assemblée générale de voter, au titre de l'exercice 2009, un dividende de 1,60 euro par action, stable par rapport à l'exercice 2008. Ce maintien du dividende, alors même que le résultat net recule de 12 %, témoigne de la solidité financière du Groupe. Le taux de distribution ressort donc à 43 %, en croissance par rapport à 2008 (36 %). En dix ans, le dividende ordinaire par action a été multiplié par 6, progression qui traduit la volonté de Bouygues d'accroître, sur la durée, la rémunération de l'actionnaire.

Début 2005, une distribution exceptionnelle de 5 euros par action avait eu lieu, ce

qui représentait un retour aux actionnaires de 1,7 milliard d'euros, soit 15 % de la capitalisation boursière de l'époque.

DIVIDENDE ORDINAIRE

en euro par action



(*) proposé à l'assemblée générale du 29 avril 2010

Actionnariat à fin décembre 2009

SCDM, société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues, reste le premier actionnaire du groupe Bouygues avec 18,6 % du capital.

Le succès de l'opération d'actionnariat salarié "Bouygues Partage 2" a fait passer la part des collaborateurs de 15,4 % du capital fin 2008 à 18,3 % fin 2009. Bouygues reste le premier groupe du CAC 40 en termes de pourcentage du capital détenu par les salariés.

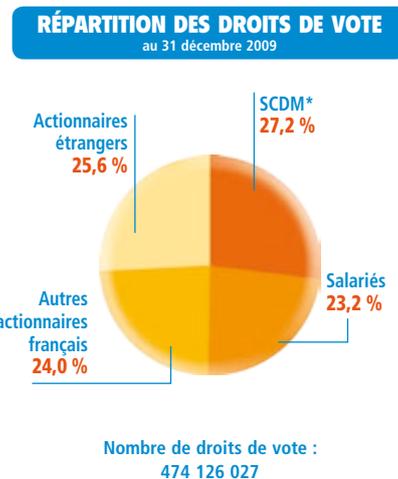
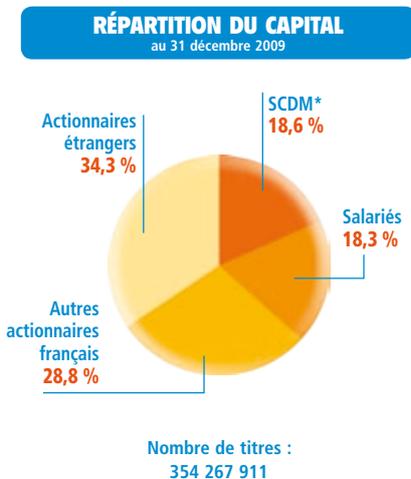
Les autres actionnaires représentent 63,1 % du capital, dont 28,8 % de français et 34,3 % d'étrangers.

La répartition différente des actions et des droits de vote s'explique par l'attribution d'un droit de vote double aux actionnaires ayant détenu durant plus de deux ans des titres au nominatif. Cette faculté est ouverte à tous les actionnaires au nominatif.

Le cours de l'action depuis janvier 2009

Performance boursière en 2009

Sur l'année 2009, l'action Bouygues affiche une progression de 21 %, en ligne avec le CAC 40 (+ 22 %) et l'indice DJ Euro Stoxx® 50 (+ 21 %), indice rassemblant les 50 plus grandes capitalisations de la zone euro, dont Bouygues ne fait pas partie. Dans la continuité d'une fin d'année 2008 très difficile, les marchés boursiers ont atteint un point bas au cours du premier trimestre 2009 avant d'entamer un mouvement de hausse.



(*) SCDM est une société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues.

ÉVOLUTION BOURSÈRE DEPUIS FIN 2008



(*) par rapport au 31 décembre 2008

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION BOUYGUES

- > **Place de cotation :**
Euronext Paris (compartment A)
- > **Code ISIN :**
FR0000120503
- > **Codes d'identification**
Bloomberg : EN:FP
Reuters : BOUY.PA
- > **Valeur nominale :**
1 euro
- > **Membre des indices boursiers :**
CAC 40, FTSE Eurofirst 80 et Dow Jones Stoxx 600
- > **Membre des indices éthiques :**
 - Euronext FAS – IAS (Indice de l'Actionnariat Salarié)
 - Indice éthique ECPI Ethical Index Euro
 - Indice développement durable ASPI Eurozone de Vigeo
 - Indice Low Carbon 100 Europe d'Euronext
- > **Classification sectorielle :**
 - Indices MSCI / S&P : Construction and Engineering
 - Indices FTSE et Dow Jones : Construction & Materials
- > Éligible au Service de règlement différé (SRD) et au Plan d'épargne en actions (PEA)

CONTACT

Valérie Agathon
Directeur des Relations investisseurs
Tél. : +33 1 44 20 10 79
Adresse : 32 avenue Hoche
75008 Paris
e-mail : investors@bouygues.com

CHIFFRES CLÉS DU GROUPE

En 2009, Bouygues a réalisé de solides performances dans un environnement marqué par la crise. Le chiffre d'affaires s'établit à 31,4 milliards d'euros, en baisse de 3 %, sans effet de périmètre et de change. Le résultat opérationnel et le résultat net ressortent respectivement à 1,9 milliard d'euros (- 16 %) et 1,3 milliard d'euros (- 12 %). Les performances du Groupe se sont améliorées tout au long de l'année, trimestre après trimestre.

La solidité financière se renforce très significativement avec un ratio d'endettement divisé par deux à 28 % et un cash-flow libre élevé (1,3 milliard d'euros).

Dividende

Bouygues a maintenu la rémunération de ses actionnaires en 2009. Bien que le résultat net soit en baisse de 12 %, le Groupe a souhaité proposer un maintien du montant du dividende distribué aux actionnaires.

En effet, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 29 avril 2010 de distribuer un dividende de 1,60 euro par action, stable par rapport

à 2008. Le taux de distribution sera ainsi de 43 % contre 36 % en 2008. Les dates de détachement (*ex-date*), d'arrêt des positions (*record-date*) et de paiement sont respectivement fixées aux 4, 6 et 7 mai 2010.

Une structure financière très saine

Le cash-flow libre atteint un niveau élevé de 1,3 milliard d'euros (+ 41 %) avec une capacité d'autofinancement à 3,4 milliards d'euros (- 3 %) et des investissements d'exploitation nets en retrait de 27 % à 1,3 milliard d'euros.

L'endettement net du Groupe s'élève à 2,7 milliards d'euros, en baisse de 2,2 milliards d'euros par rapport à fin décembre 2008. Cette amélioration s'explique notamment par l'augmentation du cash-flow libre, l'exercice de l'option de vente détenue par TF1 dans Canal+ France et l'amélioration du besoin en fonds de roulement. Le ratio d'endettement est divisé par deux à 28 %.

Standard & Poor's a confirmé le 22 janvier 2010 la note de Bouygues, inchangée depuis 2001 : A- avec perspective stable.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	2008	2009	2009/2008
Chiffre d'affaires	32 459 ^(a)	31 353	- 3 %
Ebitda ^(b)	3 750 ^(a)	3 616	- 4 %
Résultat opérationnel	2 196 ^(a)	1 855	- 16 %
Résultat net part du Groupe	1 501	1 319	- 12 %
Capacité d'autofinancement	3 542 ^(a)	3 430	- 3 %
Investissements nets	1 730 ^(a)	1 270	- 27 %
Cash-flow libre ^(c)	944 ^(a)	1 329	+ 41 %
Capitaux propres (fin de période)	8 765	9 726	+ 11 %
Dette nette (fin de période)	4 916	2 704	- 45 %
Ratio d'endettement (fin de période)	56 %	28 %	- 28 pts
Dividende net (en euro par action)	1,6	1,6 ^(d)	=
Effectifs (en nombre)	138 936 ^(e)	133 971	- 4 %

(a) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion des contributions de Finagestion (b) résultat opérationnel courant, majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions, moins les reprises de provisions non utilisées (c) capacité d'autofinancement moins le coût de l'endettement financier net, moins l'impôt de l'exercice, moins les investissements d'exploitation nets (d) proposé à l'assemblée générale du 29 avril 2010 (e) hors Finagestion cédée en 2009 (6 220 personnes)

CHIFFRE D'AFFAIRES

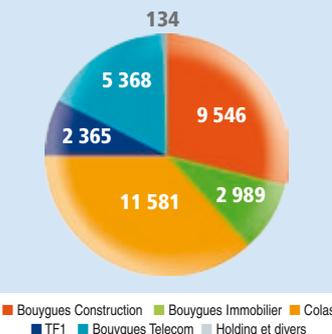
31,4 milliards d'euros (- 3 %)

en millions d'euros



(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

Chiffre d'affaires par métier*



(*) Les retraitements intra-Groupe s'élèvent à (630) M€.

Groupe Bouygues. Le chiffre d'affaires du groupe Bouygues en 2009 s'établit à 31,4 milliards d'euros, en baisse de 3 % par rapport à 2008, sans effets de périmètre et de change. Le chiffre d'affaires est en baisse de 3 % en France et de 5 % à l'international.

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Construction** est en légère hausse à 9 546 millions d'euros (+ 0,5 %, sans effets de périmètre et de change). Le chiffre d'affaires atteint 5 356 millions d'euros (- 0,5 %) en France et 4 190 millions d'euros (+ 2 %) à l'international.

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Immobilier** (2 989 millions d'euros) augmente de 2 % (+ 2 % à périmètre et change constants). Le chiffre d'affaires Logement atteint 2 084 millions d'euros (+ 16 %). Le chiffre d'affaires de l'Immobilier d'entreprise accuse un recul de 20 % à 905 millions d'euros, après la livraison de grands

programmes au premier semestre 2009.

Le chiffre d'affaires de **Colas** est en retrait de 9 %, à 11 581 millions d'euros (- 9 % à périmètre et change constants). Il atteint 6 751 millions d'euros en France, en baisse de 8 %, et 4 830 millions d'euros à l'international, en baisse de 12 %.

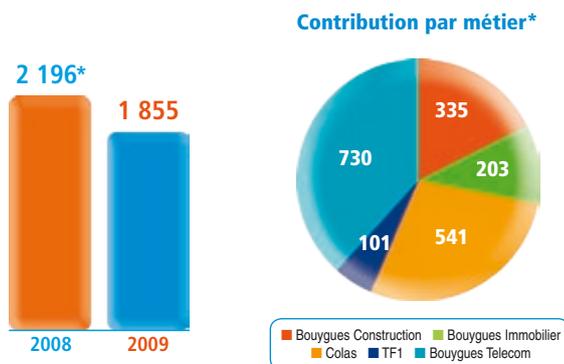
En 2009, le chiffre d'affaires de **TF1** s'établit à 2 365 millions d'euros, en baisse de 9 %. À fin 2009, les recettes publicitaires de la chaîne TF1 sont en recul de 13 % à 1 429 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Telecom** est de 5 368 millions d'euros, en augmentation de 5 %. Le chiffre d'affaires réseau s'élève à 4 863 millions d'euros, en hausse de 4 %. Hors impact de la baisse des terminaisons d'appels voix, la croissance du chiffre d'affaires réseau aurait atteint 6 %.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

1 855 millions d'euros (- 16 %)

en millions d'euros



(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

(*) Le résultat opérationnel "Holding et divers" est de (55) M€.

La marge opérationnelle de Bouygues Construction est en amélioration par rapport à l'année 2008 grâce à la bonne exécution des contrats en cours.

Les efforts promotionnels sur les opérations de Logement ont permis de limiter les stocks d'achèvés invendus mais ont pesé sur la marge opérationnelle de Bouygues Immobilier.

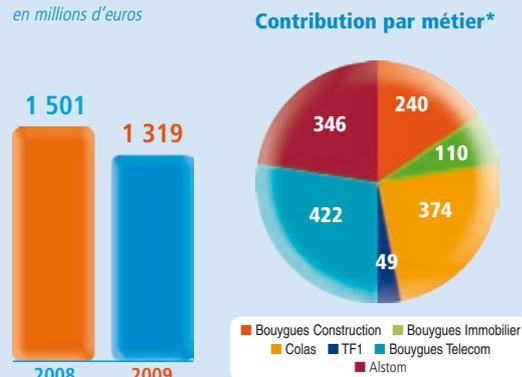
Les performances opérationnelles de Colas et TF1 sont en retrait sous l'effet de la baisse de l'activité et d'une pression concurrentielle accrue.

Enfin, le résultat opérationnel de Bouygues Telecom est en baisse, principalement en raison des coûts liés aux excellentes performances commerciales de l'année, au développement du Fixe et aux nouvelles taxes et redevances.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

1 319 millions d'euros (- 12 %)

en millions d'euros



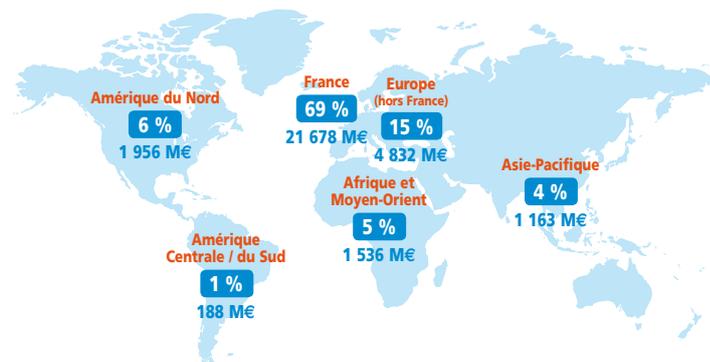
(*) Le résultat net "Holding et divers" est de (222) M€.

Le résultat net part du Groupe atteint 1 319 millions d'euros, en recul de 12 %. Ce retrait s'explique par la baisse du résultat opérationnel de Colas, TF1 et Bouygues Telecom, ainsi que par la baisse des taux d'intérêts affectant le résultat financier de Bouygues Construction.

Alstom, consolidé par mise en équivalence, apporte une contribution au résultat net part du Groupe, en progression : elle ressort à 346 millions d'euros, soit + 9 %.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2009

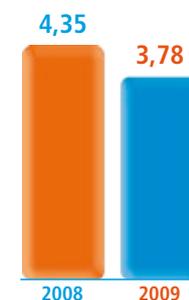
31 353 millions d'euros



BÉNÉFICE NET* PAR ACTION

3,78 euros (- 13 %)

en euros par action



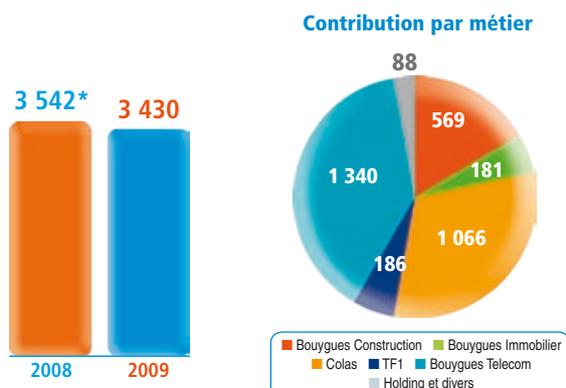
Le bénéfice net par action s'élève à 3,78 euros, en baisse de 13 % par rapport au bénéfice net par action de 2008. Cette évolution reflète la baisse du résultat net part du Groupe et la légère augmentation du nombre moyen de titres en 2009 par rapport à 2008.

(*) part Groupe des activités poursuivies

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

3 430 millions d'euros (- 3 %)

en millions d'euros



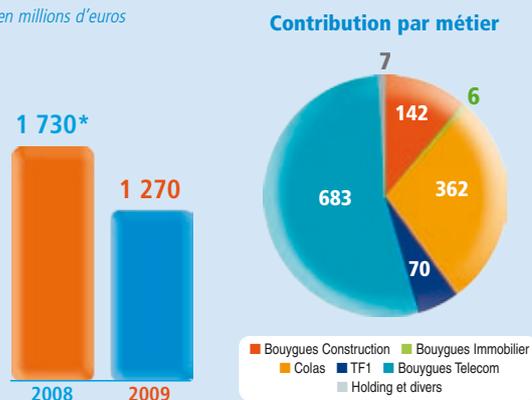
(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

En 2009, la capacité d'autofinancement du Groupe demeure à un niveau élevé : elle atteint 3,4 milliards d'euros, en baisse de 3 % par rapport à l'année 2008. Bouygues continue à disposer d'une importante capacité à financer son développement.

INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS

1 270 millions d'euros (- 27 %)

en millions d'euros



(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

Les investissements d'exploitation nets du Groupe sont en baisse de 460 millions d'euros par rapport à 2008.

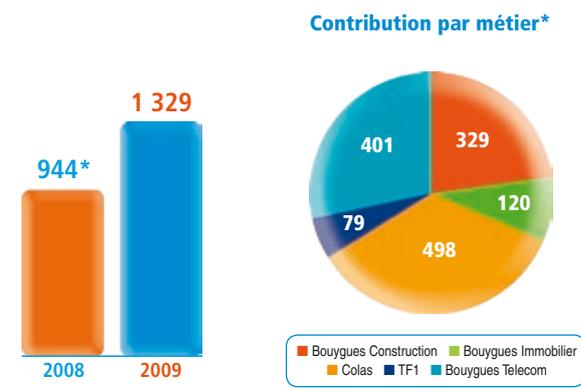
Dans un contexte économique difficile, les métiers du Groupe se sont attachés à maîtriser leurs investissements tout en préservant la croissance future.

Les investissements d'exploitation nets sont ainsi en baisse de 175 millions d'euros chez Colas et 111 millions d'euros chez Bouygues Construction. La baisse de 189 millions d'euros chez Bouygues Telecom était attendue, après une année 2008 de fort investissement dans les réseaux 3G+ et ADSL.

CASH-FLOW LIBRE

1 329 millions d'euros (+ 41 %)

en millions d'euros



(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

(*) Le cash-flow libre "Holding et divers" est de (98) M€.

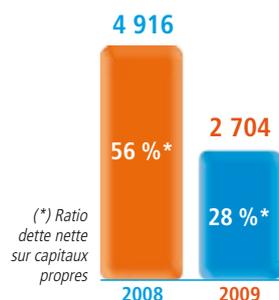
Le cash-flow libre se définit comme la capacité du Groupe à dégager un excédent de trésorerie, après avoir financé le coût de la dette, les impôts et les investissements d'exploitation nets. Ce calcul est effectué avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR).

En 2009, Bouygues a généré une capacité d'autofinancement de 3 430 millions d'euros (- 3 %). En soustrayant le coût de l'endettement financier net (344 millions d'euros), la charge d'impôt de l'exercice (487 millions d'euros) et les investissements nets d'exploitation (1 270 millions d'euros), le cash-flow libre s'établit à un niveau élevé de 1 329 millions d'euros. Il est ainsi en croissance de 41 % par rapport à l'année 2008, ce qui représente une excellente performance.

ENDETTEMENT NET

2 704 millions d'euros (- 45 %)

en millions d'euros



La situation financière de Bouygues s'est renforcée très significativement fin 2009 avec un endettement net en baisse de 2 212 millions d'euros et un ratio d'endettement divisé par deux à 28 %. Les métiers du Groupe se sont notamment tous attachés à maîtriser leurs besoins en fonds de roulement.

- **Bouygues Construction** : la trésorerie nette atteint 3 285 millions d'euros. Elle est, cette année encore, en forte augmentation (+ 693 millions d'euros).
- **Bouygues Immobilier** : 146 millions d'euros de trésorerie nette (+ 145 millions d'euros), une très bonne performance pour un promoteur immobilier grâce au nombre élevé de ventes notariées de logements en fin d'année.

- **Colas** : 116 millions d'euros de trésorerie nette (+ 122 millions d'euros), notamment grâce à une bonne gestion du besoin en fonds de roulement malgré les impacts de la loi LME⁽¹⁾.
- **TF1** : à 73 millions d'euros, la trésorerie nette est en hausse de 772 millions d'euros, principalement du fait de l'exercice de l'option de vente détenue dans Canal+ France.
- **Bouygues Telecom** : 294 millions d'euros d'endettement net, en dégradation de 187 millions d'euros en raison notamment des investissements élevés réalisés en 2008.

La dette nette "Holding et divers", qui s'élève à 6 030 millions d'euros, est en amélioration de 667 millions d'euros par rapport à 2008.

Une émission obligataire de 500 millions d'euros à huit ans a été réalisée en janvier 2010 dans de très bonnes conditions et contribuera au refinancement de l'échéance obligataire de février 2011.

Au 31 décembre 2009, Bouygues dispose de 9,6 milliards d'euros de trésorerie disponible : 4,5 milliards d'euros de trésorerie et 5,1 milliards d'euros de lignes de crédit non-utilisées. Au total, la situation financière du groupe Bouygues est très saine et allie un échéancier de dette (essentiellement à taux fixe) bien réparti à une excellente liquidité.

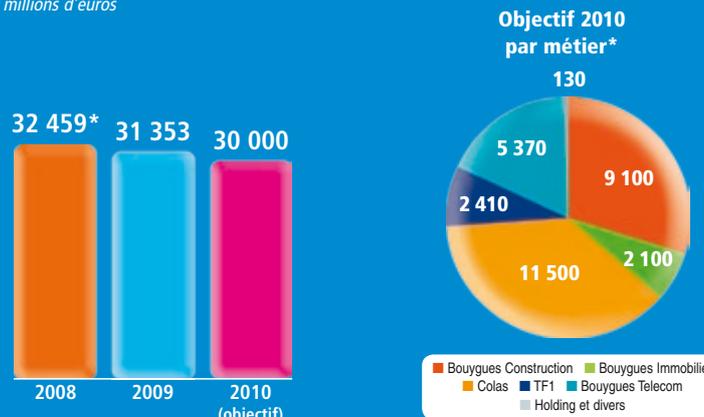
Standard & Poor's a confirmé à nouveau le 22 janvier 2010 la note de Bouygues, conservée depuis 2001 : A- avec perspective stable.

(1) loi de modernisation de l'économie

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2010

30 milliards d'euros (- 4 %)

en millions d'euros



(*) à méthode comptable comparable à 2009 : exclusion de la contribution de Finagestion

(*) Les retraitements intra-Groupe s'élèvent à (610) M€.

Après une année 2009 au cours de laquelle le Groupe s'est adapté avec succès à un environnement de crise, Bouygues aborde 2010 avec confiance et affiche un objectif de chiffre d'affaires 2010 de 30 milliards d'euros (- 4 %).

Bouygues dispose d'atouts forts :

- une position de leadership dans quatre métiers sur cinq ;
- une diversité de ses métiers et de ses implantations géographiques ;
- une culture d'entreprise partagée par tous ;
- une forte capacité d'adaptation et d'innovation ;
- une grande solidité financière.

DÉVELOPPEMENT DURABLE, RECHERCHE ET INNOVATION, RESSOURCES HUMAINES

Dans les coulisses de la campagne "Construire l'avenir, c'est notre plus belle aventure"



La stratégie structurée et volontariste du groupe Bouygues en matière de **développement durable** est mise en œuvre et progresse depuis 2006. Elle s'appuie sur la culture du groupe Bouygues et sur ses fortes convictions.

Introduction

Nos convictions

Le groupe Bouygues est convaincu que le développement durable est source de progrès et va faire évoluer en profondeur les modèles économiques. La prise de conscience de l'opinion publique au sujet des enjeux environnementaux, les nouvelles exigences réglementaires et la raréfaction des ressources naturelles confortent la volonté du Groupe de concevoir de nouvelles offres afin d'anticiper les attentes émergentes des clients.

(1) technologies informatiques permettant d'optimiser la distribution d'électricité (2) systèmes d'information respectueux de l'environnement (3) responsabilité sociétale des entreprises

Ces transformations du Groupe concernent l'ensemble des métiers et offrent dès à présent de nouvelles opportunités et perspectives commerciales.

Ainsi, le secteur de la construction dans son ensemble va amplifier ses efforts de recherche pour développer des offres plus économes en ressources de toute nature, produisant des énergies renouvelables et protégeant la biodiversité. Au-delà de l'efficacité énergétique, pilier de la construction durable, le développement des technologies de communication va révolutionner la gestion technique et l'usage des ouvrages, ainsi que leur interdépendance avec les réseaux de transport et d'énergie (*smart grid*)⁽¹⁾.

Le développement durable dans le Groupe

Organisation

La mise en œuvre de la politique de développement durable s'effectue au niveau des métiers à partir de l'enrichissement continu de leur feuille de route, en relation avec leurs enjeux et les spécificités de leurs activités (construction, immobilier, route, médias, télécommunications). L'objectif est d'intégrer le développement durable à tous les niveaux de prise de décision dans l'entreprise et dans chacun des processus.

Pour être plus efficace face à la complexité des enjeux qui nous font face, le groupe Bouygues profite de la diver-

sité de ses métiers pour renforcer leurs synergies et accélérer l'identification, puis le déploiement des meilleures pratiques dans tous les domaines. Ainsi, un site extranet collaboratif, BYpedia, a été conçu pour créer des réseaux de compétences entre collaborateurs issus des différentes structures du Groupe. Des comités thématiques transversaux dans le domaine des ressources humaines, des systèmes d'information (*Green IT*)⁽²⁾, des achats responsables, du *reporting* extra-financier et de la stratégie carbone ont été constitués pour mutualiser les savoir-faire.

La direction Développement durable du Groupe pilote et coordonne ces projets. Elle est placée sous la responsabilité d'Olivier Bouygues, directeur général délégué.

Méthodologie de reporting

Chaque métier a la responsabilité de son *reporting* extra-financier et définit ses indicateurs en fonction de ses enjeux et de sa feuille de route. Certaines de ces données sont consolidées au niveau du Groupe (cf. pages 20 à 25) si cela s'avère pertinent.

La collecte, la validation et la consolidation des indicateurs de la performance RSE⁽³⁾ au niveau des métiers (cf. pages 42, 43, 55, 68, 80, 94) s'effectue via un logiciel spécifique de *reporting* (Enablon SD-SR). L'usage de ce logiciel permet l'homogénéisation de la présentation et facilite les validations, l'analyse des résultats et des tendances, ainsi que le suivi sur plusieurs exercices.

Il convient toutefois de noter que le *reporting* extra-financier ne bénéficie pas encore de la même maturité que le *reporting* financier. Les modalités pratiques de collecte des données sont encore à parfaire, compte tenu de la diversité du Groupe. Certaines définitions d'indicateurs demeurent encore hétérogènes du fait des pratiques et des habitudes sectorielles. Le comité *reporting* extra-financier œuvre à la fiabilisation des processus sous-jacents pour chaque niveau de structure.

Une politique intégrée à la stratégie du Groupe

Le déploiement d'une politique de développement durable ambitieuse exige de la détermination et de la méthode. Le groupe Bouygues est conscient des difficultés : limites réglementaires à l'innovation, freins culturels, formation des collaborateurs, sensibilisation des clients, difficulté d'anticipation des enjeux de long terme, etc.

Ces difficultés ne remettent cependant pas en cause son engagement profond. La crise récente n'a ainsi pas affecté sa politique RSE⁽¹⁾, preuve que le développement durable est désormais pleinement intégré à la stratégie du Groupe.

Stratégie carbone et éco-conception

Le groupe Bouygues a adopté une stratégie de différenciation de ses offres en proposant des éco-variantes "bas carbone" à ses clients. Pour cela, il s'est appuyé sur plusieurs outils : établissement de règles de comptabilité des émissions de CO₂ pour l'ensemble des métiers ; utilisation des outils Ecologiciel® (route) et

CarbonEco® (construction) pour réaliser, en amont des projets, leur bilan carbone et ainsi proposer des variantes aux clients (330 bilans carbone réalisés en 2009 avec CarbonEco®). L'utilisation d'autres outils a permis par ailleurs aux métiers d'adopter une approche d'éco-conception et d'évaluer l'impact global de leurs activités sur l'environnement pour réduire leurs coûts (flotte de véhicules, bâtiments, parc informatique).

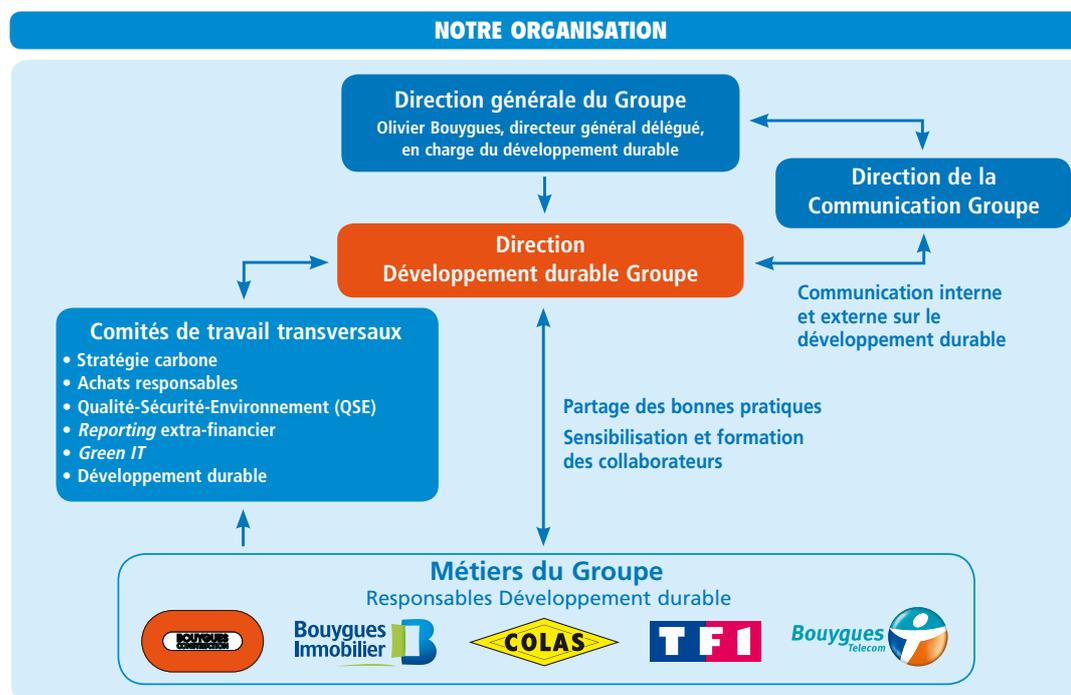
En 2010, ce travail se poursuivra selon trois axes :

- tests de logiciels de mesure de l'empreinte environnementale des projets,
- enrichissement des catalogues de fournitures par des références de produits et matériaux éco-conçus,
- réflexion sur l'amélioration du bilan environnemental complet d'un projet.

Achats responsables

Les achats représentent 21,5 milliards d'euros en 2009, soit 69 % du chiffre d'affaires du Groupe. L'implication et la prise en compte des sous-traitants et fournisseurs dans la politique de développement durable est donc indispensable. Cette démarche s'effectue à deux niveaux :

- l'accompagnement et la formation des fournisseurs, à travers notamment la charte RSE accompagnant tous les contrat-cadres,
- une démarche d'évaluation commune de la performance RSE des fournisseurs du Groupe mise en place en 2009. Ainsi, 250 fournisseurs ciblés ont été évalués par un tiers indépendant sur la base de vingt et un critères, adaptés aux



enjeux et risques des achats, aux pays concernés et aux standards internationaux (Pacte mondial, Iso 26000, GRI). Cette politique d'évaluation, qui s'inscrit dans les actions transversales du comité Achats responsables, s'amplifiera en 2010.

En outre, afin de compléter les différents plans de formation des métiers, le Groupe propose deux modules de formations "en ligne" aux éco-achats via une plateforme collaborative. Ceux-ci portent sur les risques pays (120 pays référencés) et sur les familles d'achats (critères RSE pertinents, principales réglementations applicables pour une cinquantaine de familles

d'achats). Enfin, plusieurs programmes de partenariats avec les fournisseurs ont été engagés.

Construction durable

Responsable de 25 % des émissions de gaz à effet de serre en France et de 43 % de la consommation d'énergie finale, le bâtiment apparaît comme un secteur où les marges de progrès rapides sont importantes. La dimension environnementale devient une composante importante de l'offre commerciale pour les bâtiments neufs. Les métiers BTP du groupe Bouygues ont déjà engagé des travaux pour réaliser des bâtiments BBC (bâtiment

basse consommation) et Bepos (bâtiment à énergie positive). Des offres de réhabilitation dans le logement et l'immobilier d'entreprise ont été mises au point.

En parallèle, les programmes de Recherche et Développement et de partenariat ont été renforcés : un pôle construction durable, pilotant 17 programmes de recherche, a été lancé chez Bouygues Construction ; le centre de recherche de Colas consacre une grande partie de ses programmes au développement durable et le GIE "Enjeu énergie positive" a été constitué par Bouygues Immobilier avec neuf partenaires industriels de référence.

(1) responsabilité sociétale des entreprises

La rénovation de Challenger

Pour continuer d'assurer son rôle de vitrine de la capacité d'innovation de Bouygues et de ses savoir-faire, Challenger, siège de Bouygues Construction situé à Saint-Quentin-en-Yvelines, va être profondément rénové.



La rénovation de Challenger, enjeu majeur

L'objectif est de diviser par dix la consommation énergétique au terme de quatre années de travaux en site occupé. Le bâtiment produira de l'énergie grâce à des panneaux photovoltaïques et à la géothermie. La biodiversité du site sera enrichie avec l'utilisation de la phyto-épuration dans des jardins filtrants®. L'amélioration du bien-être des collaborateurs sera privilégiée avec un effort particulier sur le confort thermique et acoustique, ainsi que sur les "circulations douces".

En 2014, Challenger deviendra une référence mondiale en matière de rénovation environnementale de bâtiment. Ce sera l'un des rares immeubles titulaire de trois certifications internationales : HQE® (France), Breeam (Grande-Bretagne) et Leed (États-Unis). Des informations sur ce chantier de transformation de Challenger

Le Technopôle HQE® de Bouygues Telecom à Meudon



sont disponibles sur le site du Groupe, www.bouygues.com.

Qualité-Sécurité-Environnement (QSE)

Les exigences pour la qualité, la sécurité et l'environnement sont interdépendantes. Par conséquent, le choix de l'intégration des systèmes de management est majoritairement utilisé pour, à la fois, mieux maîtriser les risques opérationnels et optimiser les coûts de prévention.

Forte de plus d'un millier de collaborateurs, la filière QSE du groupe Bouygues s'assure quotidiennement, en support des managers opérationnels et des collaborateurs de la fonction ressources humaines, de l'efficacité des systèmes de management mis en œuvre.

Les métiers du Groupe veillent à utiliser les normes de management (Iso) et les méthodes associées comme des "instruments" de l'amélioration continue de la performance. L'objectif est de faciliter la mise en place et le maintien d'un système

de management qui renforce la pérennité et la compétitivité de l'entreprise, ainsi que la satisfaction des parties intéressées. La finalité de l'ensemble est d'atteindre, pour le produit ou le service, la qualité requise par les clients, d'une manière économiquement efficace.

La certification Iso pour les trois composantes du QSE est largement utilisée pour apporter la confiance des parties intéressées dans notre capacité à maintenir la conformité et l'efficacité des systèmes de management du Groupe dans le temps.

Pour promouvoir l'importance du capital immatériel, remettre en perspective les apports et les recouvrements des outils du management et évaluer la performance globale, Bouygues SA conduit régulièrement, à l'attention des entités opérationnelles, des autoévaluations via le logiciel spécialisé Abby, afin de permettre aux comités de direction de se situer par rapport aux pratiques de management définies par le modèle EFQM (*European Foundation for Quality Management*).

CERTIFICATION QSE (MONDE)

Part du chiffre d'affaires couvert par une certification

(en %)	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom
Iso 9001	97	96,2	92	0	0
Iso 14001	84	0	57	0	0
Iso 18001 ou Ilo	82	0	43	0	0

Mécénat et communication

Mécénat

La politique de mécénat de Bouygues SA couvre l'éducation, la recherche médicale, le social et l'humanitaire.

Un comité de l'éthique et du mécénat, composé de trois administrateurs, se réunit trois à quatre fois par an pour examiner les dossiers et émettre un avis.

Dans le domaine éducatif, la Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, créée en 2005, est la première action de mécénat à laquelle participent collectivement les cinq métiers du Groupe.

Elle a pour vocation d'apporter son soutien à des lycéens méritants qui, après l'obtention de leur baccalauréat, sont confrontés à des difficultés financières pour poursuivre des études supérieures. Au 1^{er} septembre 2009, la Fondation comptait 242 boursiers.

Outre la Fondation Francis Bouygues, Bouygues SA a soutenu 38 associations en 2009, parmi lesquelles l'Association pour la recherche sur la sclérose latérale amyotrophique (Arsia), l'Institut du cerveau et de la moelle épinière (ICM) et l'Association pour favoriser l'égalité des chances à l'école (Apféé).

Enfin, les travaux de restauration de l'Hôtel de la Marine situé place de la Concorde à Paris, qui avaient débuté en janvier 2007, se sont achevés en mai 2009. Ce mécénat de compétence, qui s'élève à 7,2 millions d'euros répartis sur quatre ans, a porté sur la restauration du péristyle, de la galerie dorée, de la galerie des ports de guerre et des deux salons d'apparat.

Le montant global du mécénat chez Bouygues SA s'élève à 2,3 millions d'euros pour l'année 2009.

Par ailleurs, chaque métier du groupe Bouygues développe et finance ses pro-



La Fondation d'entreprise Francis Bouygues comptait 242 boursiers au 1^{er} septembre 2009

pres actions de mécénat. Au total, le mécénat et les dons représentent 10 millions d'euros pour le Groupe en 2009.

Publicité et multimédia

Bouygues a mené en 2009 deux nouvelles vagues de sa campagne de publicité institutionnelle "Construire l'avenir, c'est notre plus belle aventure" présente en presse, sur internet, à la télévision et au cinéma. Parallèlement, le Groupe a fait évoluer le site internet *construirenotreavenir.com* qui relaie ses actions internes et ses solutions commerciales en matière de développement durable. Le Groupe a également lancé BYpedia, un nouvel outil multimédia collaboratif fonctionnant selon les principes du web 2.0, pour favoriser le partage des connaissances et faciliter la mise en relation des collaborateurs ayant des centres d'intérêts communs. Le site BYpedia est aussi ouvert à des partenaires extérieurs au Groupe.

Recherche et Innovation

La culture d'innovation du groupe Bouygues est orientée vers la création d'offres à forte valeur ajoutée dans tous les métiers. La démarche d'innovation porte sur le développement de nouveaux produits et matériaux et, pour une très large part, sur l'assemblage de produits ou services afin de construire des offres intégrées pour ses clients.

Les démarches d'innovation doivent rester proches des spécificités de chaque métier et orientées vers la recherche de solutions opérationnelles. Les équipes de recherche, de développement et d'innovation du

Groupe sont ainsi essentiellement situées dans les métiers.

La culture de l'innovation du groupe Bouygues s'appuie sur :

- la participation du plus grand nombre à la recherche de solutions innovantes ;
- la constitution de pôles d'excellence sur quelques sujets clés (comme la construction durable) ;
- le développement des échanges entre acteurs internes et externes.

Recherche Groupe

Pour favoriser cette culture, chaque métier du groupe Bouygues organise régulièrement des journées ou forums de l'innovation qui mettent en avant les dernières réalisations et valorisent les collaborateurs les plus impliqués.

Afin de faciliter les échanges entre les métiers, le Groupe développe depuis 2005 la filière Innovation Bouygues qui regroupe plus de 400 managers des différents métiers dans des comités thématiques et séminaires d'information. Les collaborations entre métiers sont systématiquement recherchées sur des projets concrets issus des filiales afin de tirer le meilleur parti des expertises de chacun.

En complément de ces projets, des thèmes transversaux stratégiques font l'objet de travaux structurés. Dans ce cadre, trois sujets ont été particulièrement étudiés en 2009 : le lien entre énergie et bâtiment, la crise comme vecteur fort d'innovation et, sous l'angle de l'organisation, la méthode pour concrétiser des stratégies d'innovations ouvertes.

e-lab

En support de l'innovation dans le Groupe, Bouygues SA s'appuie sur une équipe spécialisée, le e-lab, pour développer différents services aux métiers. Les prestations du e-lab destinées aux métiers s'exercent dans deux domaines privilégiés.

- **L'aide à la décision**, afin d'améliorer l'efficacité des processus complexes et d'ajuster la tarification des offres au marché (remplissage des écrans publicitaires pour TF1, optimisation des mouvements de terre pour Bouygues Construction, planification des campagnes marketing de Bouygues Telecom, etc.) ;
- **Les nouvelles technologies**, afin de concevoir des services et produits innovants : réalisation de l'application de réalité augmentée "Ici Info" pour Bouygues Telecom, ainsi que du candélabre du futur pour ETDE, conseil sur l'acceptation des technologies dans l'habitat pour Bouygues Immobilier, etc.

Le e-lab a, par ailleurs, la responsabilité d'animer la filière Innovation du Groupe et d'accélérer l'assimilation par les métiers des nouvelles technologies au travers de nombreuses collaborations avec des *start-up*, des laboratoires de recherche et des industriels. Le e-lab a lancé en 2008 avec Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom une collaboration avec le Minatéc IDEAs Laboratory® du Commissariat à l'énergie atomique (CEA). Cette plateforme d'innovation située au cœur du pôle d'excellence Minatéc à Grenoble associe scientifiques, industriels et chercheurs en sciences humaines et sociales. L'application de réalité augmentée pour téléphone mobile "Ici Info", lancée par Bouygues Telecom, est issue de ce partenariat.

PERSPECTIVES 2010

Le groupe Bouygues s'est fixé plusieurs objectifs pour 2010 :

- > identifier des solutions innovantes en matière d'efficacité énergétique et d'aménagement de quartiers durables ;
- > renforcer le mode collaboratif dans la communication interne et externe ;
- > développer une expertise en matière d'éco-conception ;
- > intégrer la contrainte carbone aux investissements, modéliser les coûts et opportunités que représenteront les fluctuations des prix de l'énergie et proposer des offres aux clients intégrant ces problématiques.

Ressources humaines

Partage de valeurs communes

Le code d'éthique et la charte des ressources humaines du groupe Bouygues affichent trois priorités pour la gestion des hommes : le respect, la confiance et l'équité. Ces valeurs sont réaffirmées à de multiples occasions aux collaborateurs, et notamment l'encadrement, dans le cadre de formations.

Fin 2009, 61 % des cadres dirigeants avaient suivi le stage *Développement des valeurs Bouygues* et 36 % le stage *Respect et performance* (participants depuis 2002). En 2009, 1 100 cadres nouvellement recrutés (1 980 participants en 2008) ont participé aux Journées d'accueil Groupe, moments d'échange sur les stratégies et les valeurs avec de grands témoins des métiers et Martin Bouygues. Ces journées sont complétées par toutes





les entreprises du Groupe qui ont leurs propres dispositifs d'intégration, conçus dans le même esprit et adaptés à l'ensemble des collaborateurs.

Le partage de chacune des valeurs de la charte RH se matérialise par des actions concrètes dans tous les métiers assorties, quand cela est possible, du suivi des progrès au moyen d'indicateurs chiffrés.

Respect

Des relations sociales constructives

Adhérent du Pacte mondial depuis 2006, le groupe Bouygues assure depuis de nombreuses années la promotion d'une pratique respectueuse et constructive des relations sociales, permettant de vraies avancées au profit des collaborateurs.

Outre les instances de dialogue social des

métiers, le comité de Groupe France (30 représentants issus des 400 comités d'entreprise couvrant l'ensemble des activités) et le comité d'entreprise européen (24 représentants de 11 pays) sont des lieux privilégiés pour les rencontres entre les représentants syndicaux de tous horizons et les dirigeants du Groupe. Ils permettent un échange sur les perspectives économiques et financières, ainsi que les évolutions en matière d'emploi, de politique sociale, d'hygiène et de sécurité.

L'intérêt que les collaborateurs du Groupe portent à la qualité de ce dialogue social se traduit par une participation aux élections professionnelles (78,4 % en 2009), bien plus forte que celle que l'on constate sur le plan national en France (63,8 %⁽¹⁾ en 2006), donnant à leurs représentants une forte légitimité.

Tant dans les métiers que dans les structures locales, de nombreux accords sont signés avec les organisations syndicales représentatives, concernant la rémunération, le temps de travail, les seniors, le handicap, l'égalité des chances, la protection sociale et les moyens syndicaux.

Politique de santé : une exigence forte pour tous les métiers

L'hygiène et la sécurité sont la priorité de tous les collaborateurs du Groupe, et ceci depuis de nombreuses années.

Il en résulte dans les métiers des performances dans ce domaine bien supérieures à celles de leurs branches professionnelles. Par exemple, en 2008,

le taux de fréquence⁽²⁾ des accidents du travail dans le secteur du BTP en France était de 50,2 et le taux de gravité⁽³⁾ de 2,76 (source : INRS)⁽⁴⁾, à comparer aux chiffres figurant dans le tableau ci-contre.

Pour renforcer encore cet effort, des programmes de formation ambitieux sont déployés notamment chez Colas et Bouygues Construction, concernant également le domaine de la santé : sécurité routière, stress, addictions, etc.

Exemples dans le Groupe

- Les filiales France et Europe de **Bouygues Construction** ont mis en place une formation d'une semaine à la sécurité, *Vital'attitude*, pour les collaborateurs de la maîtrise (500 chefs de chantier). Le but de cette action est de généraliser le "zéro accident" déjà atteint en 2008 par plusieurs directions Travaux.

ETDE a organisé le 20 mars 2009 une journée sécurité à destination de ses 13 000 collaborateurs. Son objectif est de diviser par deux le nombre d'accidents du travail et de la route au cours des douze prochains mois.

La pratique quotidienne de l'échauffement musculaire est par ailleurs répandue dans plusieurs filiales de Bouygues Construction.

- En France, **Colas** s'est fixé comme objectif d'atteindre un taux de fréquence inférieur à 10 en 2010. Avec une amélioration de 15 % durant l'exercice, le taux de fréquence atteint 10,05 à fin 2009.

Le groupe Colas compte 19 210 secouristes-sauveteurs du travail au 31 décembre 2009, soit près de 30 % de l'ensem-

LES ACCIDENTS DU TRAVAIL (MONDE)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009 Total Groupe	2008 Total Groupe
Taux de fréquence ^(a) des accidents du travail	11,87	10,64	5,65	7,56	3,64	2,6	8,30	9,59
Taux de gravité ^(b) des accidents du travail	0,154	0,387	0,187	0,293	0,096	0,069	0,307	0,332

Ces indicateurs sont soumis à des corrections ultérieures possibles provenant de leur validation, après publication, par les autorités concernées.

(a) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées
(b) nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées

LE TEMPS PARTIEL (FRANCE)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009 Total Groupe	2008 Total Groupe
Collaborateurs travaillant à temps partiel (nombre)	17	569	44	344	234	385	1 593	1 521

LES ACCORDS COLLECTIFS NÉGOCIÉS (FRANCE)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009 Total Groupe	2008 Total Groupe
Nombre d'accords collectifs négociés, y compris NAO ^(a)	7	119	6	89	27	18	266	204

(a) négociation annuelle obligatoire

LA PARTICIPATION AUX ÉLECTIONS CE^(a) ET DUP^(b) (1^{er} ET 2^e TOURS) (FRANCE)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009 Total Groupe
Taux de participation aux élections CE aux dernières élections	85,6 %	84,5 %	75,5 %	74,9 %	72,7 %	79,2 %	78,4 %

(a) comité d'entreprise (b) délégation unique du personnel

(1) source : Dares (2) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (3) nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées (4) Institut national de recherche et de sécurité

ble des effectifs. L'objectif fixé à 30 % est déjà dépassé en France métropolitaine. En matière de prévention routière, Colas a renouvelé la charte signée avec la délégation interministérielle pour la sécurité routière.

Avec le logiciel Accueil, déjà opérationnel en France et en cours de déploiement à l'international, Colas amplifie son

action de formation à la sécurité de tous les nouveaux collaborateurs, ainsi que du personnel temporaire.

- Chez **Bouygues Telecom** et **TF1**, un observatoire du stress et du bien-être a pour mission d'être en vigilance permanente sur ces sujets et d'alerter en cas de besoin.

LES ENTRETIENS ANNUELS D'ÉVALUATION FORMALISÉS (FRANCE)

Part des collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation formalisé

	2009						Total Groupe
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	
Cadres	79 %	70,2 %	88,9 %	50 %	NC	100 %	NC
Etam	85 %	74,3 %	85,9 %	41,6 %	NC	100 %	NC
Compagnons	-	80,5 %	-	11 %	-	-	36,2 %
Tous statuts confondus	81,5 %	75,2 %	86,7 %	25 %	72,3 %	100 %	57,4 %

NC : non communiqué

LES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (MONDE)

	2009 ^(a)						2008
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Total Groupe
France^(b)	324	23 518	1 245	38 670	3 657	9 013	76 427
Europe (hors France)	6	7 780	98	12 996	229	-	21 109
Afrique et Moyen-Orient	-	7 654	-	9 235	6	-	16 895
Amérique du Nord	-	23	-	4 505	3	3	4 534
Amérique Centrale/du Sud	-	843	-	0	-	-	843
Asie-Pacifique	-	12 781	-	1 365	15	2	14 163
International	6	29 081	98	28 101	253	5	57 544
France et international	330	52 599	1 343	66 771	3 910	9 018	133 971

(a) après cession en octobre 2009 de Finagestion (6 400 collaborateurs environ, basés essentiellement en Afrique) (b) métropole et outre-mer

Temps de travail : à la recherche d'un bon équilibre

L'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle est le meilleur garant d'une activité efficace des collaborateurs, exempte d'un stress démobilisateur. Ce thème a fait l'objet d'une réflexion approfondie de plusieurs métiers pendant l'année 2009. Les réponses apportées sont diverses en fonction des contraintes et spécificités des secteurs d'activité.

Pour ce qui concerne la gestion choisie du temps de travail par les collaborateurs, tous les métiers se sont dotés d'un dispositif de compte épargne temps.

- Plusieurs filiales de **Bouygues Construction** ont signé des accords sur la parentalité et les congés de paternité.
- Suite à une démarche participative, commencée en 2008, avec des groupes d'écoute sur l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, **Bouygues Immobilier** a préparé en 2009 un plan d'action visant à faire respecter cet équilibre. Ce projet, baptisé BI&Me, doit faire évoluer les comportements des collaborateurs pour assurer à chacun des conditions de travail optimales.
- **Bouygues Telecom** contribue à la garde des enfants des collaborateurs en abondant des tickets Cesu (chèque emploi service universel). Son "Espace ressources" permet aux collaborateurs et à l'entreprise un co-investissement en formation pendant les jours de réduction de temps de travail.

Des entreprises du Groupe favorisent aussi l'action humanitaire des salariés pendant leur temps libre.

(1) source : enquête de perception 2009 menée par Bouygues Telecom

Objectif de la formation **Vital'attitude** : généraliser le "zéro accident"



Confiance

Dialogue : une attention soutenue à la qualité de la relation

La qualité de la relation personnelle entre les salariés du Groupe et leurs managers est un garant de l'efficacité de l'action collective et du bien-être de chacun. Elle fait l'objet d'un suivi par les directions des ressources humaines.

- **Bouygues Construction** a élaboré un socle commun de questions applicables aux enquêtes de satisfaction de toutes ses entités. L'objectif est de suivre un certain nombre de paramètres au niveau du métier dans son ensemble.
- **Bouygues Immobilier** a développé depuis 2006 un mécanisme de double

entretien annuel du collaborateur avec son responsable hiérarchique de 1h30, l'un étant consacré à l'atteinte et à la fixation des objectifs, l'autre aux compétences du collaborateur. Chacune des deux rencontres a concerné 80 % des collaborateurs de ce métier en 2009.

- **TF1** a mené en 2009 la démarche "Réinventer notre avenir", réunissant les 500 principaux managers en dix groupes de 50 participants, à chaque fois pendant deux jours.
- Des enquêtes de satisfaction sont menées dans les métiers. Celle de **Bouygues Telecom** en 2009 laisse apparaître que 95 % des collaborateurs sont fiers de travailler dans cette entreprise⁽¹⁾.

Emploi : un nombre de recrutements significatif, une mobilité interne renforcée

Eu égard au contexte économique en 2009, le rythme des recrutements dans le groupe Bouygues a baissé par rapport à l'année précédente, mais leur nombre reste important (6 000 en France), notamment dans les activités de la construction. Le nombre total de collaborateurs a connu quant à lui un léger tassement.

Les métiers du Groupe ont fait de la mobilité un outil de maintien dans l'emploi des collaborateurs. Les comités Effectifs organisés dans plusieurs métiers et le nouvel extranet Mobyctic mettent en avant l'en-



L'ABONDEMENT AU PEE (FRANCE)

(K€)	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009	2008
							Total Groupe	Total Groupe
Total abondement au PEE brut	685	33 777	1 867	22 030	8 139	15 276	81 774	77 164

Pour Bouygues, l'abondement au plan épargne entreprise (PEE) est de 200 % des versements jusqu'à 300 € par an, 100 % entre 301 et 1 920 €, 50 % entre 1 921 et 4 200 €.

Pour TF1, l'abondement est de 200 % des versements jusqu'à 300 €/an et de 100 % entre 301 et 3 450 €.

LA PROMOTION^(a) (FRANCE)

Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion

(en %)	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009	2008
							Total ^(b) Groupe	Total Groupe
Cadres	10,7	9,0	11,6	8,2	16,6	9,6	9,9	14,9
Etam	4,5	13,2	10,0	5,1	18,9	12,1	9,5	8,3
Compagnons	-	16,9	-	6,3	-	-	9,5	11,5
Tous statuts confondus	8,6	13,0	11,1	6,3	17,1	10,9	9,6	12,3

(a) changement de qualification

semble des postes ouverts à recrutement, tant dans le métier d'origine des collaborateurs que dans l'ensemble du Groupe.

À TF1, 60 % des postes à pourvoir en 2009 ont fait l'objet de mutations internes, ce qui a concerné 280 collaborateurs.

Actionnariat salarié : une force spécifique du Groupe

Dans la continuité des cinq opérations à effet de levier qui ont été proposées aux collaborateurs du groupe Bouygues depuis 1999, l'effort en faveur de l'actionnariat salarié s'est poursuivi, avec "Bouygues Partage 2".

Au total, 72,5 % des salariés éligibles y ont souscrit. Au 31 décembre 2009, plus de 60 000 collaborateurs étaient actionnaires du Groupe avec 18,3 %, du capital et 23,2 % des droits de vote, confirmant dans ce domaine la première place de Bouygues au sein du CAC 40.



Willy Guénon, chef d'équipe chez DV Construction et Compagnon du Minorange

Le portefeuille moyen des 52 183 adhérents au Plan d'épargne d'entreprise Bouygues est de 13 860 euros (valeur de l'action au moment du calcul : 36,42 euros au 31 décembre 2009).

Promotion interne : une valeur réaffirmée

Afin de soutenir la motivation des collaborateurs, les métiers veillent à maintenir une priorité aux promotions internes par rapport aux recrutements extérieurs. Ils disposent chacun de comités Carrières destinés à identifier et suivre les collaborateurs susceptibles de changer de périmètre. Cette politique favorise la fidélité des collaborateurs. Des dispositifs de valorisation professionnelle existent

également pour plusieurs catégories de collaborateurs (ordre des Compagnons du Minorange, cercle des chargés de clientèle, etc.).

Exemple dans le Groupe

Créé en 1963 par Francis Bouygues pour valoriser les métiers du bâtiment, l'ordre des Compagnons du Minorange et ses déclinaisons par métier comptent quelque 2 000 membres au sein de 25 ordres.

La filière maîtrise est un exemple de la réalité de la promotion interne au sein de Bouygues Construction, avec des collaborateurs ayant démarré une carrière en tant que compagnon et pouvant la terminer avec un niveau de directeur maîtrise.

LES SALAIRES ANNUELS MOYENS PAR STATUT (FRANCE)

(en euros, par an)	2009					
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier ^(a)	Colas	TF1	Bouygues Telecom
Cadres (hors cadres dirigeants)	76 927	57 833	68 964	54 336	61 064	54 349
Etam	29 451	30 598	28 068	31 860	35 543	24 935
Compagnons	-	24 845	-	23 184	-	-

(a) hors vendeurs

MONTANT DE L'INTÉRESSEMENT^(a), DE LA PARTICIPATION^(a) ET DE L'ABONDEMENT PERCO^(b) (FRANCE)

(k€)	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2009	2008
							Total Groupe	Total Groupe
Intéressement ^(a)	632	25 450	-	-	-	23 654	49 736	48 463
Participation ^(a)	32	27 294	5 310	25 061	5 330	31 319	94 346	94 217
Abonnement Perco ^(b) brut	62	1 141	57	438	336	479	2 513	1 741
Total	726	53 885	5 367	25 499	5 666	55 452	146 595	144 421

(a) sommes versées en 2009 au titre de 2008 (b) plan d'épargne retraite collectif

Équité

Rémunération : une politique salariale dynamique

En 2009, les activités françaises du Groupe ont effectué un suivi spécifique des bas salaires, accompagné d'un effort de revalorisation. La politique du groupe Bouygues est d'accompagner la rémunération d'avantages complémentaires (intéressement, protection sociale complémentaire, Perco, 13^e mois, abondements, etc.). Plusieurs métiers rassemblent ces éléments dans un document appelé "bilan social individualisé" dont l'objectif est de permettre à chaque collaborateur d'apprécier sa rémunération globale.

Sur la même période, les augmentations salariales moyennes ont toutes largement excédé le taux de l'inflation et n'ont été, dans aucun métier, ni dans aucun statut, inférieures à 3 % (augmentations constatées entre avril 2008 et avril 2009 sur un effectif constant). En 2009, les salaires et frais de personnel du groupe Bouygues s'élevaient à 6 474 millions d'euros.

Égalité des chances et intégration : des démarches dans tous les métiers

Tous les métiers de Bouygues ont adopté des démarches pour favoriser la diversité. La charte des ressources humaines du Groupe réaffirme qu'il s'agit d'une

richesse pour l'entreprise et d'un indice significatif du caractère équitable de notre démarche. Tous les métiers du Groupe sont désormais dotés d'un responsable de la diversité.

Handicap

• De multiples entités de **Bouygues Construction** en France et à l'international ont mené des actions de sensibilisation au handicap : *Handitour* chez DV Construction, GFC et Quille, course handisport chez Bouygues TP UK – concessions, etc.

Afin de professionnaliser le recours au secteur protégé, des binômes RH-achats ont été mis en place dans l'ensemble des unités de Bouygues Construction, ainsi que des groupes de travail destinés à identifier des prestations à fort taux de main d'œuvre à confier à des Esat⁽¹⁾ ou des EA⁽²⁾. Ces groupes de travail sont aussi chargés d'identifier des prestataires possibles avec lesquels sont réalisés des tests avant la signature d'un accord cadre.

• La forte implication de **Colas** dans le domaine de la diversité l'a conduit à bâtir une politique avec quatre thèmes prioritaires : le handicap, l'insertion, les seniors et la mixité hommes/femmes. Colas a signé le 16 octobre 2009 un protocole d'accord avec l'Agefiph⁽³⁾ qui organise la réalisation d'un "diagnostic conseil" de l'ensemble des filiales métropolitaines. C'est le point de départ d'une démarche coordonnée des filiales.

• **TF1** a mis particulièrement l'accent sur sa politique d'insertion de collaborateurs handicapés cette année : 70 responsables des ressources humaines ont reçu

une formation à l'égalité des chances et à la non-discrimination ; 80 candidats ont été reçus au siège de TF1 lors du forum "travailleurs handicapés" ; enfin, une campagne nationale de communication sur le handicap a été menée par l'entreprise. TF1 a dépassé, dès 2009, les objectifs de l'accord 2008-2010 agréé par la direction régionale du Travail et de l'emploi, tant en termes d'emploi que de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé.

• En 2009, **Bouygues Telecom** a poursuivi son engagement en matière d'insertion des handicapés en augmentant de 14 % le nombre de travailleurs handicapés et en formant 280 collaborateurs à la démythification du handicap dans la vie professionnelle.

Diversité

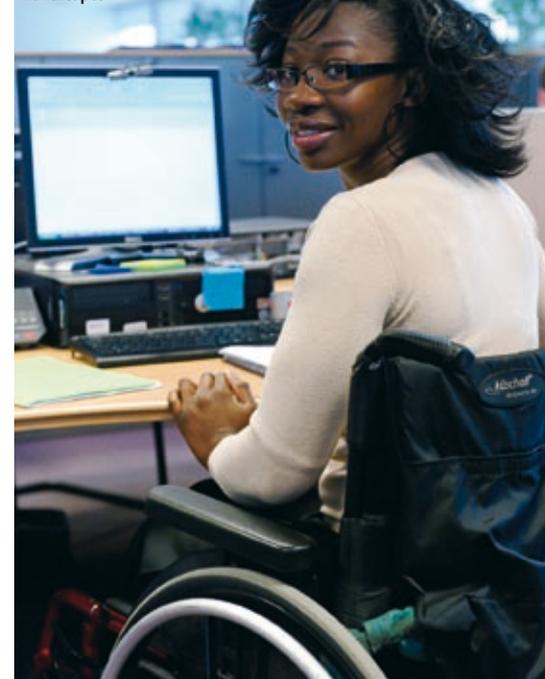
• Depuis deux ans, **Bouygues Construction** a mis en place une formation "égalité des chances" à destination de ses responsables ressources humaines et de ses managers. Plus de 200 collaborateurs ont suivi cette formation favorisant la lutte contre les stéréotypes, la diversité au sein de l'entreprise et la prévention des situations discriminatoires. Une déclinaison de cette formation auprès des comités de direction est prévue en 2010.

En 2009, Bouygues Construction est aussi devenu partenaire du Cercle Passeport Télécom. Initialement créé par des sociétés intervenant dans les télécoms, cette association, en partenariat avec l'Éducation nationale et la Conférence des grandes écoles, identifie, accompagne et soutient financièrement des élèves issus de quartiers sensibles.

Elle les aide à intégrer des classes préparatoires puis des grandes écoles de commerce ou d'ingénieurs (environ 500 jeunes suivis par an), avec un système de parrainage et de préparation au monde de l'entreprise.

Filiale de Bouygues Construction dans l'ouest de la France, Quille a été la première entreprise de BTP à obtenir le "label égalité", qui récompense les entreprises ayant mis en place des pratiques et processus favorables à l'égalité hommes-femmes.

Les locaux de Bouygues Telecom désormais accessibles aux collaborateurs handicapés



(1) entreprises spécialisées d'aide par le travail (2) entreprises adaptées (3) association de gestion de fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées

LES COLLABORATEURS HANDICAPÉS (FRANCE)

							2009	2008
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Total Groupe	Total Groupe
Nombre de collaborateurs handicapés (CDI + CDD) ^(a)	4	726	5	672	53	178	1 638	1 625
Nombre de collaborateurs handicapés recrutés (CDI + CDD) ^(a)	1	66	0	33	17	31	148	146
Chiffre d'affaires réalisés avec les Esat ^(b) ou EA ^(c) (hors Colas)	2 257 €	1 236 770 €	223 917 €	nc ^(d)	419 000 €	996 000 €	2 877 974 €	2 110 373 €

(a) contrat à durée indéterminée et à durée déterminée (b) entreprises spécialisées d'aide par le travail (c) entreprises adaptées (d) non communiqué

LA FORMATION (FRANCE)

							2009	2008
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Total Groupe	Total Groupe
Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation	2,17	5,10	1,85	4,00	3,93	4,98	4,44	4,56
Nombre de collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année	174	17 414	861	20 600	3 638	7 980	50 667	47 418

LES CONTRATS EN ALTERNANCE (FRANCE)

							2009	2008
	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Total Groupe	Total Groupe
Nombre de contrats d'apprentissage	1	479	33	645	24	184	1 366	1 499
Nombre de contrats de professionnalisation	0	173	23	328	36	235	795	1 130

Bouygues Construction et TF1 mènent de nombreux partenariats avec des structures d'insertion dans les quartiers dits sensibles.

- Fin 2009, un accord senior est venu formaliser la politique menée depuis trois ans par **Bouygues Immobilier** en collaboration avec les partenaires sociaux. Grâce aux expériences menées sur ce thème, l'entreprise a pu conclure un accord qui va au-delà des exigences réglementaires.
- Au travers de sa Fondation, **TF1** a sélectionné neuf jeunes en 2009 (deuxième promotion) et leur a proposé un contrat de deux ans avec formation et parrainage. Par ailleurs, 56 élèves de collèges de quartiers sensibles ont été accueillis en stage de classe de 3^e et 60 parrains suivent autant de lycéens pendant trois ans (quatre demi-journées sous forme d'heures solidaires sont offertes aux parrains).

Le partenariat commencé il y a quelques années avec l'Epide (Établissement public d'insertion de la Défense) se poursuit en 2009 et 2010.

- **Bouygues Telecom** a réalisé en 2009 une expérience de mise en place du *curriculum vitae* anonyme.

Évolution et formation : des priorités pérennes dans le Groupe

Le développement des collaborateurs, priorité permanente du groupe Bouygues, nécessite un effort substantiel de formation. Chaque structure a ainsi à cœur de consacrer du temps et des budgets importants à cette activité. En France, le Groupe dépasse largement les obligations légales. Avec d'autres entreprises, il s'est engagé en 2009 à poursuivre ses efforts en faveur de l'apprentissage malgré le contexte économique plus difficile.



- **Bouygues Construction** a inauguré son université d'entreprise, la "Bouygues Construction University". Grâce à la rationalisation de l'offre de formation, cette université constitue un espace privilégié d'apprentissage, de partage et

de développement personnel.

2009 a été l'année de la première promotion de diplômés de la licence "dessinateur projeteur", cursus de formation relancé à l'initiative de Bouygues Construction.

Plusieurs métiers mènent une politique active de professionnalisation de leurs formateurs internes. Bouygues Construction a notamment signé, avec la Fédération nationale des travaux publics, un accord portant sur la formation de ses maîtres d'apprentissage.

Le centre Gustave Eiffel, école de formation initiale en alternance soutenue par le groupe Bouygues Construction, prépare ses élèves à des examens professionnels allant du CAP au BTS et à la licence professionnelle. Le taux de réussite des 151 élèves présentés aux examens en 2009 est de 82 % en moyenne. Au total, 30 % des apprentis du centre Gustave Eiffel travaillent dans le groupe Bouygues.

- En 2009, **Colas** a élargi à tous les profils de managers sa formation "Université III" à destination des cadres supérieurs. Au total, ce sont 410 collaborateurs qui ont participé aux universités I, II et III de Colas au cours de 21 sessions.
- La 10^e promotion de la formation diplômante en journalisme sportif dispensée par Eurosport, filiale de **TF1**, en partenariat avec l'université de Madrid, a bénéficié d'un nouveau contenu multimédia.
- **Bouygues Telecom** a développé, avec l'université Paris XII Créteil, une licence de "management des points de vente".

DONNÉES SOCIALES DU GROUPE

	France	International	France + international	France	International	France + international	2009	2008	
	France	International	France + international	France	International	France + international	Total Groupe	Total Groupe	
Part des effectifs par statut (monde)	France								
	Cadres	66,0 %	36,4 %	71,0 %	15,2 %	76,0 %	48,3 %	30,3 %	28,9 %
	Etam	34 %	25,6 %	29,0 %	25,2 %	24,0 %	51,7 %	28,6 %	28,7 %
	Compagnons	-	38,0 %	-	59,6 %	-	-	41,1 %	42,4 %
	International								
	Encadrement	100,0 %	35,7 %	100,0 %	29,7 %	100,0 %	100,0 %	33,0 %	35,2 %
Compagnons	-	64,3 %	-	70,3 %	-	-	67,0 %	64,8 %	
Part des femmes par statut (monde)	France	38,5 %	14,6 %	46,7 %	8,0 %	48,6 %	47,7 %	17,7 %	17,7 %
	Cadres	37,6 %	18,4 %	32,6 %	11,9 %	46,0 %	33,1 %	23,8 %	23,6 %
	Etam	40,4 %	29,8 %	81,4 %	23,1 %	57,0 %	61,3 %	35,9 %	36,5 %
	Compagnons	-	0,8 %	-	0,6 %	-	-	0,6 %	0,6 %
	International	-	10,9 %	51,0 %	10,4 %	34,0 %	-	10,8 %	8,3 %
	Encadrement	-	20,5 %	51,0 %	24,7 %	34,0 %	-	22,8 %	18,8 %
Compagnons	-	5,6 %	-	4,3 %	-	-	4,9 %	3,4 %	
Part des effectifs par type de contrat (monde)	France + international	38,5 %	12,7 %	47,1 %	9,1 %	47,7 %	47,7 %	14,7 %	13,4 %
	France								
	Contrats permanents	97,2 %	96,7 %	98,3 %	96,5 %	93,7 %	94,7 %	96,3 %	96,0 %
	Contrats temporaires	2,8 %	3,3 %	1,7 %	3,5 %	6,3 %	5,3 %	3,7 %	4,0 %
	International								
	Contrats permanents	100,0 %	88,5 %	98,0 %	82,7 %	83,8 %	100,0 %	85,5 %	83,1 %
Contrats temporaires	0,0 %	11,5 %	2,0 %	17,3 %	16,2 %	0,0 %	14,5 %	16,9 %	
Âge et ancienneté moyens (France)	France + international								
	Contrats permanents	97,3 %	92,1 %	98,3 %	90,1 %	93,0 %	94,7 %	91,4 %	89,8 %
	Contrats temporaires	2,7 %	7,9 %	1,7 %	9,9 %	7,0 %	5,3 %	8,6 %	10,2 %
	Âge moyen	38	39	39	40	39	34	39	39
	Ancienneté moyenne	11	10	9	11	9	6	10	10
	France	35	1 636	58	2 420	433	1 442	6 024	11 400
Recrutements externes par statut CDI + CDD (monde)	Cadres	23	637	30	333	250	346	1 619	3 072
	Etam	12	617	28	650	183	1 096	2 586	4 210
	Compagnons	-	382	-	1 437	-	-	1 819	4 118
	International	-	12 994	8	3 350^(a)	63	-	16 415	17 476
	Encadrement	-	2 731	8	1 142 ^(a)	63	-	3 944	4 661
	Compagnons	-	10 263	-	2 208 ^(a)	-	-	12 471	12 815
France + international	35	14 630	66	5 770	496	1 442	22 439	28 876	
Instabilité (France)	Taux d'instabilité ^(b)	7,3 %	8,8 %	8,2 %	3,2 %	5,6 %	6,3 %	5,6 %	7,1 %
Stagiaires (France)	Nombre de stagiaires accueillis dans l'année	20	1 562	128	2 075	487	498	4 770	5 823
Intérimaires/intermittents (France)	Nombre d'intérimaires/intermittents (en équivalent temps plein)	1	2 351	5	4 395	371	222	7 344	6 534 ^(c)

(a) recrutements en contrat à durée indéterminée (CDI) uniquement pour l'international (b) taux d'instabilité = (démissions CDI + licenciements CDI + ruptures conventionnelles CDI) / effectifs moyens CDI (c) hors Bouygues Construction (indicateur non suivi en 2008)

MÉTHODOLOGIE

Les données sociales sont consolidées au 31 décembre. Elles sont issues des différents systèmes d'information des métiers du Groupe.

Le périmètre de validité des indicateurs (France ou monde) dépend de leur nature et/ou du mode de collecte des données nécessaires à leur calcul.



Nicolas Seailles et Jérôme Hollinger de Bouygues Bâtiment Ile-de-France sur le chantier du centre commercial d'Aubervilliers

ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE DES MÉTIERS

Bouygues Construction	28	TF1	70
L'activité	28	L'activité	70
Le développement durable	33	Le développement durable	76
Perspectives 2010	39	Perspectives 2010	78
Développement durable :		Développement durable :	
• enjeux et indicateurs clés	40	• enjeux et indicateurs clés	79
• indicateurs extra-financiers détaillés	42	• indicateurs extra-financiers détaillés	80
Bouygues Immobilier	44	Bouygues Telecom	82
L'activité	44	L'activité	82
Le développement durable	48	Le développement durable	88
Perspectives 2010	52	Perspectives 2010	91
Développement durable :		Développement durable :	
• enjeux et indicateurs clés	53	• enjeux et indicateurs clés	92
• indicateurs extra-financiers détaillés	55	• indicateurs extra-financiers détaillés	94
Colas	56	Bouygues SA	96
L'activité	56	Alstom	98
Le développement durable	61	Principaux événements	
Perspectives 2010	66	depuis le 1^{er} janvier 2010	102
Développement durable :			
• enjeux et indicateurs clés	67		
• indicateurs extra-financiers détaillés	68		



ACTEUR GLOBAL DE LA CONSTRUCTION

Bonnes performances opérationnelles et commerciales en 2009

9 546 M€ (+ 0,5 %)
Chiffre d'affaires 2009

3,5 % (+ 0,3 point)
Marge opérationnelle

240 M€ (- 19 %)
Résultat net part du Groupe

12,0 Md€ (- 2 %)
Carnet de commandes

52 599
Collaborateurs

9 100 M€ (- 5 %)
Chiffre d'affaires 2010 (objectif)



FAITS MARQUANTS

Contrats majeurs signés

- > Centres hospitaliers d'Amiens-Picardie et d'Orléans.
- > Tunnel de Miami.
- > Autoroute de Bata en Guinée équatoriale.

Ouvrages en cours

- > Centrales nucléaires EPR à Flamanville et en Finlande.

- > Tour First à La Défense.
- > Complexe présidentiel au Turkménistan.

Ouvrages livrés

- > Aéroports de Chypre.
- > Technopôle Bouygues Telecom à Meudon.
- > Ensemble immobilier Tampines Grande à Singapour.

Développement durable

Construction de 14 bâtiments basse consommation (BBC) et déploiement de CarbonEco®, outil de calcul du bilan carbone.

Bouygues Construction est un des leaders mondiaux dans les domaines du bâtiment, des travaux publics et de l'électricité/maintenance.

Conjuguant la puissance d'un grand groupe et la réactivité d'un réseau d'entreprises, sa gamme de savoir-faire comprend le financement, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance des projets.

Bonnes performances opérationnelles et commerciales

Une prise de commandes qui se maintient à un niveau élevé : 9 395 millions d'euros

La prise de commandes 2009 se maintient à un niveau élevé comparé au niveau exceptionnel de 2008 (10 668 millions d'euros). Bien qu'en baisse, elle est quasi-équivalente à l'activité de l'année. En France, elle s'établit à 5 467 millions d'euros, en repli de 11 % par rapport à 2008. Elle a été dynamique dans le bâtiment en Île-de-France et dans les infrastructures publiques en Partenariat Public-Privé (PPP), notamment dans les domaines de la santé et de la justice. La prise de commandes à l'international est en baisse à 3 928 millions d'euros. Elle intègre notamment l'opération du tunnel du port de Miami aux États-Unis.

Un chiffre d'affaires en légère hausse : 9 546 millions d'euros

En 2009, la crise économique et financière a eu un impact limité sur le chiffre d'affaires de Bouygues Construction. Après cinq années consécutives de croissance supérieure à 10 %, le chiffre d'affaires de Bouygues Construction est en légère hausse par rapport à son niveau historique de 2008. La baisse d'activité en France (- 1 % à 5 356 mil-

lions d'euros) a été compensée par la progression à l'international (+ 2 % à 4 190 millions d'euros), en particulier sur les grandes affaires.

Un résultat net en retrait : 240 millions d'euros (- 19 %)

Le résultat opérationnel courant progresse par rapport à 2008 et s'établit à 335 millions d'euros, soit une rentabilité courante de 3,5 %. Le résultat financier (37 millions d'euros) diminue du fait de la dégradation des conditions de rémunération de la trésorerie du groupe Bouygues Construction, liée à la baisse des taux d'intérêts. Après un impôt de 124 millions d'euros, le résultat net part du Groupe ressort à 240 millions d'euros en 2009, soit 2,5 % du chiffre d'affaires.

Une trésorerie nette qui continue de progresser : 3 286 millions d'euros (+ 694 millions d'euros)

Bouygues Construction dispose d'une trésorerie nette de 3,3 milliards d'euros, en hausse de 694 millions d'euros, ce qui renforce encore sa structure financière.

Un ralentissement des flux des investissements nets : 3 millions d'euros (256 millions d'euros en 2008)

Les investissements nets d'exploitation (142 millions d'euros) sont en retrait par

rapport à 2008, en raison notamment des cessions de matériel sur des projets en cours de finalisation en 2009 et du phasage des chantiers.

Les investissements financiers et divers nets s'élèvent à - 139 millions d'euros (3 millions d'euros en 2008) sous l'effet conjoint de la cession des participations majoritaires dans les Délégations de services publics (DSP) détenues par Axione, société spécialisée dans la construction de réseaux haut débit, et du refinancement de plusieurs projets réalisés en PPP.

Activité bâtiment et travaux publics

En 2009, l'activité du bâtiment et des travaux publics a représenté un chiffre d'affaires de 7 919 millions d'euros, en légère hausse par rapport à 2008. En France, l'activité s'établit à 4 255 millions d'euros. Bouygues Construction intervient à l'international dans 79 pays. En 2009, ses entités y ont réalisé un chiffre d'affaires de 3 664 millions d'euros.



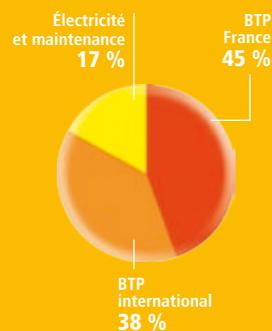
Chiffre d'affaires en milliards d'euros



Résultat net en millions d'euros



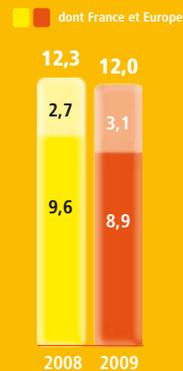
Chiffre d'affaires par activité



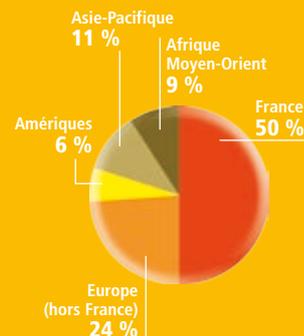
Trésorerie nette en milliards d'euros



Carnet de commandes en milliards d'euros



Carnet de commandes par zone géographique



Bilan résumé au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Immobilisations corporelles et incorporelles	670	467
• Goodwill	395	395
• Actifs financiers et impôts non courants	336	333
ACTIF NON COURANT	1 401	1 195
• Actifs courants	3 539	3 128
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 199	3 813
• Instruments financiers*	-	-
ACTIF COURANT	6 738	6 941
TOTAL ACTIF	8 139	8 136
PASSIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Capitaux propres (part du Groupe)	756	754
• Intérêts minoritaires	5	12
CAPITAUX PROPRES	761	766
• Dettes financières long terme	375	346
• Provisions non courantes	646	739
• Autres passifs non courants	2	1
PASSIF NON COURANT	1 023	1 086
• Dettes financières (part à - 1 an)	26	8
• Passifs courants	6 123	6 103
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	206	173
• Instruments financiers*	-	-
PASSIF COURANT	6 355	6 284
TOTAL PASSIF	8 139	8 136
Trésorerie nette	2 592	3 286

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2008	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	9 497	9 546
• Dotations nettes aux amortissements	(154)	(162)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(168)	(347)
• Autres produits et charges	(8 867)	(8 702)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	308	335
• Produit de l'excédent financier net	93	26
• Autres produits et charges financiers	5	11
• Charge d'impôt	(114)	(124)
• Quote-part du résultat net des entités associées	2	(7)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	294	241
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
RÉSULTAT NET TOTAL	294	241
• Part des intérêts minoritaires	3	(1)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	297	240



France

CA⁽¹⁾ 2009 : 4 255 M€

PC⁽²⁾ 2009 : 4 084 M€

Le marché de la construction en France (201 milliards d'euros), en retrait de 6,8 % en 2009, subit les effets de la crise économique et financière mondiale. Les mises en chantier de logements diminuent (- 17 %) dans le secteur du résidentiel privé, malgré les dispositifs fiscaux Scellier dopant les ventes, ainsi que dans le secteur du logement social, malgré les prêts de la Caisse des Dépôts et Consignations soutenant les offices HLM. C'est l'immobilier commercial, pénalisé par les plans d'économie des entreprises, qui est le plus affecté. Les prises de commandes en travaux publics sont en hausse de 15 % au dernier trimestre par rapport à la même période en 2008. En France, Bouygues Construction est l'un des trois *majors* avec Vinci et Eiffage ; il existe aussi un grand nombre de petites et moyennes entreprises concurrentes.

Leader sur son marché, **Bouygues Bâtiment Ile-de-France** (1 901 millions d'euros) a enregistré une croissance de 14 % en 2009. Si toutes ses activités contribuent à cette croissance, la progression du chiffre d'affaires a été particulièrement soutenue par les grands projets, tant dans la rénovation (+ 26 %) que dans la construction neuve (+ 17 %). Quelques exemples : la rénovation de la tour First à La Défense, certifiée Haute Qualité Environnementale (HQE®), la réhabilitation de l'université de Jussieu et la construction d'un centre commercial au sein du Parc du Millénaire, l'éco-quartier développé à Aubervilliers.

En France, **Bouygues Entreprises France-Europe** rassemble six filiales régionales principales, qui interviennent à la fois dans le bâtiment et les travaux publics. Après une croissance de 51 % en cinq ans, le chiffre d'affaires, en léger repli, atteint 1 937 millions d'euros (- 5 %). Les filiales régionales sont très actives dans la construction d'équipements publics : santé (réalisation en cours de sept hôpitaux de plus de 50 millions d'euros chacun et signature du contrat avec le centre hospitalier d'Amiens-Picardie), justice (prise en commande du centre pénitentiaire de Réau), éducation et loisirs.

L'activité en France de **Bouygues Travaux Publics** (274 millions d'euros) et de **DTP Terrassement** (137 millions d'euros) recule de 18 %. Les travaux de génie civil de la centrale nucléaire EPR de Flamanville se poursuivent.

Europe

CA 2009 : 1 930 M€

PC 2009 : 1 457 M€

Le **BTP britannique** (163 milliards d'euros) a reculé de 12,6 % en 2009, en raison principalement d'une chute du marché immobilier résidentiel (- 21 %) et non résidentiel (- 50 %). Les investissements publics restent cependant soutenus, notamment dans les secteurs de l'éducation et des infrastructures dans la perspective des Jeux Olympiques de 2012. Bouygues UK se positionne sur le marché des projets en PFI (*Private Finance Initiative*) et en *Design & Build* dans la région de Londres (par exemple : écoles, hôpital de Broomfield, logement social à Brent, etc.). Implantée dans le sud de l'Angleterre, Waring

bénéficie d'un portefeuille d'activité diversifié, provenant notamment de contrats pluriannuels. Enfin, Bouygues Travaux Publics construit un tunnel sous le fleuve Tyne à Newcastle, dans le cadre d'un contrat de concession.

Le marché de la construction en **Suisse** (36 milliards d'euros, + 3,3 %) a continué de progresser en 2009 dans ses différents segments. Losinger, deuxième acteur du BTP du pays, leader en Suisse romande et dans la région de Berne, poursuit son développement en zone alémanique et réalise notamment la Prime Tower, la plus haute tour du pays.

Le secteur de la construction en **Espagne** (145 milliards d'euros, en baisse de 21,5 %) est le plus touché par la crise, fortement accentuée par l'éclatement de la bulle immobilière et le resserrement du crédit. Les filiales de Bouygues Construction se positionnent sur des secteurs ciblés, comme le bardage industriel et la précontrainte.

À **Chypre**, dans le cadre d'un contrat de concession portant sur deux aéroports, Bouygues Bâtiment International a livré l'aéroport de Larnaka en juillet (livraison de l'aéroport de Paphos effectuée en septembre 2008). Cette référence aéroportuaire en concession ouvre de nombreuses perspectives de développement dans le bassin méditerranéen.

En **Croatie**, Bouygues Travaux Publics, en partenariat avec DTP Terrassement, poursuit les travaux de doublement de l'autoroute d'Istrie, qu'elle avait construite précédemment et dont elle assure l'exploitation.

En **Finlande**, Bouygues Travaux Publics poursuit les travaux de génie civil de la

(1) CA : chiffre d'affaires (2) PC : prise de commandes

centrale nucléaire EPR d'Olkiluoto pour le compte d'Areva.

Le marché du BTP en **Pologne** (45 milliards d'euros) fait figure d'exception en Europe (+ 5,3 %), le repli du logement étant largement compensé par la construction d'infrastructures. Implantée à Varsovie, Karmar, acquise par le groupe Bouygues Construction en 2007, poursuit son développement. Par ailleurs, DTP Terrassement a livré en fin d'année une section de 22 km de l'autoroute A4.

En **République tchèque**, le marché de la construction (22 milliards d'euros) en partenariat avec Vinci, démarre la réalisation de la nouvelle enceinte de confinement de l'ancienne centrale nucléaire de Tchernobyl, qui permettra à terme le démantèlement du réacteur accidenté.

En **Ukraine**, Bouygues Travaux Publics, en partenariat avec Vinci, démarre la réalisation de la nouvelle enceinte de confinement de l'ancienne centrale nucléaire de Tchernobyl, qui permettra à terme le démantèlement du réacteur accidenté.

Bouygues Construction travaille aussi, pour de moindres montants, en **Hongrie**, en **Roumanie**, en **Russie** et au **Portugal**.

Asie

CA⁽¹⁾ 2009 : 892 M€
PC⁽²⁾ 2009 : 799 M€

Implantée à **Hong-Kong** depuis 1955, Dragages intervient à la fois dans le secteur du bâtiment et des travaux publics. Sa filiale BYME est spécialisée



Nouveau complexe hôtelier
5 étoiles au Turkménistan

dans le domaine du génie électrique et thermique.

Dragages Singapour est un acteur reconnu dans le bâtiment (résidences de luxe, hôtels et bureaux). L'ensemble immobilier Tampines Grande, remarquable pour ses qualités environnementales, a été livré cette année.

Présente sur le marché des tours de grande hauteur, Bouygues Thai a livré notamment l'ensemble résidentiel The Met à Bangkok, en **Thaïlande**.

En **Corée du Sud**, Bouygues Travaux Publics construit, dans le cadre d'une concession, le nouveau port de Pusan.

Au **Turkménistan**, Bouygues Bâtiment International a notamment démarré les travaux de deux projets majeurs à Achgabat : le palais présidentiel et un complexe hôtelier de luxe.

Moyen-Orient

CA 2009 : 119 M€
PC 2009 : 33 M€

Au **Qatar**, Bouygues Bâtiment International va réaliser un vaste ensemble immobilier d'environ 700 000 m² à Doha, le Barwa Financial District, en partenariat avec deux entreprises locales.

À **Abu Dhabi**, VSL réalise le premier pont à haubans des Émirats Arabes Unis. Il reliera l'île d'Hodariyat à Abu Dhabi.

L'activité à **Dubaï** est en très forte réduction, les principaux chantiers étant achevés ou en voie de l'être.

Amériques - Caraïbes

CA 2009 : 186 M€
PC 2009 : 600 M€

Aux **États-Unis**, Bouygues Travaux Publics a signé en fin d'année le contrat de construction du tunnel du port de Miami dans le cadre d'un PPP d'une durée de 35 ans.

Bouygues Bâtiment International, en partenariat avec deux entreprises locales, réalise en PPP les travaux de l'hôpital de Surrey au **Canada**. Ecovert FM, filiale d'ETDE, est chargée pendant 30 ans de la *facility management*. D'autres projets en PPP sont à l'étude.

À **Cuba**, Bouygues Bâtiment International construit clés en main des complexes hôteliers de luxe. Après dix ans de présence, elle a signé en décembre son seizième contrat d'hôtel, le premier sur le site de Cayo Coco.

À **Trinité-et-Tobago**, Bouygues Bâtiment International a livré un vaste programme immobilier situé sur le front de mer de la capitale. Bouygues Travaux Publics, au sein du consortium Trinitrain, comprenant aussi Alstom et RATP Développement, réalise actuellement un contrat d'études du réseau ferroviaire de train express de 105 km (dont 20 km de viaducs).

En **Jamaïque**, Bouygues Travaux Publics participe depuis plusieurs années au

développement du réseau routier et autoroutier.

Afrique - Maghreb

CA 2009 : 537 M€
PC 2009 : 759 M€

En **Afrique du Sud**, Bouygues Travaux Publics poursuit, dans le cadre d'un contrat de concession, les travaux de Gautrain, une liaison ferroviaire de 80 km qui reliera Pretoria, Johannesburg et l'aéroport international.

En **Guinée équatoriale**, le gouvernement a engagé d'importants travaux de modernisation des infrastructures. BBGE, filiale locale, intervient à la fois sur des projets de bâtiment, de construction de routes et d'ouvrages d'art. La prise de commandes de l'année a été très élevée, avec notamment la réalisation de 86 km d'autoroute, d'un hôtel "5 étoiles" et de deux ponts.

Au **Maroc**, l'activité du BTP a été soutenue en 2009, en raison des grands programmes d'investissements lancés par le royaume. Bouygues Construction réalise actuellement un complexe hôtelier à Essaouira. Le contrat du deuxième port à conteneurs de la ville de Tanger, Tanger Med 2, a été signé (mise en service de Tanger Med 1 en 2008). Son entrée en vigueur est attendue pour 2010.

En **Égypte**, Bouygues Travaux Publics participe au consortium réalisant la ligne 3 du métro du Caire. En complément de la première phase amorcée en 2008, la deuxième phase a été conclue en juin 2009. Les deux phases totalisent près de 11 km de tunnels et neuf stations souterraines.

(1) CA : chiffre d'affaires (2) PC : prise de commandes



En 2009, ETDE a remporté le contrat d'éclairage public de Metz

Activité électricité-maintenance

En 2009, la contribution d'ETDE au chiffre d'affaires de Bouygues Construction a atteint 1 627 millions d'euros (1 648 millions d'euros en 2008). ETDE se positionne sur trois domaines d'activité : les travaux publics de réseaux (44 % de l'activité), le génie électrique et thermique (36 %) et le *facility management* (20 %). La croissance soutenue jusqu'en 2008 permet de compter ETDE parmi les *majors* du secteur.

France

CA⁽¹⁾ 2009 : 1 101 M€

PC⁽²⁾ 2009 : 1 383 M€

En France, le marché de l'électricité et de la maintenance reste soutenu, porté notamment par les investissements des

collectivités publiques, mais aussi par la modernisation ou la création de grands équipements.

La contribution d'ETDE au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction est en légère baisse à 1 101 millions d'euros.

En génie électrique et thermique, deux nouvelles prises de commandes supérieures à 15 millions d'euros ont été enregistrées avec les centres hospitaliers d'Amiens et de Metz.

Dans le cadre des PPP d'éclairage public, ETDE a remporté le contrat de la ville de Metz. Pendant une durée de dix ans, l'entreprise a la charge du renouvellement et de l'entretien des points lumineux, en veillant à réduire la consommation énergétique de la ville.

Active sur les projets en PPP, ETDE, en partenariat avec les autres filiales de

Bouygues Construction, a pris notamment en commandes le centre pénitentiaire de Réau et le pôle logistique de l'hôpital de Carcassonne. Sa filiale Exprimm en assurera la maintenance pendant toute la durée des contrats.

Sa filiale Axione intervient sur douze DSP⁽³⁾, ce qui représente 6 400 km de fibres optiques et cinq millions d'habitants desservis. Elle est, par conséquent, l'un des leaders français de l'aménagement numérique du territoire.

International

CA 2009 : 526 M€

PC 2009 : 280 M€

En 2009, l'activité d'ETDE à l'international a été pénalisée par des variations monétaires importantes. Celles-ci sont notamment liées à la baisse de la livre sterling par rapport à l'euro.

Au **Royaume-Uni**, ETDE intervient dans l'ensemble de ses métiers : le *facility management* avec Ecovert FM, l'éclairage public avec David Webster (cinq contrats en PFI en cours) et le génie climatique avec Icel et ETDE Contracting.

En Europe, ETDE est également présente en **Suisse** où l'intégration de Mibag (*facility management*), acquise mi-2007, se poursuit, et en **Hongrie** avec sa filiale Szigma-Coop (génie climatique).

Implantée en **Afrique** depuis plus de 50 ans, ETDE est principalement présente au Congo, en Côte d'Ivoire et au Gabon. L'entreprise y développe l'ensemble de ses compétences en conception, installation et maintenance de réseaux d'énergie, d'éclairage public et de génie électrique et thermique. Dans le cadre de ses grands projets à

l'international, ETDE démarre au Congo les travaux de 500 km de lignes et de postes électriques, pour le compte d'une compagnie pétrolière internationale.

Recherche et développement

Plus que jamais dans un monde qui change, Bouygues Construction s'appuie sur la recherche et l'innovation, pour accompagner et anticiper les mutations qui touchent ses métiers et activités.

Pour mieux piloter encore ses programmes de recherche et développement en fonction des orientations majeures de sa stratégie et stimuler davantage l'innovation au sein de ses équipes, Bouygues Construction a créé une direction spécifique qui pilote et coordonne l'ensemble des moyens consacrés à la recherche, au développement et à l'innovation.

S'agissant de 2009, les principaux travaux de recherche ont porté sur :

- l'amélioration des qualités thermiques du béton, ce qui s'est traduit par la mise au point, en collaboration avec Lafarge, du béton Thermedia ;
- la création d'un outil de pilotage des sites maintenus et exploités dans le cadre de PPP par les filiales spécialisées de Bouygues Construction ;
- la réalisation d'un prototype de "candélabre urbain du futur" pour l'éclairage public, qui intègre des fonctionnalités et services très étendus (télécommunications, vidéo-protection, etc.).

(1) CA : chiffre d'affaires (2) PC : prise de commandes (3) délégations de service public

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Une forte mobilisation

Animation de la démarche



Depuis 2007, Bouygues Construction a structuré sa politique de développement durable dans une démarche intitulée "Actitudes". Organisée selon sept axes de progrès déclinés en 42 actions, Actitudes constitue le socle commun de travail de toutes les filiales (voir encadré page 34).

Celles-ci s'évaluent et fixent leurs objectifs de progrès sur les 42 actions de la démarche, en se basant sur un référentiel qui précise les résultats attendus à chaque niveau de déploiement (notation de 1 à 4). Cet exercice effectué chaque année permet de piloter et suivre l'avancement de la démarche. Depuis deux ans, un tiers externe (Ernst & Young) mène un audit et valide les notations et consolidations effectuées.

PARTIES PRENANTES	LEURS ATTENTES	LES RÉPONSES APPORTÉES	LES ORGANES ET MODALITÉS DE DIALOGUE
Clients	<ul style="list-style-type: none"> > Qualité de service et compétitivité > Innovation > Confiance > Écoute > Éthique 	<ul style="list-style-type: none"> > Démarche Qualité, Environnement, Sécurité/Santé (Iso 9001, Iso 14001, Ohsas 18001) > Programmes de recherche sur la construction durable > Éco-variantes proposées aux clients > Diffusion du code d'éthique et formation des managers à l'éthique des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> > Enquêtes de satisfaction clients, conventions, journées thématiques, lettres d'information, organisation des "Matinales de la construction durable" (Club Construction durable réunissant des clients)
Actionnaires et communauté financière	<ul style="list-style-type: none"> > Performance économique et rentabilité > Transparence et information > Visibilité à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> > Publication de documents d'information et de communiqués > Publication du rapport annuel > Réponses aux agences de notation extra-financière ou investisseurs (via Bouygues SA) 	<ul style="list-style-type: none"> > Réunions annuelles > Site internet
Collaborateurs et organisations syndicales	<ul style="list-style-type: none"> > Conditions de travail, sécurité, santé, sens du respect, droits sociaux et syndicaux, équité, reconnaissance au travail, formation, diversité 	<ul style="list-style-type: none"> > Formations : Bouygues Construction University, égalité des chances, Pro Academy, QSE Academy, etc. > Entretiens annuels et mobilité interne > Actionnariat salarié (Bouygues Partage et intéressement) > Avantages sociaux > Formation à la sécurité sur les chantiers, sécurité routière, lutte contre les addictions > Approche ergonomique, échauffement sur les chantiers > Handitour pour sensibiliser les collaborateurs au handicap 	<ul style="list-style-type: none"> > Enquêtes de satisfaction salariés > CHSCT, Comités d'entreprise, élections professionnelles > Comité Diversité > Comité Prévention Sécurité, Santé > Communication interne (intranet, journaux d'entreprise, conférences, affichages) > Réunions d'information
Fournisseurs et sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> > Loyauté > Équité > Pérennité des relations 	<ul style="list-style-type: none"> > Charte RSE^(a) fournisseurs et sous-traitants > Partenariats > Dossier d'accueil entreprise partenaire > Évaluation de la performance RSE^(a) des fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> > Enquêtes de satisfaction et de perception. Bilans de coopération > Conventions > Journées d'information et d'échanges > Groupes de travail
Riverains des chantiers	<ul style="list-style-type: none"> > Maîtrise et réduction des impacts des chantiers 	<ul style="list-style-type: none"> > Démarche environnementale chantier - label Écosite > Logiciels d'estimation du niveau sonore des chantiers et de simulation acoustique > Dispositifs de consultation, de dialogue, d'information 	<ul style="list-style-type: none"> > Panneaux d'information > Cahier de doléances > N° vert > Sites internet chantiers > Réunions de concertation
Société civile (dont collectivités), associations, organisations non-gouvernementales (ONG)	<ul style="list-style-type: none"> > Dialogue et transparence > Partenariats durables > Respect de la réglementation, des droits du travail et des droits de l'Homme > Préservation de l'environnement > Comportement éthique et responsable 	<ul style="list-style-type: none"> > Démarche environnementale chantier - label Écosite > Évaluation des émissions de carbone grâce au logiciel CarbonEco[®] > Partenariats avec Care France, Architectes de l'Urgence, Planète Urgence, Réseau Vauban, etc. > Fondation d'entreprise Terre Plurielle > Comité d'actions citoyennes > Contribution au développement économique des zones d'implantation > Audits sociaux des fournisseurs dans les pays émergents 	<ul style="list-style-type: none"> > Site internet > Participation à des manifestations externes (Forum Federe, etc.) > Adhésion à des organisations favorisant les échanges avec la société civile (Comité 21, Pacte mondial)
Communauté scientifique, sectorielle (Ademe, CSTB ^(d) , FNTP ^(e) , EGF-BTP ^(g) , etc.) et éducative	<ul style="list-style-type: none"> > R&D et innovation > Mutualisation des compétences > Partage des connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> > Mastère spécialisé Construction et habitat durables en partenariat avec l'Ensam^(b) et l'ESTP^(c) > Participation à des projets de recherche avec le CSTB^(d) > Projets menés en collaboration avec l'Ademe^(f) (éco-conduite, bilan carbone, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> > Participation à différents groupes de travail sur le développement durable dans les fédérations professionnelles > Réalisation de conférences et de cours > Participation aux forums des écoles

(a) responsabilité sociétale des entreprises (b) Arts et Métiers ParisTech (c) École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (d) Centre scientifique et technique du bâtiment (e) Fédération nationale des travaux publics (f) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (g) Entreprises Générales de France - BTP



Le tutorat pour augmenter les compétences des collaborateurs

La rémunération variable des principaux managers intègre des critères liés au développement durable tels que la sécurité. Des objectifs en la matière ont aussi été intégrés dans les fiches d'entretiens d'évaluation des collaborateurs.

La direction du développement durable, rattachée à la direction générale, pilote le déploiement de sa politique en s'appuyant sur un comité composé de représentants des entités opérationnelles et des fonctions supports. Elle anime également un réseau d'une centaine de correspondants dans les filiales. Un pôle de compétences Construction durable, ainsi que des comités thématiques (diversité, achats, éthique), viennent compléter le dispositif.

Un important effort de formation

Les efforts de formation se sont poursuivis en 2009 : cycle de formation de six jours pour les cent correspondants Développement durable ; intégration du thème dans des formations management, ressources humaines, travaux et commerce ; initiation à la construction durable de près de 1 400 techniciens et commerciaux depuis 2008.

Une implication auprès des parties prenantes

Bouygues Construction s'engage auprès d'organisations qui visent à promouvoir les principes du développement durable

et offre des lieux de dialogue avec les parties prenantes tels que le Pacte mondial des Nations Unies.

Adhérent du "Comité 21", Bouygues Construction participe activement à ses travaux. Il a notamment soutenu la parution d'un guide sur "la mobilisation des collaborateurs sur le développement durable" en 2009.

Enfin, Bouygues Construction tisse de nombreux partenariats et échanges avec des acteurs de la société civile et du secteur, lui permettant d'intégrer les attentes des parties prenantes tant sur les aspects sociaux qu'environnementaux de sa démarche (voir tableau page 33).

ACTITUDES : 7 axes de progrès

- > Établir une relation de confiance avec nos clients fondée sur l'écoute, la transparence et l'innovation
- > Intégrer la prise en compte des risques dans la gestion quotidienne de l'entreprise
- > Être leader dans nos métiers en matière de sécurité et de protection de la santé
- > Développer les compétences de nos collaborateurs et favoriser l'égalité des chances
- > Créer des relations équilibrées dans la durée avec nos partenaires, fournisseurs et sous-traitants
- > Respecter l'environnement dans l'exercice de nos activités
- > Participer à la vie économique et sociale des territoires où nous sommes implantés

Un développement économique équilibré au service des clients

Forger une relation de confiance avec les clients

Écoute et transparence

La confiance des clients de Bouygues Construction repose sur la garantie de qualité de ses produits et de ses modes de production, renforcée par

un système de management intégré Qualité-Sécurité-Environnement (82 % du chiffre d'affaires est couvert par une triple certification en 2009). Dans ce cadre, l'écoute des clients reste une priorité. Elle s'appuie sur la systématisation des enquêtes de satisfaction et sur un recours accru à des organismes externes pour garantir une expression libre (exemples : 480 enquêtes confiées à Qualimétrie par Bouygues Entreprises France-Europe en 2009 ; développement d'enquêtes miroirs dans plusieurs entités).

Sur le plan de l'éthique, l'action est pilotée par un responsable au niveau de Bouygues Construction, chargé d'impulser et de coordonner les actions des filiales (diffusion du code d'éthique à tous les collaborateurs, formation des managers). Quatre mesures importantes ont été décidées en 2009 : extension du dispositif d'alerte aux pratiques anti-concurrentielles dès que cela sera possible juridiquement, renforcement des investigations préalables à la désignation des agents commerciaux via l'Adit (Agence pour la diffusion de l'information technologique), création d'un comité d'éthique, plan de formation dédié à l'éthique pour les comités de direction de toutes les filiales de Bouygues Construction.

Accompagnement des clients vers la construction durable

La promotion de la construction durable auprès des clients est une priorité stratégique pour l'ensemble des entités de Bouygues Construction : formation des équipes techniques et commerciales sur ce thème, proposition d'éco-variantes, information et accompagnement des

clients. Quelques exemples : mise en ligne sur l'intranet d'une base d'informations et d'argumentaires sur la construction durable par type d'ouvrage destinée aux commerciaux, organisation de "Matinales de la construction durable" pour les clients, création d'un "Club construction durable", lieu de fertilisation d'idées avec les clients et partenaires de Bouygues Construction, outils pour conseiller les clients tels que Projection (logiciel d'évaluation de la performance Développement durable de projets de logements) ou CarbonEco® (voir rubrique "Diminuer les émissions de CO₂", page 39).

Impliquer les fournisseurs et sous-traitants

Les différentes filiales de Bouygues Construction s'emploient à mobiliser leurs sous-traitants sur leurs responsabilités sociale et environnementale (santé/sécurité, qualité, environnement et lutte contre le travail dissimulé), à travers des livrets d'accueil remis au démarrage des opérations, des formations, des groupes de travail, des conventions, des enquêtes de satisfaction et des bilans de coopération.

Une attention particulière est portée à la lutte contre le travail illégal. En collaboration avec les services de l'État, Bouygues Construction applique des procédures très strictes : contrôle des papiers d'identité, attribution de badges d'accès personnalisés, formation des hiérarchies travaux, travail en amont avec les sociétés d'intérim (clauses dans les contrats cadres), contrôles en interne, etc. L'Urssaf, la police et l'inspection du travail contrôlent très régu-

lièrement les chantiers de Bouygues Construction.

Fin 2009, à l'occasion d'un mouvement de demande de régularisation de travailleurs sans papiers, coordonné par différentes organisations associatives et syndicales, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a été accusée d'avoir employé, directement (agences d'intérim) et indirectement (sous-traitants), des travailleurs sans papiers sur les chantiers de la tour First et du 101 rue de l'Université, annexe (entre 2007 et 2008) de l'Assemblée nationale à Paris. Les vérifications menées ont conduit à la conclusion que les travailleurs désignés par les médias auraient usurpé l'identité utilisée vis-à-vis de leur employeur qui a produit des papiers totalement valides. En aucun cas, la vigilance de l'entreprise n'a pu être mise en cause. Bouygues Construction n'a pas les moyens de détecter certaines fraudes, faux papiers ou usurpations d'identité. Seuls les services de l'État ont compétence et sont en mesure d'y parvenir.

Par ailleurs, l'évaluation des fournisseurs sur leurs performances RSE⁽¹⁾ est renforcée par le recours à un organisme externe spécialisé (EcoVadis), permettant une analyse objective et un *benchmark* entre les fournisseurs (60 fournisseurs audités en 2009 représentant 263 millions d'euros d'achats). Ce dispositif vient compléter les principes d'actions édictés dans la "Charte RSE fournisseurs" annexée aux contrats, ainsi que des clauses précises en matière de responsabilité sociale et environnementale dans les contrats de sous-traitance. Une attention particulière est portée aux fournisseurs dans les pays émergents :

74 audits ont été réalisés en 2009 auprès de nouveaux fournisseurs à l'international.

Cette démarche est animée par un comité d'achats responsables qui assure l'information et la formation des acheteurs de Bouygues Construction sur ce sujet. L'ensemble est complété par des catalogues d'éco-produits et d'éco-matériels à destination des équipes techniques et de travaux.

Un engagement social et citoyen

Être leader en matière de sécurité et de santé

La politique de prévention de Bouygues Construction, qui vise le "zéro accident", est animée par un comité Prévention santé/sécurité qui assure au niveau mondial le partage des bonnes pratiques et une cohérence dans les démarches de progrès et les indicateurs de suivi. Le système de management global de la sécurité, déployé dans toutes les entités, est certifié Ohsas 18001 sur 82 % de l'activité de Bouygues Construction.

La prévention passe par la formation et la responsabilisation des collaborateurs. Au-delà des actions menées au quotidien sur les chantiers, de grandes opérations de sensibilisation sur la santé, la sécurité et sur la conduite routière ont émaillé l'année 2009, touchant 33 000 collaborateurs au total : journée santé/sécurité d'ETDE, poursuite de la campagne "Santé, sécurité, je m'engage" de Bouygues Bâtiment



Action de prévention de Bouygues Entreprises France-Europe

Ile-de-France, "lutte contre les addictions" de Bouygues Entreprises France-Europe, etc.

Un parcours complet de formation adapté aux différentes cibles (compagnons, chefs de chantiers, conducteurs de travaux, managers) est proposé. Les résultats des filiales sur la sécurité sont inclus dans le calcul de l'intéressement et dans la rémunération variable des managers.

Cette politique de prévention s'applique également aux intérimaires et au personnel des sous-traitants : clauses de sécurité incluses dans les contrats, formations, guides de prévention, renouvellement du partenariat avec l'OPPBT⁽²⁾ pour mobiliser les entreprises sous-traitantes.

Sur le plan de la santé, cette politique préventive est mise en œuvre dans plusieurs directions :

- lutte contre les addictions (alcool, drogues) ;

- prévention des risques liés à l'utilisation de produits chimiques avec la création d'un logiciel dédié et d'un pôle de veille associant "préventeurs" sécurité et médecins du travail ;

- déploiement de l'échauffement physique des compagnons avant leur prise de poste pour prévenir les traumatismes musculaires.

Développer les compétences des collaborateurs

Malgré le contexte de crise, Bouygues Construction a maintenu une politique d'embauche (1 635 recrutements en 2009 en France).

La politique de formation de Bouygues Construction représente plus de 5 % de sa masse salariale en France. Elle s'appuie sur des centres de formation internes, au niveau central d'une part (Bouygues Construction University, centre d'apprentissage Gustave

(1) responsabilité sociétale des entreprises (2) Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics



Le Handitour
a touché
6 000 collaborateurs

Eiffel) et dans les filiales d'autre part (Pro Académie, VSL Academy, etc.). On y trouve à la fois des cursus managériaux et métiers, avec une part importante consacrée à la sécurité en 2009.

Des cursus de formation destinés aux compagnons pour les accompagner dans leur parcours professionnel et l'ordre des compagnons du Minorange (reproduit en Suisse, au Maroc, à Hong-Kong et Cuba) constituent des vecteurs de progression reconnus. Des formations destinées à lutter contre l'illettrisme sont également proposées.

Une meilleure prise en compte des attentes des salariés est aussi assurée par la généralisation d'enquêtes de satisfaction inscrites tous les trois ans dans le cycle de management (15 400 personnes interrogées entre 2007 et 2009). Par ailleurs, des accords d'intéressement et l'ouverture du capital aux salariés (collectivement le deuxième actionnaire de Bouygues) permettent de les associer à la réussite de l'entreprise.

Enfin, le dialogue social au sein de l'entreprise s'est notamment traduit dans plusieurs structures de Bouygues Construction par l'ouverture de négociations et la signature d'accords relatifs à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, au handicap, à l'égalité homme/femme, et à l'emploi des seniors.

Encourager la diversité

La politique diversité de Bouygues Construction est animée depuis 2008 par un comité Diversité réunissant des représentants des différentes entités pour coordonner les actions de progrès.

Après la réalisation d'audits "diversité" dans plusieurs filiales, Bouygues Construction se prépare à soumettre sa candidature au label Diversité de l'Afnor (Association française de normalisation).

La formation "égalité des chances" destinée aux responsables Ressources humaines et aux managers pour lutter contre la discrimination se poursuit (220 personnes formées à fin 2009). Concernant l'égalité professionnelle hommes/femmes (les femmes collaboratrices représentent 18 % des cadres et 15 % de l'effectif total), 13 accords ont été signés avec les partenaires sociaux en 2008 et Quille a été la première entreprise du BTP à obtenir le label Égalité homme/femme de l'Afnor.

Un effort particulier a été porté en 2009 sur l'intégration des personnes handicapées (618 présentes dans les filiales françaises). Six nouvelles conventions ont été signées avec l'Agefiph⁽¹⁾ et un réseau de 22 binômes RH/achats dans les filiales a permis d'accroître sensiblement l'achat de prestations au secteur protégé en 2009. Des opérations originales de sensibilisation des collaborateurs au handicap, telles que "Handitour" (dispositif itinérant pour toucher de nombreux chantiers : 6 000 collaborateurs concernés), ont été réalisées. Au total, 30 travailleurs handicapés ont été accueillis dans le cadre du programme "Un jour, un métier".

Enfin, l'ensemble des filiales de Bouygues Construction en France ont signé un accord sur l'emploi des seniors avec les partenaires sociaux en 2009.

Respecter les droits humains

Par sa présence dans près de 80 pays, Bouygues Construction fait face à des situations économiques, sociales et politiques très diverses. Le respect des valeurs et des principes fondateurs en matière de droits de l'Homme (Déclaration universelle des droits de l'Homme, OIT⁽²⁾, OCDE⁽³⁾, etc.) est un fil directeur de son action. Ces principes sont repris à la fois dans le code d'éthique du groupe Bouygues et dans la charte RSE fournisseurs, diffusés dans toutes les filiales.

Les entités présentes dans les pays émergents portent leurs actions dans plusieurs directions :

- application aux personnels locaux des standards de l'entreprise en matière de santé et de sécurité au travail, plus exigeants que ceux de la législation locale dans de nombreux pays ;
- conditions de travail et d'hébergement décentes, dans le respect des différentes cultures et communautés (Bouygues Bâtiment International travaille à un standard général pour 2010) ;
- procédures de contrôle visant à s'assurer que les sous-traitants ou les fournisseurs ne pratiquent pas le travail forcé ou celui des enfants ;
- transfert de savoir-faire et de compétences aux personnels locaux pour développer leur employabilité : formations, créations d'écoles (exemple : à Cuba, deux écoles de formation de chefs d'équipes ont été créées avec le ministère de l'Éducation, permettant

(1) Association pour la gestion du fonds d'insertion professionnelle des handicapés (2) Organisation internationale du travail (3) Organisation de coopération et de développement économiques

TÉMOIGNAGE

Allen Ang,

directeur général adjoint de City Developments Ltd (CDL)

En tant qu'investisseur, nous avons l'ambition de promouvoir des solutions de construction durable à Singapour. Les deux bâtiments que Dragages Singapore⁽¹⁾ a construits pour nous, Tampines Grande et Tampines Concourse, en sont un bel exemple. Tampines Grande, premier immeuble certifié Leed Gold de Singapour, s'est vu décerner un *Green Mark Platinum* - la plus haute distinction environnementale du pays - et un *Solar Pioneer Award* pour ses innovations en matière d'énergie solaire. Notre ambition était particulièrement forte sur ce plan. Dragages nous a proposé un système de climatisation solaire très innovant, utilisant des panneaux thermiques et des groupes de production d'eau glacée à absorption qui transforment l'énergie solaire en froid. L'entreprise a également installé la plus vaste surface de panneaux solaires photovoltaïques et thermiques sur un bâtiment privé singapourien (2 080 m²). Globalement, les caractéristiques écologiques du bâtiment permettront d'économiser 2,7 millions de kWh d'électricité et 1 400 tonnes de CO₂ par an.

Avec un budget restreint, le deuxième bâtiment (Tampines Concourse) bénéficie d'une enveloppe "végétalisée" sur les façades et le toit. Elle permet de conserver la fraîcheur et favorise la biodiversité. En outre, le béton utilisé intègre des matériaux recyclés. Dragages partage notre philosophie selon laquelle la performance environnementale est aussi importante que la qualité. Pour preuve, nos bâtiments ont obtenu les deux premières places dans le classement du Conquas⁽²⁾.

(1) filiale de Bouygues Bâtiment International et Bouygues Travaux Publics
(2) système d'évaluation de la qualité dans la construction à Singapour

de former une centaine d'apprentis au cours de l'année 2009) ;

- contribution au développement local à travers le soutien, sur tous les grands chantiers, d'associations aidant les populations les plus démunies.

En outre, Bouygues Construction s'interdit de travailler dans les pays sous embargo des Nations Unies.

Participer à la vie économique et sociale des territoires

Politique d'insertion

Les filiales de Bouygues Construction s'engagent dans de nombreuses opérations d'insertion : "Chantiers écoles" en partenariat avec le Pôle Emploi et l'Afpa⁽¹⁾, intégration de jeunes issus de l'EPIDE⁽²⁾ dans le cadre du partenariat en place, programme "Passerelle pour l'emploi" en Île-de-France pour aider jeunes et adultes à trouver un emploi (90 personnes accompagnées en 2009 dont un tiers a retrouvé un emploi ; 40 collaborateurs impliqués). ETDE poursuit également son partenariat avec le comité national des régies de quartier (120 associations) pour leur confier des prestations et favoriser ainsi la formation, l'insertion et le recrutement de personnes en situation d'exclusion. Une collaboration avec l'"IMS-Entreprendre pour la Cité" est engagée, notamment avec la présence de deux filiales (Quille et Bouygues Bâtiment Ile-de-France) dans les clubs entreprises et quartiers de leur département, pour développer des actions ciblées d'insertion et d'emploi dans les quartiers dits "sensibles".

(1) Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (2) Établissement public d'insertion de la Défense

Mécénat

L'année 2009 a été marquée par la création de la Fondation d'entreprise Bouygues Construction, Terre Plurielle, pour soutenir des projets favorisant l'accès à la santé, à l'éducation et à l'insertion de populations en difficulté (21 projets soutenus en 2009, dans huit pays). Le partenariat avec Planète Urgence a permis à 38 collaborateurs de partir en "congrès solidaires" dans le cadre de missions humanitaires en Afrique. En outre, des partenariats sont noués à l'international pour répondre à des situations d'urgence : avec Care France à Cuba (construction et réhabilitation de 5 000 maisons sur deux ans) et avec Architectes de l'Urgence.

Bouygues Construction soutient, à travers ses filiales, 334 associations et collabore avec 208 structures d'insertion.



Maison sociale pour enfants déshérités au Vietnam

Innovier pour protéger l'environnement

Face aux défis du changement climatique, au renchérissement de l'énergie et aux problématiques de biodiversité, le secteur du BTP a un rôle clé à jouer en termes de processus (empreinte écologique des chantiers) comme de produits livrés, que ce soit à l'échelle d'un bâtiment, d'un quartier ou d'une infrastructure de transport.

Intégrer l'éco-conception

La construction durable est un axe stratégique de développement pour l'ensemble des entités de Bouygues Construction qui se mobilisent pour proposer à leurs clients des solutions améliorant la performance énergétique



des bâtiments et limitant les impacts des ouvrages sur l'environnement.

La construction durable, vecteur d'innovation

La construction durable constitue un vecteur d'innovation pour l'entreprise et représente un tiers des dépenses de R&D (+ 15 % par rapport à 2008). Les travaux de recherche, qui mobilisent près de 150 experts, sont pilotés et coordonnés par une direction Innovation, R&D et Construction durable, créée en 2009. L'entreprise s'associe à de nombreux partenaires externes pour stimuler l'innovation (CSTB⁽¹⁾, Ademe⁽²⁾, architectes, bureaux d'études, industriels, etc.)

Les principaux axes de travail sont les suivants :

- **la performance énergétique du bâti, dans le neuf comme dans la rénovation**, pour optimiser l'assemblage des meilleurs produits et systèmes, et intégrer les énergies renouvelables. Le *concept building* Tikopia a ainsi vu le jour. Pensée comme un village vertical, cette mini-tour d'habitat passive, est lauréate du concours du Puca (Plan Urbanisme Construction Architecture), décerné par le ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer.

Pour s'engager sur les performances énergétiques, Bouygues Construction a également renforcé sa maîtrise des simulations thermodynamiques.

- **les composants** : la qualité environnementale et sanitaire des matériaux utilisés est analysée (145 fiches produits et systèmes) et des partenariats sont développés avec des fournisseurs. Bouygues Construction et Lafarge se sont associés pour donner naissance à Thermedia™, un béton structural isolant dont la conductivité thermique est divisée par trois par rapport à un béton standard (exclusivité Bouygues Construction pendant deux ans).
- **les solutions "bas carbone"**, grâce à la performance énergétique mais aussi à l'évolution des modes constructifs (exemples : structures mixtes bois/béton).
- **les outils d'évaluation et de mesure**. Plusieurs outils ont été mis au point par Bouygues Construction :
 - Projection®, pour évaluer la performance développement durable de logements neufs ;
 - BY Oasis (TP) et Silens (bâtiment), pour simuler et maîtriser les bruits de chantiers ;
 - CarbonEco®, pour réaliser le bilan carbone des projets ;

- participation de Bouygues Construction aux travaux du CSTB sur Elodie®, logiciel d'analyse de cycle de vie du bâtiment.

- **les services dans la phase d'exploitation de l'ouvrage**. L'entreprise développe des outils de mesure de l'usage, du confort et des consommations pendant la vie du bâtiment. Ainsi, l'outil Hypervision permet, grâce à des capteurs reliés à des automates, de centraliser, d'analyser et de suivre en temps réel les consommations d'un site pour optimiser en permanence sa performance énergétique.

- **les éco-quartiers**, avec le développement d'une grille de questionnement issue d'un *benchmark* sur 15 quartiers durables dans le monde, pour aider les collectivités territoriales à travailler sur la programmation d'éco-quartiers.

Croissance des opérations de construction durable

Bouygues Construction enregistre une progression de ses projets sous certification ou labellisation environnementale en 2009 : 148 bâtiments contre 133 en 2008 (+ 11 %). Cependant, la part de ces bâtiments dans le montant de la prise de commandes mondiale diminue, passant de 35 % à 29 %. Cette baisse masque des situations contrastées.

En France, sous l'impulsion du Grenelle de l'environnement, le nombre de bâtiments certifiés ou labellisés progresse nettement (+ 28 %). La légère baisse en valeur de la prise de commandes par rapport à l'année dernière (- 3 points) s'explique par le poids, en 2008, du

projet de rénovation HQE® de la tour First à La Défense. À noter en 2009, les premières livraisons de bâtiments basse consommation (< 50 KWhep/m²/an) : les sièges de Norpac à Lille, de Construction Privée aux Ulis et de l'Ademe à Angers, ainsi que les agences départementales du Conseil général d'Ille-et-Vilaine. Dix autres bâtiments BBC⁽³⁾ sont en cours de réalisation.

À l'international, on constate une diminution en volume (- 27 %) et en valeur (- 13 points). Alors que la part de bâtiments certifiés reste prédominante au Royaume-Uni, en Suisse et à Hong-Kong, cette démarche peine à percer

dans des pays moins matures sur le plan environnemental. L'expertise en matière de certification et labellisation environnementales (HQE®, Leed, Breeam) a été développée pour une approche proactive auprès des clients.

Diffuser la connaissance sur la construction durable

Un site intranet bilingue dédié à la construction durable permet de partager la connaissance avec l'ensemble des équipes (références, fiches éco-produits et systèmes, logiciels, argumentaires, observatoire international, etc.).

TÉMOIGNAGE

Jean-Christophe Visier,

directeur Énergie, Santé, Environnement
du Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB)

Le bilan carbone, proposé par l'Ademe, est devenu un outil de diagnostic et de pilotage incontournable pour une entreprise de construction qui souhaite offrir à ses clients des bâtiments à faible émission de gaz à effet de serre. Pour moi, Bouygues Construction fait figure de pionnier avec CarbonEco®, adapté de la méthode de l'Ademe pour les projets de BTP. Plus de 300 bilans carbone ont été réalisés avec cet outil, un chiffre qui offre une certaine représentativité. Cette expérience, Bouygues Construction a accepté de la partager au sein d'un groupe de travail animé par le CSTB chargé par l'Ademe de réaliser un guide sectoriel visant à enrichir le volet "bâtiment" du bilan carbone. L'apport de Bouygues Construction est précieux, tant au niveau de la méthode que des informations chiffrées sur les émissions de gaz à effet de serre durant les phases de construction et d'exploitation d'un bâtiment.

(1) Centre scientifique et technique du bâtiment (2) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (3) bâtiments basse consommation



fondée sur un système de management environnemental certifié Iso 14001 (sur 84 % de l'activité).

Création du label environnemental Ecosite

En 2009, Bouygues Construction a défini les standards environnementaux de ses chantiers, précisant les mesures à adopter sur onze thématiques clés pour diminuer l'empreinte écologique d'un chantier, de la gestion des déchets à la réduction des nuisances pour les riverains, en passant par la préservation de la biodiversité.

Cette démarche concerne toutes les entités, quelle que soit leur implantation, avec des adaptations pour prendre en compte les spécificités des différents métiers. Une grille d'une soixantaine de critères permet d'évaluer le niveau de mise en place des actions recommandées dans les standards. En fonction des résultats obtenus, un label Ecosite est décerné au chantier. Cette démarche permet de mobiliser les équipes de Bouygues Construction et celles des sous-traitants pour atteindre des objectifs environnementaux ambitieux et clairement affichés. Le déploiement du label Ecosite débute en janvier 2010. En outre, les personnels sur les chantiers, mais aussi dans les bureaux, sont sensibilisés à travers des opérations "éco-gestes" et des rencontres sur la consommation responsable.

Préservation de la biodiversité

Sur les grands projets d'infrastructures, une attention particulière est portée à la préservation des écosystèmes. Pour intégrer pleinement cette dimension

dès la phase d'appel d'offres, les entités concernées développent une méthodologie qui repose sur des phases successives d'analyse, d'identification, de valorisation et d'intégration. Les initiatives proposées portent généralement sur la biodiversité ordinaire et peuvent prendre la forme d'aménagement "des trames vertes et bleues", de réintroduction de pollinisateurs, de remise en valeur additionnelle de sites abandonnés, de création de zones humides ou de réhabilitation de carrières.

Une expertise interne a été développée sur la biodiversité, qui fait l'objet d'un programme de R&D et de partenariats avec des experts externes, tels que Noé Conservation. Bouygues Construction travaille notamment à la mise au point d'indicateurs pertinents pour quantifier, mesurer et valoriser les efforts réalisés en matière de biodiversité.

Diminuer les émissions de CO₂

Bouygues Construction a la volonté de réduire ses émissions de CO₂. D'ores et déjà, des actions sont engagées sur deux axes principaux : la conception de bâtiments "bas carbone" et l'adaptation des modes d'organisation et de déplacement.

CarbonEco®

En collaboration avec Carbone 4, l'entreprise a conçu CarbonEco®, un logiciel de calcul des émissions carbone adapté aux métiers de la construction, à partir de la méthode de l'Ademe, qui permet de valoriser des éco-variantes dans leur composante CO₂. Depuis son lancement

en mars 2009, 330 bilans carbone de projets de bâtiments et d'ouvrages publics ont été réalisés avec cet outil. Un réseau d'une cinquantaine d'experts internes, formés à la méthode de l'Ademe et à l'utilisation de CarbonEco®, assure la formation au logiciel dans les différents métiers, dans le but de systématiser le bilan carbone sur tous les projets en 2010 et de mettre en place une comptabilité carbone globale.

Sur la base de cette expertise, Bouygues Construction contribue aux travaux du CSTB pour une méthode adaptée au bâtiment.

Éco-mobilité

Les transports représentent une part

importante de l'impact carbone de l'entreprise, que ce soit pour les déplacements domicile-travail ou purement professionnels. Plusieurs actions sont entreprises : choix de véhicules d'entreprise émetteurs de CO₂, généralisation du carburant *Excellium*, plans de déplacement d'entreprise (PDE) dans cinq filiales et au siège de Bouygues Construction, mise en ligne d'un module d'*e-learning* sur l'éco-conduite (280 personnes formées), formation à l'éco-conduite des collaborateurs de Bouygues Travaux Publics, opération "Défi vert" visant à sensibiliser les collaborateurs sur leurs consommations de carburant.

PERSPECTIVES 2010

Dans un contexte 2010 encore marqué par la crise, Bouygues Construction peut compter sur :

- > **une activité acquise au 31 décembre 2009 pour l'exercice 2010 de 6,7 milliards d'euros, couvrant 74 % de l'activité prévisionnelle de 2010 ;**
- > **un carnet à long terme (au-delà de 5 ans) de 1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2009 ;**
- > **une structure financière solide, forte d'une trésorerie nette de 3,3 milliards d'euros ;**
- > **une stratégie opportuniste de déploiement à l'international, qui a notamment permis au dernier trimestre 2009 de remporter au Qatar le très grand projet du Barwa Financial District.**

Bouygues Construction renforcera ses efforts en matière d'innovation et de construction durable pour en faire un véritable atout de différenciation.

(1) École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (2) Arts et Métiers ParisTech (3) Entreprises Générales de France - BTP (4) Fédération nationale des travaux publics

DÉVELOPPEMENT DURABLE : ENJEUX ET INDICATEURS CLÉS

	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
	AMBITION	2008			
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX	Établir une relation de confiance avec les clients fondée sur l'écoute, la transparence et l'innovation	81 % du chiffre d'affaires (CA) couvert par une triple certification	82 % du chiffre d'affaires (CA) couvert par une triple certification	<ul style="list-style-type: none"> > Progression de la triple certification Qualité-Sécurité-Environnement (QSE) dans les entités > Généralisation des enquêtes de satisfaction clients avec un recours accru à des organismes externes > Éthique des affaires : diffusion du code éthique à tous les collaborateurs, formation des managers et définition d'un plan d'actions institutionnel > Déploiement d'outils pour développer les offres de construction durable : argumentaires commerciaux, formation à la construction durable (1 400 personnes formées depuis 2008), guide de conception "bâtiment basse consommation" (BBC), etc. 	 <ul style="list-style-type: none"> > Promouvoir la construction durable auprès des clients (exemple : nouvelle formation pour aider les équipes commerciales et techniques à être pro-actives sur les certifications environnementales à l'international) > Créer un club Construction durable, lieu de fertilisation d'idées avec les clients et partenaires de Bouygues Construction > Déployer le plan d'actions sur l'éthique des affaires : dispositif d'alerte sur les pratiques anti-concurrentielles, renforcement des investigations préalables à la désignation des agents commerciaux, création d'un comité d'éthique, plan de formation
	Intégrer la prise en compte des risques dans la gestion quotidienne de l'entreprise	82 % du CA où une analyse des risques environnementaux est formalisée	84 % du CA où une analyse des risques environnementaux est formalisée	<ul style="list-style-type: none"> > Déploiement d'une méthodologie commune d'analyse des risques dans les différentes entités de Bouygues Construction (identification, caractérisation, évaluation et hiérarchisation des principaux risques) dans le cadre du renforcement de la démarche de contrôle interne du Groupe 	 <ul style="list-style-type: none"> > Élaborer des fiches descriptives sur les risques les plus significatifs, lesquelles serviront de support aux analyses et aux actions visant à réduire la probabilité d'occurrence et l'impact de ces risques
	Développer des relations équilibrées avec les fournisseurs et sous-traitants, les impliquer dans la démarche développement durable	70 % du CA réalisé par des UO ^(b) ayant intégré la charte RSE ^(c) fournisseurs et sous-traitants dans leurs contrats	79 % du CA réalisé par des UO ^(b) ayant intégré la charte RSE ^(c) fournisseurs et sous-traitants dans leurs contrats	<ul style="list-style-type: none"> > Politique des achats responsables, animée par un comité dédié : formation des acheteurs, catalogues éco-produits et éco-matériels, charte RSE^(c) annexée aux contrats, etc. > Évaluation des fournisseurs sur leurs performances RSE^(c) par un tiers externe (EcoVadis), audits auprès des nouveaux fournisseurs à l'international (74 audits en 2009) > Actions visant à associer les sous-traitants à la démarche : livret d'accueil, formations, groupes de travail, enquêtes de satisfaction, etc. > Lutte contre le travail illégal : contrôle systématique des papiers d'identité et autorisations de travail, badge à l'entrée, organisation de contrôles internes 	 <ul style="list-style-type: none"> > Accroître le nombre de fournisseurs évalués par EcoVadis et auditer des fournisseurs à faible score, intégrer la performance RSE^(c) dans le choix des fournisseurs pour les contrats cadres > Développer les partenariats avec les fournisseurs et sous-traitants
DÉFIS SOCIAUX	Être leader en matière de sécurité et de protection de la santé dans l'ensemble de ses métiers	82 % du CA certifié Ohsas ^(d) 18001 12,17 : taux de fréquence ^(e) des accidents du travail* 0,40 : taux de gravité ^(f) des accidents du travail*	82 % du CA certifié Ohsas ^(d) 18001 10,64 : taux de fréquence ^(e) des accidents du travail* 0,39 : taux de gravité ^(f) des accidents du travail*	<ul style="list-style-type: none"> > Opérations de sensibilisation portant sur la santé et la sécurité sur les chantiers et sur la route : 33 000 collaborateurs touchés > Parcours de formation à la sécurité, adaptés aux différentes cibles (compagnons, chefs de chantiers, conducteurs de travaux, managers) > Implication des sous-traitants dans les actions sécurité : formation, guide de prévention > Création d'un logiciel et d'un pôle de veille associant "préventeurs" sécurité et médecins du travail pour prévenir les risques liés à l'utilisation de produits chimiques > Déploiement de l'échauffement des compagnons avant leur prise de poste > Lutte contre les addictions (alcool, drogues) et sensibilisation à l'hygiène de vie 	 <ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre une politique active de prévention santé et sécurité, avec des actions de sensibilisation et de formation pour les collaborateurs, les intérimaires et les personnels des sous-traitants
	Développer les compétences des collaborateurs	61 % des collaborateurs ont suivi une formation dans l'année	52 % des collaborateurs ont suivi une formation dans l'année	<ul style="list-style-type: none"> > Politique de formation active (plus de 5 % de la masse salariale en France) qui s'appuie sur des centres de formation internes (Bouygues Construction University, Centre d'apprentissage Gustave Eiffel, etc.) > Formations sur le développement durable et la construction durable dans les cursus de Bouygues Construction University > Généralisation des enquêtes de satisfaction collaborateurs (15 400 personnes interrogées entre 2007 et 2009) > Mesures pour mieux concilier vie privée/vie professionnelle suite à l'audit réalisé en 2008 (exemple : test et signature d'un accord sur le télétravail à ETDE) 	 <ul style="list-style-type: none"> > Mettre fortement l'accent sur les formations répondant à des problématiques sécurité et construction durable

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) Unité opérationnelle (c) responsabilité sociétale des entreprises (d) Occupational health and safety assessment series (e) Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) (f) Nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) (*) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures possibles provenant de sa validation, après publication, par les autorités concernées.

DÉFIS SOCIAUX

AMBITION	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
	2008	2009			
Favoriser la diversité dans l'entreprise	18 % de femmes cadres + 22 % de collaborateurs handicapés en France	18 % de femmes cadres + 13 % de collaborateurs handicapés en France	<ul style="list-style-type: none"> > Politique de la diversité animée par un comité en charge de coordonner les initiatives des filiales > Formation à l'"égalité des chances" (220 personnes formées) > Mise en œuvre des accords de 2008 sur l'égalité professionnelle homme/femme et signature d'accords sur l'emploi des seniors dans toutes les filiales françaises > Six nouvelles conventions avec l'Agefiph^(b) pour l'emploi de personnes handicapées, développement des achats au secteur protégé, sensibilisation des collaborateurs au handicap (Handitour auprès de 6 000 collaborateurs) 		<ul style="list-style-type: none"> > Organiser de nouvelles sessions de formation sur l'"égalité des chances" (90 inscrits en 2010) > Préparer l'obtention du label diversité de l'Afnor en France > Prolonger la politique en faveur de l'emploi de personnes handicapées et des actions vers le secteur protégé
Participer à la vie économique et sociale des territoires où Bouygues Construction est implanté	263 partenariats soutenant l'insertion, l'éducation et la santé	334 partenariats soutenant l'insertion, l'éducation et la santé	<ul style="list-style-type: none"> > Nombreuses opérations d'insertion : intégration de jeunes issus de l'EPiDe (Établissement public d'insertion de la Défense), "Passerelle pour l'emploi" en Île-de-France pour aider jeunes et adultes à trouver un emploi (90 personnes accompagnées), partenariat d'ETDE avec le Comité national des régies de quartier > Création de Terre Plurielle, la Fondation d'entreprise de Bouygues Construction (21 projets soutenus en 2009 sur l'accès à la santé, l'éducation et l'insertion) > Départ en congés solidaires de 38 collaborateurs du groupe avec Planète Urgence > Partenariats pour répondre à des situations d'urgence avec Care France à Cuba (construction et réhabilitation de 5 000 maisons sur deux ans) et Architectes de l'Urgence 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre les actions en faveur de l'insertion : présence de deux filiales dans les clubs entreprise et quartier de l'IMS-Entreprendre pour la Cité, partenariat avec Médiane pour l'insertion de jeunes déscolarisés, etc. > Mener des actions de mécénat à travers la Fondation Terre Plurielle et les partenariats déployés localement > Mettre en œuvre le partenariat avec le réseau Vauban pour aider les collectivités à préserver le patrimoine architectural de Vauban

DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX

Renforcer la prise en compte de l'environnement dans la conception des ouvrages	35 % de bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans le montant de la prise de commandes de l'année	29 % de bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans le montant de la prise de commandes de l'année	<ul style="list-style-type: none"> > Création d'une direction Innovation, R&D et Construction durable, animant un réseau de 150 experts. Principales innovations en 2009 : "Concept building" Tikopia (mini-tour d'habitat passive) ; Thermedia, béton isolant structurel, conçu en partenariat avec Lafarge, dont la conductivité thermique est divisée par trois par rapport à un béton standard ; Hypervision[®], outil de pilotage de la performance énergétique d'un bâtiment en exploitation > Anticipation de la réglementation thermique en France avec quatorze bâtiments labellisés BBC (bâtiment basse consommation, soit < 50kWh/m²/an) réalisés ou en cours > Partage de la connaissance sur la construction durable en interne et externe : site intranet dédié, formations, Mastère spécialisé avec l'ESTP^(c) et l'Ensam^(d) 		<ul style="list-style-type: none"> > Renforcer le programme R&D Construction durable (budget en hausse de 40 % par rapport à 2009) > Participer aux travaux de recherche du CSTB^(e) sur la professionnalisation d'Élodie[®] (logiciel d'analyse de cycle de vie) > Débuter les travaux de rénovation énergétique du siège de Bouygues Construction, Challenger, pour parvenir à l'objectif de diviser par dix l'énergie consommée
Diminuer les impacts environnementaux de ses activités	82 % du chiffre d'affaires certifié Iso 14001 221 "chantiers bleus" en Europe	84 % du chiffre d'affaires certifié Iso 14001 301 "chantiers bleus" en Europe	<ul style="list-style-type: none"> > Création du label Écosite[®] validant la mise en œuvre de standards environnementaux chantiers communs à toutes les entités > Réduction des nuisances aux riverains : logiciels pour simuler et maîtriser le niveau sonore des chantiers, bétons auto-plaçants pour supprimer les vibrations > Actions de concertation et d'écoute des riverains : réunions d'information, sites internet, numéro vert, journées portes ouvertes, enquêtes de satisfaction > Sensibilisation des collaborateurs aux éco-gestes 		<ul style="list-style-type: none"> > Déployer le label Écosite[®] et les standards environnementaux sur onze thèmes (de la gestion des déchets à la préservation de la biodiversité) > Généraliser les bétons auto-plaçants sur les chantiers de Bouygues Entreprises France-Europe > Mettre en œuvre le partenariat avec ATF Gaïa pour le recyclage du matériel informatique
Réduire les émissions de CO ₂ liées à ses activités	40 bilans carbone de bâtiments et d'ouvrages d'art réalisés	330 bilans carbone de bâtiments et d'ouvrages d'art réalisés avec CarbonEco [®]	<ul style="list-style-type: none"> > Déploiement du logiciel CarbonEco[®], pour réaliser le bilan carbone des différents types d'ouvrages de BTP > Recherche de solutions "bas carbone" : consommations énergétiques, matériaux, modes constructifs > Réduction des émissions liées aux transports : véhicules d'entreprise moins émetteurs de CO₂, plans de déplacements d'entreprise (PDE) dans cinq filiales et au siège de Bouygues Construction, formations à l'éco-conduite, etc. 		<ul style="list-style-type: none"> > Généraliser progressivement les bilans carbone sur toutes les opérations > Mettre en place une comptabilité carbone complète > Déployer des plans d'actions PDE (plans de déplacements d'entreprise) pour favoriser l'éco-mobilité

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) Association de gestion de fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (c) École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (d) Arts et Métiers ParisTech (e) Centre scientifique et technique du bâtiment

 Actions lancées en 2009  Actions en déploiement en 2009  Actions en phase de maturité (amélioration continue)



INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS DÉTAILLÉS AU 31 DÉCEMBRE

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL	
Établir une relation de confiance avec les clients	Part des opérations livrées faisant l'objet d'un processus d'enquête de satisfaction des clients	Monde (hors ETDE)	%	33	46	41	GRI - PR 5	
	Cadres formés à l'éthique des affaires au cours des trois dernières années	Monde	Nombre	1 324	2 082	2 117	GRI - SO 3	
	Part du chiffre d'affaires couvert par une triple certification QSE ^(a)		%	57*	81	82	GRI - PR 1	
Mettre en place un système de management de la qualité	Part du chiffre d'affaires couvert par un Système de Management de la Qualité (SMQ) certifié Iso 9001	Monde	%	90*	94	97	GRI - PR 1	
Impliquer les fournisseurs et sous-traitants dans la démarche développement durable	Part du chiffre d'affaires réalisé par des unités opérationnelles ayant développé un plan d'actions pour impliquer les sous-traitants dans la démarche QSE ^(a)	Filiales européennes hors Bâtiment International	%	61* hors TP	89	86	Interne	
	Part du chiffre d'affaires réalisé par des unités opérationnelles ayant intégré systématiquement dans leurs contrats avec les sous-traitants et les fournisseurs la charte RSE		%	43* hors TP	70	79		
Renforcer la prévention en matière de sécurité et de santé	Part du chiffre d'affaires couvert par un Système de Management de la Sécurité (SMS) certifié Ilo ^(b) , Ohsas ^(c) 18001 ou équivalent	Monde	%	75*	82	82	GRI - PR 1	
	Taux de fréquence ^(d) des accidents du travail des collaborateurs	Monde	^(e)	14,65	12,17	10,64	GRI - LA 7	
	Taux de gravité ^(d) des accidents du travail des collaborateurs	Monde	^(f)	0,50	0,40	0,39		
	Accidents mortels de collaborateurs	Monde	Nombre	10	4	4		
	Taux de fréquence ^(d) des accidents du travail des intérimaires "chantier"	Taux de fréquence ^(d) des accidents de la route avec tiers pour la flotte de l'entreprise	Monde (hors Bouygues International)	^(e)	27,65	25,62	21,12	Interne
			Monde	%	15	14	19	
	Maladies professionnelles des collaborateurs reconnues par la Sécurité Sociale	France (hors Bouygues TP)	Nombre	-	48	48	GRI - LA 7	
	Part des collaborateurs couverts par un régime de prévoyance gros risques, hospitalisation et maternité	France	%	100	100	100	Interne	
Taux d'absentéisme ^(g)	France	%	4,01	4,23	4,24	GRI - LA 7		
Suivre le parcours professionnel des collaborateurs	Part des collaborateurs bénéficiant d'une évaluation régulière de leurs performances et de l'évolution de leur carrière	France	%	64	71	75	GRI - LA 12	
Développer les compétences des collaborateurs	Part des collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année	Monde	%	40	61	52	GRI - LA 10	
	Part des collaborateurs de niveau compagnon ayant suivi une formation dans l'année	Monde	%	31	61	45		
	Part des collaborateurs de niveau cadre ayant suivi une formation dans l'année	France	%	69	76	70		
	Part des collaborateurs de niveau Etam ayant suivi une formation dans l'année	France	%	65	79	61		
	Part des collaborateurs avec un rôle d'encadrement à l'international ayant suivi une formation dans l'année	International uniquement	%	21	44	48		
	Part de la masse salariale consacrée à la formation	France	%	4,88	5,12	5,10		
Favoriser la diversité	Part des femmes dans l'effectif total	France	%	14	15	15	GRI - LA 13	
	Part des femmes membres d'un comité de direction	France	%	6	9	8		
	Part des femmes de niveau cadre	France	%	17	18	18		
	Part des femmes de niveau Etam	France	%	32	32	30		
	Part des femmes de niveau compagnon	France	%	1	1	1		
	Collaborateurs handicapés en contrat à durée indéterminée	France	Nombre	449	547	618	Interne	
	Chiffre d'affaires des travaux confiés au secteur adapté et protégé	France	K€	380	715	1 236		

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(* La note méthodologique de reporting de Bouygues Construction est présentée en annexe à la fin du document de référence (p. 270).

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Participer à la vie économique et sociale des territoires	Opérations conduites en collaboration avec des structures d'insertion locales	France	Nombre	157	208	208	Interne
	Partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé conduits dans l'année	Monde	Nombre	175	263	334	
Mettre en place un système de management environnemental	Part de chiffre d'affaires couvert par un Système de management de l'environnement (SME) certifié Iso 14001	Monde	%	61*	82	84	GRI - PR 1
Concevoir et promouvoir des ouvrages de performance environnementale élevée	Part du budget de R&D consacré à la construction durable	Monde	%	21	25	32	Interne
	Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale pris en commande	Bâtiment en France et à l'international	Nombre	94	133	148	
	Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dont Bouygues Construction est prescripteur, pris en commande	Bâtiment en France et à l'international	Nombre	23	60	60	
	Part des bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans le montant global de la prise de commandes	Bâtiment en France et à l'international	%	23	35	29	
	Chantiers labellisés "chantiers bleus"	Activités de BYEFE ^(h)	Nombre	183	221	301	
	Part des chantiers labellisés "chantiers bleus"	Activités de BYEFE ^(h)	%	43	56	72	
Réduire les consommations d'énergie	Consommation totale de carburant (flotte de véhicules légers de l'entreprise)	France	Millions de litres	23,5	24	23	GRI - EN 3
Diminuer et recycler les déchets	Déchets dangereux collectés	France (hors DTP Terrassement)	Tonnes	-	8 795	609	GRI - EN 22
	Déchets non dangereux collectés		Tonnes	-	257 073	185 914	
	Part des déchets non dangereux valorisés	Activités de BYEFE ^(h) (hors Bouygues UK)	%	-	39	49	
Limiter les nuisances pour les riverains	Part des chantiers faisant l'objet d'actions de concertation, de communication ou d'évaluation de la satisfaction des riverains	Monde (hors ETDE et activités TP)	%	48	56	62	Interne

(a) Qualité-Sécurité-Environnement (b) International Labour Organisation (c) Occupational health and safety assessment series (d) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures provenant de sa validation, après publication, par les autorités concernées. (e) s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) (f) s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) (g) nombre de jours d'absence (indicateurs du bilan social) / nombre de jours calendaires (h) Bouygues Entreprises France-Europe

Commentaires de tendances

Opérations livrées faisant l'objet d'un processus d'enquête de satisfaction des clients

Une légère baisse peut être observée en 2009 dans l'ensemble des entités à l'exception de Bouygues Bâtiment International. Néanmoins, les efforts se poursuivent avec, notamment, la généralisation de l'externalisation des enquêtes de satisfaction clients chez Bouygues Entreprises France-Europe (BYEFE).

Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail

Les indicateurs des taux de fréquence et de gravité sont en amélioration par rapport à 2008, aussi bien pour les collaborateurs de Bouygues Construction que pour les salariés intérimaires, reflet des efforts de formation et de sensibilisation.

Taux de fréquence des accidents de la route avec tiers pour la flotte de l'entreprise

Une augmentation peut être observée, principalement chez ETDE dont les activités génèrent un nombre important de déplacements (cette seule filiale possède 38 % de la flotte de véhicules de Bouygues Construction).

Collaborateurs ayant suivi une formation

La baisse observée en 2009 s'explique par :

- le ralentissement des recrutements en contrat à durée indéterminée en France (les nouveaux embauchés sont en général formés dès leur première année) ;
- l'embauche importante de compagnons à l'international où il est plus difficile de faire suivre des formations dès la première année.

Intégration des personnes handicapées (famille : Favoriser la diversité)

Un effort particulier a été fait en 2009 sur l'intégration des

personnes handicapées. Six nouvelles conventions ont été signées avec l'Agefiph (association pour la gestion du fonds d'insertion professionnelle des handicapés). Un réseau de 22 binômes RH/achats a également permis d'augmenter de 73 % l'achat de prestations au secteur adapté et protégé en 2009.

Partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé conduits dans l'année

2009 a été marquée par la création de la Fondation d'entreprise Bouygues Construction, Terre Plurielle, qui soutient des projets favorisant l'accès à la santé, l'éducation et l'insertion. D'autres partenariats ont été engagés par les entités opérationnelles (avec Care France à Cuba et avec Architectes de l'Urgence notamment).

Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale pris en commande dans l'année

En 2009, Bouygues Construction enregistre une progression

de ses projets sous certification ou labellisation environnementale. Cependant, la baisse de la part de ces bâtiments dans le montant de la prise de commandes au niveau mondial masque des situations contrastées.

- En France, sous l'impulsion du Grenelle de l'environnement, le nombre de bâtiments certifiés ou labellisés progresse nettement (+ 28 %). La légère baisse en valeur de la prise de commandes par rapport à l'année dernière s'explique par le poids, en 2008, du projet de rénovation HQE[®] de la tour First à La Défense.
- À l'international, alors que la part de bâtiments certifiés reste prédominante au Royaume-Uni, en Suisse et à Hong-Kong, cette démarche peine à percer dans des pays moins matures sur le plan environnemental.

Déchets collectés

La forte baisse de la quantité de déchets en 2009 s'explique par la diminution des activités de mises en dépôt de terres qui étaient particulièrement importantes en 2008.

UN LEADER DE LA PROMOTION

Une position de leadership renforcée en 2009

2 989 M€ (+ 2 %)
 Chiffre d'affaires 2009

6,8 % (- 1,6 point)
 Marge opérationnelle

110 M€ (+ 5 %)
 Résultat net part du Groupe

1 343
 Collaborateurs

2 100 M€ (- 30 %)
 Chiffre d'affaires 2010 (objectif)

À partir de ses trente-trois implantations en France et de ses quatre filiales en Europe, **Bouygues Immobilier** développe des projets de logements, d'immeubles de bureaux et de parcs commerciaux. En 2009, l'entreprise a fait mieux que le marché du logement en France.



Galeo, le siège HQE® de Bouygues Immobilier à Issy-les-Moulineaux

Un leader de la promotion immobilière

Bouygues Immobilier intervient dans tous les domaines de la promotion immobilière : logements, résidences services, bureaux, commerces et parcs commerciaux. La société conçoit, réalise et commercialise des quartiers et des immeubles de qualité pour ses clients, entreprises et particuliers. Ses missions couvrent la recherche et l'achat du foncier, la conception de programmes en liaison avec les architectes et les bureaux d'études et le suivi technique, administratif et financier de l'opération. Bouygues Immobilier réalise ensuite les projets, le plus souvent en tant que maître d'ouvrage, et en assure parallèlement la commercialisation auprès de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs.

Bouygues Immobilier développe de grands projets urbains et, pour cela, fait appel à de grands noms de l'architecture. Les cabinets Portzamparc, Wilmotte et Architectonica ont, à ce titre, été retenus pour la réalisation du quartier d'affaires Seine Ouest à Issy-les-Moulineaux.

Bouygues Immobilier fait du développement durable un axe majeur de sa stratégie depuis plusieurs années.

Sur un marché du logement en nette reprise, Bouygues Immobilier conforte sa position de leader. Dans le même temps, le marché de l'immobilier tertiaire (bureaux et commerces) marque une nouvelle fois en 2009 un recul prononcé.

FAITS MARQUANTS

Logement

- > Chiffre d'affaires record à 2,1 milliards d'euros (+ 16 %).
- > 11 230 logements réservés, soit une progression de 40 %.

Immobilier d'entreprise

- > Chiffre d'affaires à 0,9 milliard d'euros.
- > Livraisons de Eos, Galeo, Dueo, Trio

à Issy-les-Moulineaux, Spallis à Saint-Denis et du Technopôle de Bouygues Telecom à Meudon.

Développement durable

- > 14 % des permis de construire déposés dans l'année sont des logements "basse consommation".
- > 58 000 m² de bureaux à énergie positive en projet avec permis de construire

obtenus ou en cours d'exécution.

- > Création de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier afin de contribuer à rendre la ville plus humaine en mettant l'architecture et l'urbanisme au service de l'environnement et de la solidarité.



L'Atria à Bordeaux

Pour répondre aux nouvelles conditions de marché, Bouygues Immobilier a adapté son organisation afin de diminuer ses frais de structure et ses coûts de production.

Les réservations de l'exercice atteignent 1 955 millions d'euros, dont 1 803 millions d'euros (+ 38 %) en Logement avec 11 230 logements réservés, et 152 millions d'euros (- 77 %) en Immobilier d'entreprise pour 56 000 m² de bureaux.

Le chiffre d'affaires de l'année 2009 s'élève à 2 989 millions d'euros, soit + 2 % par rapport à 2008. Il reflète la très forte activité commerciale de l'année 2007.

Le carnet de commandes sécurisé (*back-log*) s'élève à 2 178 millions d'euros. Il représente dix mois en Logement et neuf mois pour l'activité globale.

Le résultat opérationnel courant est de 203 millions d'euros et représente 6,8 % du chiffre d'affaires.

(1) source : ECLN (enquête sur la commercialisation des logements neufs)

Le résultat net part du Groupe s'élève à 110 millions d'euros, en hausse de 5 % par rapport à l'année précédente.

Le montant des capitaux propres est de 512 millions d'euros. La société affiche une trésorerie nette positive de 146 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Logement : Bouygues Immobilier fait mieux que le marché

Avec 11 230 réservations dont 10 740 en France, Bouygues Immobilier fait mieux que le marché. Sa part de marché s'établit à 10,1 % pour 2009.

Après une année de forte baisse en 2008, le marché français du logement neuf en promotion privée a connu en 2009 une nette progression (+ 34 % avec 106 282 réservations)⁽¹⁾ grâce

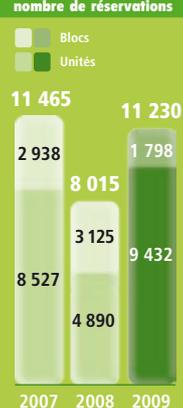
Chiffre d'affaires en millions d'euros



Résultat net en millions d'euros



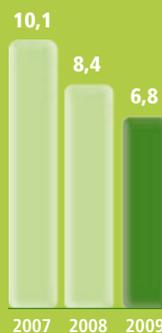
Logement nombre de réservations



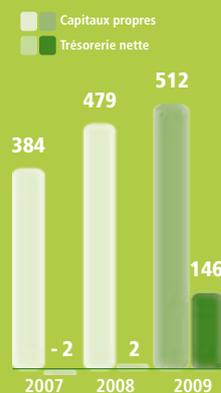
Réservations en millions d'euros



Marge opérationnelle en pourcentage du chiffre d'affaires



Capitaux propres et trésorerie nette en millions d'euros



Bilan résumé au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Immobilisations corporelles et incorporelles	16	16
• Goodwill	-	-
• Actifs financiers et impôts non courants	48	56
ACTIF NON COURANT	64	72
• Actifs courants	2 082	1 695
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	155	256
• Instruments financiers*	-	1
ACTIF COURANT	2 237	1 952
TOTAL ACTIF	2 301	2 024
PASSIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Capitaux propres (part du Groupe)	472	508
• Intérêts minoritaires	7	4
CAPITAUX PROPRES	479	512
• Dettes financières long terme	61	91
• Provisions non courantes	78	83
• Autres passifs non courants	2	1
PASSIF NON COURANT	141	175
• Dettes financières (part à - 1 an)	77	18
• Passifs courants	1 589	1 317
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	15	2
• Instruments financiers*	-	-
PASSIF COURANT	1 681	1 337
TOTAL PASSIF	2 301	2 024
Trésorerie nette	2	146

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2008	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 924	2 989
• Dotations nettes aux amortissements	(6)	(6)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(86)	(81)
• Autres produits et charges	(2 585)	(2 699)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	247	203
• Coût de l'excédent financier net	(17)	(6)
• Autres produits et charges financiers	(30)	(35)
• Charge d'impôt	(89)	(49)
• Quote-part du résultat net des entités associées	-	-
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	111	113
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
RÉSULTAT NET TOTAL	111	113
• Part des intérêts minoritaires	(6)	(3)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	105	110



au plan de relance gouvernemental (dispositif Scellier, doublement du prêt à taux zéro, prêt Pass-foncier®, etc.) et à la baisse des taux d'intérêt.

Pour s'adapter aux nouvelles conditions du marché et permettre à ses clients de profiter au mieux des dispositifs liés au plan de relance gouvernemental, Bouygues Immobilier a pris plusieurs mesures :

- révision des conditions d'acquisition des terrains ;
- adaptation de ses prix de vente tout en veillant à la qualité de ses réalisations ;
- développement de partenariats bancaires pour proposer à ses clients des conditions de financement avantageuses ;
- finalisation d'accords avec les grands collecteurs du 1 % logement pour mettre en œuvre le prêt Pass-foncier®. Ce dispositif innovant permet aux ménages qui n'en avaient plus les moyens d'accéder à la propriété en allégeant leurs mensualités de remboursement de façon significative.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier a poursuivi sa stratégie de vente à des opérateurs sociaux.

L'activité commerciale a progressé en Pologne et en Belgique, deux implantations européennes où Bouygues Immobilier continue de développer ses programmes de logements.

Activité en logement

Île-de-France

L'Île-de-France présente des caractéristiques particulières : importance des besoins, rareté du foncier, niveau élevé des prix et concentration des promoteurs.

Bouygues Immobilier a su mettre au point une offre attractive et adaptée aux attentes de ses clients (occupants et investisseurs). Les réservations de l'année 2009 s'élèvent à 2 572 logements, soit une progression de 63 % par rapport à 2008.

La part des clients occupants représente 42 % des réservations.

Bouygues Immobilier a enregistré des succès commerciaux avec le lancement

de programmes remarquables tels que :

- L'Avant-Garde à Nanterre : 263 logements, dont 158 vendus en bloc ;
- L'éco-quartier de Limeil-Brevannes : 84 logements ;
- Le Bel Agora à Cergy : 88 logements.

En 2009, Bouygues Immobilier a lancé deux programmes en prêt Pass-foncier® en Seine-et-Marne, à Dammarie-les-Lys et à Saint-Fargeau-Ponthierry, qui ont tous deux connu un important succès commercial.

De nombreuses livraisons ont par ailleurs été effectuées (2 516 logements). Parmi les programmes les plus importants, on peut citer :

- Le Clos Arc en Ciel à Brétigny-sur-Orge : 200 logements ;
- Le Med à Cachan : 158 logements ;
- Le Crescendo à Argenteuil : 129 logements ;
- Le Cèdre Bleu et l'Îlot Robinson au Plessis-Robinson : 134 logements.

Autres régions

En province, le marché est moins concentré. Les quatre premiers promoteurs ne représentent qu'un quart du marché. Bouygues Immobilier y a réalisé 8 168 réservations en 2009.

Plusieurs programmes importants ont été commercialisés dont :

- La résidence Côté Parc à Vizille (Isère), un programme en prêt Pass-foncier® de 60 logements ;
- Le Cap Sud à Lyon avec 238 logements, dont 140 en résidence étudiante ;

- Le Valnaturel à Marseille avec 960 logements, dont 260 logements sociaux et près de 400 en résidences services (Ehpad⁽¹⁾, résidence étudiante, etc.).

Plusieurs résidences services ont également été lancées parmi lesquelles :

- Le Patio Courteline dans le centre de Tours : 37 logements (Ehpad) ;
- Le Vespucci, résidence de tourisme de 108 logements à La Rochelle.

De nombreuses livraisons ont été effectuées (8 972 logements), notamment parmi les programmes suivants :

- L'Atria (114 logements) et Les Chais (51 logements) à Bordeaux, deux programmes remarquables en termes d'architecture, respectivement réalisés par Christian de Portzamparc et par Bernard Bühler ;
- La Cour Saint-Clément à Rennes : 77 logements ;
- Le Plein Ciel à La Madeleine (Nord) : 87 logements ;
- La Porte du Barrio, dernière tranche de la Zac des Ponts Jumeaux à Toulouse, premières réalisations certifiées Habitat & Environnement chez Bouygues Immobilier (138 logements).

Filiales Logement France

Maisons Elika

Cette filiale positionnée sur le marché des maisons à petits prix, propose une offre de maisons en ossature bois, du 3 à 5 pièces, de qualité et à petits prix, destinée principalement aux primo-accédants. Maisons Elika développe dès à

présent ses programmes en "bâtiment basse consommation" (BBC).

Souvent situés dans des zones Anru⁽²⁾, les programmes de Maisons Elika permettent de bénéficier du prêt Pass-foncier®, rendant ainsi les logements encore plus accessibles pour ses clients.

Après la livraison des opérations de Beaucaire et de Dreux, Maisons Elika a lancé, au cours du second semestre 2009, les travaux de six nouvelles opérations dont la livraison est prévue pour le premier semestre 2010.

SLC et Urbis

Les filiales SLC (Société Lyonnaise pour la Construction) et Urbis Réalisations ont également réalisé sous leur marque propre de bonnes performances commerciales sur leurs marchés respectifs de Lyon et Toulouse, avec 410 réservations pour SLC et 180 pour Urbis.

Filiales en Europe

En Pologne

Bouygues Immobilier Polska a réalisé une bonne performance commerciale avec la réservation de 318 logements sur cinq programmes. Trois programmes ont été livrés en 2009 : La Lumière (517 logements), Villa l'Azur (176 logements) et Le Village (85 logements).

En Belgique

Trois programmes de logements sont en développement à Bruxelles et à Liège et 140 logements ont été réservés. L'année 2009 a par ailleurs, été marquée par la livraison de Davis House (72 logements) et de Clos Ceres (74 logements) à Bruxelles.

(1) Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (2) Agence nationale pour la rénovation urbaine

Immobilier d'entreprise et commercial

Le marché du tertiaire (bureaux et commerces) est resté atone en 2009 sous l'effet de la baisse de la demande placée⁽¹⁾, de la hausse des taux de rendement demandés par les investisseurs et de la baisse des loyers. Dans ce contexte défavorable, Bouygues Immobilier réalise 152 millions d'euros de prise de commandes tertiaires.

En France, Bouygues Immobilier poursuit la réalisation des opérations Mozart et Eqwater à Issy-les-Moulineaux, Farman et La Banque Postale à Paris, ainsi que CGG Veritas à Massy et Euralille 2 à Lille.

Les travaux pour la réalisation du premier Green Office®, par ailleurs primé par l'Ademe⁽²⁾ et le Conseil régional d'Île-de-France pour ses performances thermiques et son caractère innovant,

ont été lancés. Véritable incubateur technologique, ce premier immeuble tertiaire à énergie positive est à la pointe de l'innovation environnementale en produisant plus d'énergie qu'il n'en consomme. Le bâtiment accueillera à sa livraison au premier semestre 2011 une partie des collaborateurs de Bouygues Immobilier.

Au Portugal, le centre commercial d'Aqua Portimão a été vendu à Generali Klépierre. Les travaux ont été lancés et la livraison est prévue pour 2011.

En Pologne, une première opération en immobilier d'entreprise de 43 000 m² est également en cours de développement pour TPSA, filiale de France Télécom et opérateur n°1 dans ce pays.

Grâce à l'activité commerciale soutenue des années précédentes, Bouygues Immobilier a livré en 2009 près de 268 500 m² de bureaux.

Parmi les grandes opérations emblématiques livrées cette année :

Île-de-France

- À Issy-les-Moulineaux, les premières livraisons du quartier d'affaires Seine Ouest ont eu lieu avec Eos (46 000 m²), siège de Microsoft France, et Galeo (5 840 m²), nouveau siège de Bouygues Immobilier ;
- à Meudon, le Technopôle (60 000 m²) accueille les équipes informatique et réseau de Bouygues Telecom ;
- à Saint-Denis, l'immeuble Spallis (39 000 m²) a été vendu à l'investisseur espagnol Naropa Properties ;

- à Paris, dans le 13^e arrondissement, Rue Daviel (6 400 m²) pour Pramerica Properties.

Autres régions

- À Toulouse, l'immeuble Marengo Boulevard (13 000 m²) pour HSBC.

En Europe

- Au Portugal, Bouygues Imobiliária a livré un *retail park* de 12 000 m² à Portimão et un centre commercial de 48 000 m² à Guimarães.

En 2010, des livraisons majeures sont attendues dont :

En France

- Le siège de La Banque Postale (22 000 m²) dans le 6^e arrondissement de Paris ;
- la Tour Mozart (45 500 m²), pour Bouygues Telecom, immeuble certifié HQE® bâtiment tertiaire, ainsi que les immeubles situés au nord et au sud de cette tour, baptisés Farman (27 000 m²) et Eqwater (16 500 m²) ;
- l'immeuble Solaris (7 581 m²) à Lyon ;
- le parc commercial de la ville d'Orange, dont la toiture sera recouverte de plus de 12 000 panneaux photovoltaïques produisant une énergie équivalant aux besoins en électricité de 3 500 habitants pendant un an.

En Europe

- À Madrid, Bouygues Inmobiliária achèvera le parc d'affaires Cristalia avec les immeubles Cristalia 4 (11 000 m²) et Cristalia 4B (11 000 m²), vendus



respectivement au groupe mutualiste espagnol Ama et à l'investisseur allemand Deka Immobilien ;

- à Lisbonne, Bouygues Imobiliária livrera deux immeubles, Espace et Explorer, respectivement de 10 000 m² et 5 000 m², pour le compte de Pramerica Properties.

Innovation

En 2009, l'innovation a essentiellement porté sur le développement durable et la recherche de la performance thermique avec la conception d'immeubles certifiés "bâtiment basse consommation" (BBC), voire énergie positive (Bepos).

Après avoir lancé Green Office® (premiers immeubles de bureaux à énergie positive), Bouygues Immobilier a créé en 2008 le GIE "Enjeu énergie positive" réunissant différents acteurs industriels majeurs avec pour objectif de diminuer

la consommation d'énergie des immeubles tertiaires en phase d'exploitation. Les premiers résultats de leurs recherches ont été publiés dans un Livre blanc, en ligne sur le site www.enjeu-energie-positive.com. En 2010, deux nouveaux membres rejoindront le GIE : Intel et Tenesol/Total.

En Logement, Bouygues Immobilier poursuit sa politique de performance énergétique. En 2009, 14 % des permis de construire déposés concernent des programmes de "bâtiments à basse consommation" anticipant les dispositions du Grenelle II de l'environnement.

Un comité de Recherche et développement durable a été créé afin de fédérer et d'animer en interne la démarche d'innovation sur des thèmes phares comme les quartiers durables, le pilotage énergétique des bâtiments, le bilan carbone ou encore la convergence habitat-transport.



(1) ensemble de m² donnés en location dans l'année (2) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

Notre démarche

Engagé depuis 2006 dans une politique volontariste en matière de développement durable, Bouygues Immobilier a accentué ses efforts en 2009 et a été reconnu, pour la deuxième année consécutive, promoteur leader du classement Développement durable de Novethic⁽¹⁾.

Conscient des enjeux forts que représente le développement durable dans son secteur, Bouygues Immobilier développe une politique ambitieuse autour de quatre axes forts :

- concevoir et commercialiser des programmes immobiliers respectueux de l'environnement ; accompagner les clients dans un usage responsable de leurs logements et bureaux ;
- développer l'économie verte en créant

une nouvelle génération d'immeubles et de services associés, tout en participant activement à la mutation de la filière promotion immobilière ;

- réduire l'impact environnemental de l'activité et maîtriser l'empreinte carbone ;
- favoriser la diversité et le bien-être des collaborateurs dans l'entreprise.

Premier promoteur français à s'engager de façon systématique dans des démarches de certification H&E⁽²⁾ et HQE⁽³⁾, créateur de la marque Green Office®, immeubles de bureaux à énergie positive, initiateur du GIE "Enjeu énergie positive", Bouygues Immobilier a poursuivi ses actions en 2009 afin d'asseoir son positionnement de promoteur référent dans le domaine du développement durable.



Projet de Green Office® à Nanterre

PARTIES PRENANTES	INTERLOCUTEURS BOUYGUES IMMOBILIER	EXEMPLES DE MODE DE DIALOGUE
Administration, collectivités locales et organismes publics	<ul style="list-style-type: none"> > Direction générale > Directions régionales > Directions d'agences 	<ul style="list-style-type: none"> > Dialogue permanent grâce aux directions régionales et directions d'agences > Copilotage, dans le cadre du comité stratégique plan bâtiment Grenelle (commission Pelletier), d'un groupe de travail chargé de faire des propositions pour que les promoteurs immobiliers mettent en œuvre le passage au BBC "bâtiment basse consommation" de façon accélérée
Clients	<ul style="list-style-type: none"> > Directions commerciales centrales et régionales > Direction Qualité 	<ul style="list-style-type: none"> > Dialogue permanent avec les clients à travers les structures commerciales locales et notamment les chargés de relation clients > Site internet > Information sur le déroulement des projets à travers notamment le bulletin d'information chantier > Enquête de satisfaction clients systématique pour l'ensemble des programmes en phase d'acquisition et après livraison
Fournisseurs et prestataires	<ul style="list-style-type: none"> > Direction des achats > Directions techniques régionales 	<ul style="list-style-type: none"> > Gestion des relations fournisseurs avec une évaluation annuelle, des plans de progrès et une évaluation RSE (responsabilité sociétale des entreprises) EcoVadis > Dialogue permanent et personnalisé avec la direction des achats et les directions techniques régionales > Clauses RSE et clauses développement durable intégrées dans les contrats
Riverains, associations locales et organisations non gouvernementales	<ul style="list-style-type: none"> > Directions régionales > Directions d'agences > Direction des Programmes 	<ul style="list-style-type: none"> > Initiatives régulières pour organiser, en amont des projets, la concertation avec les riverains et les associations locales > Information des riverains tout au long du chantier : affichages sur site, plans de circulation, etc. Installation d'une boîte aux lettres pour les questions et réclamations > Participation à des réunions publiques pour expliquer le projet (exemple : réunions de quartier)
Collaborateurs et partenaires sociaux	<ul style="list-style-type: none"> > Management, direction des Ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> > Dialogue et négociation d'accords avec les représentants du personnel > Communication interne : magazine interne "BIM", intranet, newsletters, petits-déjeuners interactifs avec la direction générale, "chat", journée des managers, etc. > Deux entretiens annuels personnalisés (entretien de compétence et entretien de performance)
Associations de solidarité	<ul style="list-style-type: none"> > Direction des Ressources humaines > Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier 	<ul style="list-style-type: none"> > Adhésion à différentes associations visant à favoriser l'insertion professionnelle de personnes handicapées (exemples : Tremplin entreprises, Hanploi, etc.) > Lancement d'actions de solidarité dans le cadre de la Fondation d'entreprise à travers notamment le projet Médiaterre créé par Unis-Cité
Organisations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> > Direction générale > Directions régionales 	<ul style="list-style-type: none"> > Participation aux comités de direction de la FPC (Fédération des promoteurs constructeurs). Collaborateurs élus présidents de certaines fédérations régionales
Presse, communauté internet	<ul style="list-style-type: none"> > Direction de la Communication 	<ul style="list-style-type: none"> > Dialogue régulier avec la presse, conférences de presse, petits-déjeuners avec les blogueurs, etc. > Présence dans les médias sociaux (Twitter, Facebook, etc.)

(1) Baromètre Novethic & Ademe sur la communication en éco-performance des bâtiments ([www.novethic.fr / rubrique "Baromètre_2009"](http://www.novethic.fr/rubrique/Baromètre_2009)) (2) Habitat & Environnement (3) Haute qualité environnementale

L'Ermitage, programme de logements à énergie positive (Montreuil)



Anticiper pour rester leader

Anticiper les réglementations thermiques

La mise en œuvre du Grenelle de l'environnement va nécessiter des adaptations fortes du métier de promoteur. Si les échéances réglementaires clés sont connues (2012 : BBC⁽¹⁾ ; 2020 : énergie positive Bepos⁽²⁾), Bouygues Immobilier s'est d'ores et déjà fixé plusieurs objectifs : anticiper les échéances réglementaires, être le promoteur référent de la profession dans cette phase de mutation, préparer les collaborateurs à appréhender ces problématiques,

repenser la politique d'achats pour sélectionner des prestataires capables de répondre aux nouvelles exigences. Bouygues Immobilier a lancé cette démarche dès 2007 en appliquant systématiquement la certification Habitat & Environnement pour les logements et NF Bâtiments tertiaires Démarche HQE[®] pour les bureaux.

Si l'entreprise affiche une telle avance, c'est grâce à la volonté de son management qui a notamment créé cette année un Comité de recherche et développement durable afin de fédérer et d'animer en interne la démarche d'innovation sur des thèmes phares comme le pilotage énergétique des bâtiments, le bilan carbone ou encore les énergies renouvelables.

(1) bâtiment basse consommation (2) bâtiment à énergie positive, norme bientôt obligatoire dans le neuf

Accélérer la mutation vers la basse consommation (BBC)⁽¹⁾ en logement

L'anticipation des normes BBC⁽¹⁾ nécessite de maîtriser des savoir-faire complexes et encore peu développés en France. Conception, réalisation, construction et exploitation sont autant d'étapes qu'il faut aujourd'hui repenser sous l'angle du développement durable. Fin 2009, 14 % des permis de construire déposés dans l'année par Bouygues Immobilier étaient déjà estampillés BBC⁽¹⁾, soit plus de 1 500 logements.

Innovier en combinant réflexion et action

Green Office[®] : créer de nouveaux standards de bureaux à énergie positive

Dès 2006, Bouygues Immobilier lançait une réflexion structurante autour du projet Green Office[®] Meudon, premier bâtiment d'envergure à énergie positive (23 000 m²), dont le chantier a débuté mi-2009 pour une livraison prévue au premier semestre 2011. Cet immeuble de bureaux, véritable vitrine technologique qui anticipe de plus de dix ans les perspectives du Grenelle de l'environnement, produira annuellement plus d'énergie qu'il n'en consommera, grâce à 4 200 m² de panneaux photovoltaïques et à une centrale à cogénération biomasse qui fournira chauffage et électricité. Un autre projet de Green Office[®] est actuellement en cours de développement en Île-de-France, à Nanterre,

représentant une surface de 35 000 m² Shon (surface hors œuvre nette).

Par ailleurs, Bouygues Immobilier a posé la première pierre du futur parc commercial de la ville d'Orange, intégrant la plus grande centrale photovoltaïque sur un immeuble accueillant du public. Plus de 12 000 panneaux répartis sur les 27 000 m² de toiture produiront 2,5 GWh/an, soit l'équivalent de la consommation domestique annuelle d'une ville de 3 500 habitants.

Des expertises industrielles pour optimiser la consommation énergétique

Fin 2008, Bouygues Immobilier a créé le GIE (Groupement d'intérêt économique) "Enjeu énergie positive" regroupant huit grands acteurs industriels de référence dans leur domaine (pilotage d'énergie, éclairage, bureautique, restauration d'entreprise, etc.). L'objectif fixé est de diminuer la consommation énergétique des futurs immeubles de bureaux dans leur phase d'exploitation, de contribuer à l'augmentation de leur capacité de production d'énergies renouvelables et d'optimiser le bilan carbone du cycle de vie de ces immeubles. Ce GIE, qui vient de fêter son premier anniversaire, a publié ses recommandations dans un Livre blanc accessible sur le site www.enjeu-energie-positive.com. Il accueillera, dès 2010, deux nouveaux membres, Intel et Teneosol (filiale photovoltaïque de Total). Cinq nouveaux thèmes seront étudiés comme l'intégration du photovoltaïque, la santé, le confort et la qualité de vie, l'empreinte carbone en phase d'exploitation, la mobilité verte ou encore la convergence des réseaux.

Rehagreen[®] : réhabiliter le parc tertiaire existant

Le bâtiment (habitat et tertiaire) représente à lui seul 46 % de l'énergie consommée et 25 % des émissions de gaz à effet de serre en France. L'immobilier vit une révolution "verte" qui accroît l'obsolescence des bâtiments existants. Afin d'aider les propriétaires institutionnels à revaloriser leurs actifs immobiliers, Bouygues Immobilier a mis en place en 2009 la démarche Rehagreen[®]. L'objectif est d'offrir un cadre méthodologique permettant de créer de la valeur à partir d'une approche énergétique et thermique intégrée à une réflexion immobilière plus globale. Il s'agit d'apprécier le potentiel de développement de l'actif immobilier pour le valoriser de façon durable et éco-responsable par des opérations de réhabilitation "verte".

Conférence de presse du GIE "Enjeu énergie positive" le 29 décembre 2009 à la Cité de l'architecture



L'éco-quartier Ginko
comptera 2 150 logements,
dont 90 % en BBC⁽³⁾



INTERVIEW

Laurie Wigle,

General Manager, Eco-Technology Program Office, Intel

Bougues Immobilier : Pourquoi Intel a-t-il intégré le GIE "Enjeu énergie positive" ?

Laurie Wigle : Nous y avons vu l'opportunité de rejoindre un groupe de sociétés leaders dans leur domaine, autour d'un projet couvrant des problématiques très larges. Cette approche globale nous a intéressés, tout particulièrement en ce qui concerne les possibilités de connexion entre l'infrastructure informatique du bâtiment et son système de management énergétique. Par ailleurs, je dois dire que cette forme de collaboration entre sociétés est unique en son genre.

Qu'attendez-vous de cette collaboration ?

Laurie Wigle : Nous pensons que cette collaboration va déboucher sur des innovations majeures. Nous souhaitons pouvoir arriver à des résultats qui soit réexploitables sur d'autres sujets : il ne s'agit pas de travailler sur des "coups ponctuels" mais sur des recherches de longue haleine.

Que pensez-vous pouvoir apporter au GIE ?

Laurie Wigle : Intel apporte déjà des solutions très pointues en matière de gestion de l'énergie. Le GIE va nous offrir la possibilité de les appliquer au niveau d'un bâtiment. Nous avons notamment commencé à travailler sur l'intégration des différents réseaux (énergie, IT, lumière) afin d'optimiser leur gestion.

Concevoir des "quartiers durables"

Baptisé Ginko, le projet de l'éco-quartier la Berge du lac de Bordeaux est représentatif de l'ambition de Bougues Immobilier en matière de quartier durable. Fruit d'une collaboration avec la Communauté urbaine et la ville de Bordeaux, cet ensemble, dont les travaux débiteront en 2010, regroupera à terme 2 150 logements, 20 000 m² de bâtiments publics, 25 000 m² de bureaux et 32 000 m² de commerces. Sa particularité est de prendre en compte tous les aspects du développement durable : mixité sociale, mixité d'usage,

qualité de vie, préservation de la biodiversité, performance énergétique des bâtiments, mobilité douce. Ce projet de quartier durable a obtenu fin 2009 le prix "Sobriété énergétique et énergies renouvelables" décerné par le ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer (MEEDM). Bougues Immobilier a également obtenu en 2009 l'aménagement du futur éco-quartier de Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire), dont l'achèvement est prévu pour 2015. Il comptera 150 logements, deux résidences services, quatre commerces de proximité, un hypermarché, ainsi que des équipements publics et locaux d'activités.

L'année 2010 sera consacrée à la structuration d'une offre de quartiers durables fondée sur des critères objectifs et mesurables.

Assumer sa responsabilité environnementale et sociale

Sensibiliser les clients aux économies d'énergie

En 2009, Bougues Immobilier a lancé des initiatives pédagogiques vis-à-vis

de ses clients, avec notamment l'édition d'une plaquette de sensibilisation aux éco-gestes et la mise à disposition sur internet d'une éco-calculatrice⁽¹⁾. Cet outil permet de valoriser les gains énergétiques potentiels des logements neufs, mais aussi d'évaluer l'impact de gestes simples pour réduire son empreinte environnementale. L'objectif est de diffuser les bonnes pratiques et de donner aux clients des outils de pilotage nécessaires à l'analyse de leur comportement.

Réduire l'empreinte environnementale des TIC⁽²⁾

Le développement de la démarche Green IT a également été un axe fort de la politique développement durable de Bougues Immobilier en 2009. Dans son nouveau siège Galeo à Issy-les-Moulineaux, Bougues Immobilier a mis en place le concept Green IT Factory[®] qui a permis de réduire de 30 % la consommation énergétique de ses data centers. Cette innovation, développée en collaboration avec Prosodie, a remporté en décembre 2009 le prix de la Croissance verte numérique, décerné par une dizaine d'acteurs d'importance dont le Medef, le ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer (MEEDM), et l'Ademe.

En outre, Bougues Immobilier développe depuis plusieurs années le recours aux visioconférences pour les réunions intersites. Le nombre d'heures de visioconférences est passé de 700 en 2007 à plus de 4 000 en 2009, réduisant ainsi de manière significative les déplacements en province et en Europe.

(1) <http://developpementdurable-bouguesimmobilier.com/fr/eco-calculatrice.html> (2) Technologies de l'information et de la communication (3) bâtiment basse consommation

Maîtriser les émissions de gaz à effet de serre des opérations

Bouygues Immobilier affiche sa volonté de réduire son impact carbone pour l'ensemble de ses activités. Une vingtaine de programmes immobiliers pilotes ont à ce jour fait l'objet d'un bilan carbone grâce au logiciel CarbonEco®, développé par le groupe Bouygues et validé par l'Ademe. Cet outil permet de comptabiliser les émissions de gaz à effet de serre d'un programme immo-

bilier tout au long de son cycle de vie (construction, exploitation, fin de vie). En 2010, les collaborateurs seront formés à la "culture carbone" et des argumentaires commerciaux seront élaborés pour sensibiliser les clients aux intérêts environnementaux et économiques des solutions *low carbon*.

Pérenniser la logique d'achats responsables

L'approche du groupe Bouygues, menée de concert avec la société EcoVadis, a

été déployée chez Bouygues Immobilier en 2009 pour réaliser une évaluation RSE⁽¹⁾ d'une partie du panel des fournisseurs. Les process de 20 prestataires ont ainsi été analysés ; 20 autres suivront en 2010. En complément, Bouygues Immobilier s'est engagé dans une nouvelle approche "produit", pour évaluer l'impact sanitaire et sur la santé des matériaux utilisés dans ses programmes. Dans un premier temps, cette démarche concerne les matériaux de finition en contact direct avec les utilisateurs : colles, parquets, etc. En outre, Bouygues

Immobilier continue d'intégrer systématiquement des clauses RSE⁽¹⁾ dans ses contrats avec ses fournisseurs et sous-traitants.

Parrainer des actions de solidarité au service de la ville

À travers sa Fondation d'entreprise, créée en 2009, Bouygues Immobilier veut contribuer à rendre la ville plus humaine en mettant l'architecture et l'urbanisme au service de l'environnement et de la solidarité. Dotée d'un budget d'un million d'euros sur cinq ans, les missions de cette Fondation d'entreprise s'articulent autour de trois axes principaux : la promotion de l'architecture auprès du grand public, la réflexion d'experts sur la ville de demain en faveur d'un développement plus durable et enfin, la solidarité urbaine, au travers d'actions d'insertion sociale de jeunes en difficulté.

Parmi les projets soutenus par la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier, on peut citer l'exposition "Habiter écologique" qui s'est tenue à la Cité de l'architecture et du patrimoine du 13 mai au 1^{er} novembre 2009. Au titre des actions de solidarité, la Fondation d'entreprise a lancé un partenariat avec Unis-Cité, une association qui accueille les jeunes de 18 à 25 ans réalisant un service civique. Unis-Cité, dans le cadre de son projet "Mediaterre", souhaite former pendant six mois les familles des quartiers sensibles aux éco-gestes et mesurer ensuite l'impact de ces éco-gestes sur leurs factures d'électricité et d'eau.

Poursuivre le déploiement du plan de formation

Bouygues Immobilier a dispensé 22 heures de formation en moyenne par collaborateur en 2009. Le budget formation a représenté 1,85 % de la masse salariale. Après avoir mis l'accent sur la formation des commerciaux en 2008, Bouygues Immobilier a choisi en 2009 de consacrer un effort tout particulier à la filière technique pour aider les collaborateurs à mieux appréhender les réglementations du Grenelle de l'environnement. Les directions techniques et les responsables de programmes ont ainsi pu suivre des cours au sein de l'ENPC (École nationale des ponts et chaussées).

INTERVIEW

Nathalie Delattre,

maire-adjoint de Bordeaux,
membre du Conseil économique et social de la région Aquitaine

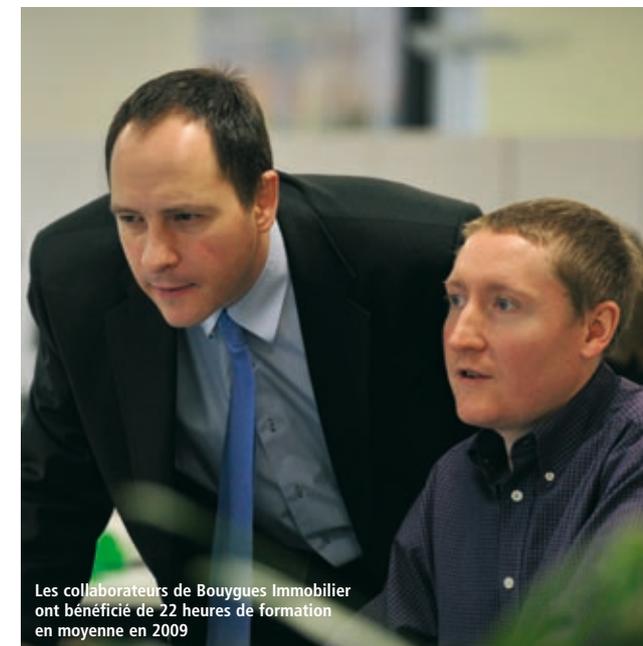
Bouygues Immobilier : En quoi Ginko est-il un projet emblématique pour la ville ?

Nathalie Delattre : Ginko va devenir dans les prochains mois LE quartier de référence de la ville de Bordeaux. Cette opération de création d'un éco-quartier de 6 000 habitants dans le cadre exceptionnel du lac de Bordeaux constitue un formidable atout dans notre stratégie urbaine. Ce quartier dans lequel on circulera avec des "transports doux", notamment grâce à une ligne de tramway qui le traversera, favorisera mixité sociale, mixité intergénérationnelle et mixité des fonctions : habitat, commerces, entreprises, équipements municipaux, etc. Au total, 90 % des logements seront labellisés "bâtiment basse consommation" (BBC) et, grande première en France, le réseau de chaleur fonctionnera uniquement avec des énergies renouvelables.

Pourquoi avoir choisi de travailler avec Bouygues Immobilier ?

Nathalie Delattre : La qualité des propositions de Bouygues Immobilier en termes d'urbanisme, d'architecture et de montage financier nous a convaincus de la pertinence de ce partenariat. Bouygues Immobilier, en s'attachant les services d'urbanistes et d'architectes pertinents, a su véritablement être force de proposition. Aujourd'hui, un promoteur, pour accompagner au mieux une collectivité, doit faire preuve d'originalité et d'innovation crédibles, dans le respect de l'environnement et du développement durable. Et j'ajouterai que c'est d'autant plus indispensable pour la ville de Bordeaux dans le cadre de notre agenda 21 labellisé en février dernier par le ministère concerné.

(1) responsabilité sociétale des entreprises



Les collaborateurs de Bouygues Immobilier ont bénéficié de 22 heures de formation en moyenne en 2009



Faire de la diversité une véritable opportunité pour l'entreprise

Un séminaire de sensibilisation et d'échanges a été organisé en 2009 pour l'ensemble des responsables des Ressources humaines. L'objectif était d'arriver à un accord cadre englobant tous les aspects de la diversité, sur la base des accords déjà signés en matière d'emploi des seniors. Concernant la parité hommes/femmes, une étude interne lancée fin 2009 va permettre en 2010 d'élaborer une politique volontariste en la matière. Actuellement, les femmes sont déjà bien représentées dans le groupe Bouygues Immobilier : 33,1 % de femmes cadres et 20 % du comité de direction générale.

(1) entreprises adaptées (EA) et établissements et services d'aide par le travail (Esat)

Handicap : renforcer les partenariats avec des établissements du secteur protégé

En 2009, Bouygues Immobilier a renforcé sa collaboration avec les entreprises du secteur protégé. Tous les collaborateurs ont été sensibilisés à cette démarche et la quasi-totalité des structures a désormais un "correspondant handicap". Parmi les prestations achetées auprès d'EA⁽¹⁾ et d'Esat⁽¹⁾, on peut citer des mailings, du routage, du recyclage de matériel informatique, etc. L'objectif pour 2010 est de déléguer également certaines prestations pour les programmes de l'entreprise comme le nettoyage, le gardiennage ou l'entretien des espaces verts.

Seniors : un accord au-delà des exigences réglementaires

Au-delà de la mise en conformité avec la nouvelle réglementation, l'accord sur l'emploi des seniors signé fin 2009 avec les partenaires sociaux vient formaliser la politique menée par Bouygues Immobilier depuis plusieurs années. Le groupe compte une centaine de collaborateurs âgés de plus de 55 ans et s'engage à maintenir ce chiffre dans les trois années à venir. Deux axes de travail sont privilégiés : le bien-être au travail des seniors (prévention du stress, écoute, formation, etc.) et la transmission de leur savoir-faire et de leur expertise aux nouveaux entrants via des actions de parrainage. Quelques chiffres : 50 % des plus de 45 ans ont suivi au moins une formation dans l'année ; 15 % des heures de formations dispensées en interne le sont par des seniors. Par ailleurs, le parcours professionnel des seniors fait l'objet des entretiens à "mi-carrière". Ceux qui le souhaitent peuvent réaliser un bilan de compétences.

"BI&Me" : favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle

Suite à une enquête interne de 2007 et à une démarche participative lancée en 2008, Bouygues Immobilier a préparé en 2009 un plan d'actions pour veiller à respecter l'équilibre vie professionnelle/vie privée de ses collaborateurs. Des formations à destination des managers seront mises en place en 2010 sur la prévention du stress et la gestion

d'éventuelles situations de mal-être au travail. L'ensemble des collaborateurs suivra par ailleurs une formation sur la gestion du temps et des priorités. Des règles sur le fonctionnement des

réunions vont être instaurées. Baptisé "BI&Me", ce projet vise à faire évoluer les comportements des collaborateurs pour assurer à chacun des conditions de travail psychologiquement optimales.

PERSPECTIVES 2010

En raison de l'achèvement des grandes opérations tertiaires (bureaux et commerces) et du moindre niveau des réservations enregistrées en 2008, Bouygues Immobilier attend un chiffre d'affaires en baisse en 2010. Dans un contexte de lente sortie de crise, Bouygues Immobilier entend renforcer ses positions sur ses marchés :

- > **Logement** : conforter sa position en s'appuyant sur les mesures incitatives gouvernementales et en proposant une offre adaptée (prix, type de logements, etc.) aux exigences des propriétaires occupants et particulièrement des primo-accédants.
- > **Bureaux** : livrer les grandes opérations en cours, assurer un développement adossé à des utilisateurs ou à des investisseurs et se préparer à la reprise en poursuivant la politique d'innovation.
- > **Développement durable** : poursuivre la politique ambitieuse d'immobilier "vert" :
 - en accélérant le lancement de logements "basse consommation" (BBC) ;
 - en poursuivant le développement d'immeubles de bureaux à énergie positive et la réhabilitation du parc immobilier existant ;
 - en devenant un acteur reconnu en matière d'éco-quartiers.
- > **Gestion financière** : maintenir une structure financière solide.

	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010	
	AMBITION	2008				2009
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX	Rendre l'immobilier vert attractif et économiquement accessible pour les clients	22 % du chiffre d'affaires couvert par une certification environnementale (H&E ou HQE [®]) 23 000 m² de bureaux à énergie positive en projet avec permis de construire obtenu (Green Office [®] Meudon)	86 % du chiffre d'affaires couvert par une certification environnementale (H&E ou HQE [®]) 58 000 m² de bureaux à énergie positive (en cours d'exécution et projets avec permis de construire obtenus)	<ul style="list-style-type: none"> > Création d'une offre de service Réhagreen[®] permettant aux propriétaires institutionnels de valoriser leurs actifs immobiliers à travers des opérations de réhabilitation "verte" (tertiaire) > Lancement de Ginko à Bordeaux, premier éco-quartier de Bouygues Immobilier qui a obtenu le prix "Sobriété énergétique et énergies renouvelables" décerné par le MEEDM^(b) > Démarrage à Orange des travaux du parc commercial équipé de la plus grande centrale photovoltaïque intégrée à un bâtiment recevant du public en Europe (12 000 panneaux produiront 2,5 GWh/an) > Démarrage des travaux de construction du premier Green Office[®] à Meudon, bâtiment tertiaire à énergie positive et lancement d'un nouveau projet de Green Office[®] en Île-de-France 		<ul style="list-style-type: none"> > Développer l'offre Réhagreen[®] > Élaborer une offre de quartier durable > <i>Smart Grid^(c)</i> : étudier avec un partenaire une solution de pilotage énergétique des bâtiments à énergie positive (optimisation consommation/production d'énergie) > Développer l'offre Green Office[®] de bâtiments à énergie positive
		3^e débat de l'Observatoire de la ville	4^e débat de l'Observatoire de la ville 20 propositions concrètes dans le cadre du Plan bâtiment Grenelle	<ul style="list-style-type: none"> > Poursuite pour la troisième année consécutive des travaux de l'Observatoire de la ville > Copilotage, dans le cadre du comité stratégique Plan bâtiment Grenelle d'un groupe de travail chargé de faire des propositions pour la mise en œuvre accélérée du passage en BBC ("bâtiment basse consommation") par les promoteurs immobiliers 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre les travaux de l'Observatoire de la ville > Lancer une démarche d'innovation structurée au sein de Bouygues Immobilier à travers la création d'un comité Recherche et développement durable
DÉFIS SOCIAUX	Mettre à disposition des logements sociaux en accession ou en location	2 138 logements vendus à des bailleurs sociaux 38 Maisons Elïka réservées	1 284 logements vendus à des bailleurs sociaux 137 Maisons Elïka réservées 65 Maisons Elïka livrées	> Livraison des premières opérations de Maisons Elïka		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre le développement de programmes à destination des bailleurs sociaux > Élargir le développement et la diffusion des produits Maisons Elïka sur les grandes agglomérations > Anticiper les exigences du Grenelle en intégrant l'objectif de basse consommation (BBC) sur les nouveaux programmes de Maisons Elïka
	Mobiliser les partenaires et fournisseurs dans une démarche de RSE ^(d)	270 fournisseurs sensibilisés à la politique RSE 7 fournisseurs évalués sur leur politique RSE par EcoVadis	350 fournisseurs sensibilisés à la politique RSE 20 fournisseurs évalués sur leur politique RSE par EcoVadis	<ul style="list-style-type: none"> > Intégration d'une clause RSE dans les contrats d'achats > Mise en place d'une démarche d'analyse du cycle de vie pour certains produits stratégiques (démarche lancée en 2009 avec 31 fournisseurs) > Poursuite de la démarche d'évaluation RSE des principaux fournisseurs 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre la démarche d'achats responsables engagée depuis 2008 : clause RSE dans les contrats, évaluation RSE des fournisseurs avec EcoVadis, analyse du cycle de vie des produits stratégiques > Déployer la mesure de l'impact "sanitaire et santé" des matériaux de construction et des équipements pour les logements en vue de sélectionner les matériaux sur ces critères
	Favoriser la diversité au sein de l'entreprise	32,6 % de femmes cadres dans l'effectif total des cadres	33,1 % de femmes cadres dans l'effectif total des cadres	<ul style="list-style-type: none"> > Signature d'un accord d'entreprise en matière d'emploi des seniors : maintien dans l'emploi, formation, etc. > Nomination d'un "correspondant handicap" dans la quasi-totalité des structures et renforcement de la sous-traitance auprès d'entreprises du secteur protégé 		<ul style="list-style-type: none"> > Mettre en œuvre l'accord sur l'emploi des seniors > Définir un accord de méthode avec les partenaires sociaux sur les politiques "égalité hommes/femmes" et "handicap" > Renforcer le recours à des entreprises du secteur protégé notamment pour le nettoyage, le gardiennage, l'entretien des espaces verts, etc.

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer (c) technologies informatiques visant à optimiser la distribution d'électricité (d) responsabilité sociétale des entreprises

 Actions lancées en 2009  Actions en déploiement en 2009  Actions en phase de maturité (amélioration continue)

	AMBITION	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
		2008	2009			
DÉFIS SOCIAUX	Motiver, fidéliser et former les collaborateurs	72 % des collaborateurs ont suivi une formation dans l'année 29 heures de formation en moyenne par collaborateur formé	71 % des collaborateurs ont suivi une formation dans l'année 22 heures de formation en moyenne par collaborateur formé	> Élaboration d'un plan d'action "BI&Me" visant à favoriser le bien-être au travail des collaborateurs		> Déployer le plan d'action "BI&Me" : formations spécifiques sur la prévention du stress, le "mal-être au travail" ou la gestion des priorités > Mettre en œuvre un plan de formation avec cinq axes prioritaires : accompagnement client, développement durable, compétences managériales, "BI&Me", nouveaux outils et processus
	Mener une politique de mécénat active dans le domaine de l'architecture, du développement durable et des solidarités au service de la ville	786 K€ consacrés à des actions de solidarité et de mécénat	499 K€ consacrés à des actions de solidarité et de mécénat	> Création de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier > Poursuite du partenariat fondateur avec la Cité de l'architecture et du patrimoine à Paris		> Développer des actions de mécénat pour sensibiliser le grand public à l'architecture > Développer des actions de solidarité dans le cadre de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier
DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX	Concevoir et réaliser des programmes respectueux de l'environnement	18 599 logements certifiés ou en cours de certification Habitat et Environnement (H&E) 1 % des permis de construire de logements déposés dans l'année ont une performance "basse consommation" (BBC) ^(b)	24 083 logements certifiés ou en cours de certification Habitat et Environnement (H&E) 14 % des permis de construire de logements déposés dans l'année ont une performance basse consommation (BBC)	> Poursuite de la certification systématique de tous les programmes : certification H&E (logement) et NF Bâtiments tertiaires HQE® (bureaux) > Lancement d'une démarche d'anticipation des exigences du Grenelle : plus de 1 500 logements BBC ^(b) déposés en permis de construire en 2009 (trois ans d'avance)		> Accélérer le développement de logements "basse consommation" (BBC) ^(b)
	Réduire l'impact environnemental de l'activité et les émissions de gaz à effet de serre	4 bilans carbone de programmes immobiliers réalisés avec le logiciel CarbonEco® 3 264 h de visioconférence	19 bilans carbone de programmes immobiliers réalisés avec le logiciel CarbonEco® 4 323 h de visioconférence 30 % d'économie d'énergie sur le <i>data center</i> grâce au Green IT Factory®	> Lancement d'un cursus de formation interne de la filière technique au bilan carbone > Mise en place d'une démarche interne <i>Green IT</i> afin de réduire l'empreinte carbone liée à l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication		> Mettre en place un processus de <i>reporting</i> interne permettant de réaliser, en 2011, le bilan carbone complet des activités de Bouygues Immobilier (émissions directes et programmes immobiliers)
	Accompagner les clients dans un usage responsable de leurs logements et bureaux	100 % des clients Logement sensibilisés aux "gestes verts"	100 % des clients Logement sensibilisés aux "gestes verts" 9 industriels membres du GIE "Enjeu énergie positive" 5 thématiques étudiées par le GIE et publiées dans un Livre blanc	> Développement et mise en ligne de l'éco-calculatrice : outil de simulation qui mesure les économies d'énergie et d'eau réalisées dans des bâtiments certifiés H&E > Restitution des premiers résultats du GIE "Enjeu énergie positive" sous forme d'un Livre blanc		> Établir le cahier des charges pour développer des outils à destination des clients permettant de piloter les consommations énergétiques des logements > Élargir le GIE "Enjeu énergie positive" et poursuivre les travaux en développant de nouvelles thématiques de recherche

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) bâtiment basse consommation

 Actions lancées en 2009  Actions en déploiement en 2009  Actions en phase de maturité (amélioration continue)

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Épargne salariale	Montant total de l'intéressement, participation et abondement Perco	France	K€	9 185	5 350	(a)	Interne
	Part des salariés actionnaires dans l'effectif	France	%	68,3	51,3	57,4	
Qualité	Part du chiffre d'affaires comptable certifié Iso 9001	France Europe	%	97,9	96,6	96,2	GRI 3.2
Diversité et non discrimination	Part des femmes cadres dans l'effectif total des cadres	France Europe	%	33,4	32,6	33,1	Interne
	Collaborateurs handicapés employés sur l'année	France	Nombre (en équivalent temps plein)	2	3	5,3	
	Unités bénéficiaires de contrats de sous-traitance avec le secteur protégé	France	Nombre (en équivalent temps plein)	0,06	3,13	3,61	
Formation	Part des salariés ayant bénéficié d'une formation	France Europe	%	73	72	71	GRI LA 10
	Heures de formation dispensées	France Europe	heures	31 407	33 531	18 659	Interne
	Nombre d'heures de formation par collaborateur	France Europe	heures/collaborateur	28	29	22	
	Part de la masse salariale annuelle consacrée à la formation	France Europe	%	3,7	3,2	1,9	
Suivi des collaborateurs	Collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel	France Europe	%	69	77	87	
Sécurité	Taux de fréquence ^(b) des accidents du travail	France	(c)	3,98	2,74	5,65	GRI LA 7
	Taux de gravité ^(b) des accidents du travail	France	(d)	0,125	0,088	0,190	
Relations sociales	Accords collectifs négociés	France	Nombre	6	2	6	Interne
	Participation aux dernières élections du comité d'entreprise	France	%	76	76	76	
Mécénat et œuvres sociales	Dépenses de solidarité	France	K€	724	786	499	Interne
Système de management environnemental (SME)	Part du chiffre d'affaires comptable couvert par une certification environnementale (H&E, HQE®)	France Europe	%	13,6	22,3	85,9	GRI 3.2
Énergie	Consommation directe d'électricité	France (uniquement consommations facturées)	kWh/collaborateur	5 540	3 873	3 564	GRI EN 3
Eau	Consommation d'eau par collaborateur	Siège	m ³ /collaborateur	13	11,8	13,6	GRI EN 8

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) non disponible à la date de parution du document (b) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures possibles provenant de sa validation, après publication, par les autorités concernées. (c) taux de fréquence = nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (d) taux de gravité = nombre de jours d'arrêt de travail x 100 / nombre d'heures travaillées

Commentaires de tendances

Heures de formation dispensées dans l'année et masse salariale annuelle consacrée à la formation

En 2009, les formations d'intégration et certaines formations destinées au management supérieur ont été suspendues, ce qui explique la baisse.

Taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail

L'augmentation observée résulte d'accidents survenus lors de séminaires et de chutes dans les escaliers (44 % du total).

Participation aux dernières élections du comité d'entreprise

Aucune évolution ne peut être observée sur les trois années,

les dernières élections du comité d'entreprise datant de décembre 2006. Les prochaines élections se tiendront en décembre 2010.

Dépenses de solidarité

La baisse observée en 2009 s'explique par le recentrage des actions de mécénat sur les missions de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier créée en 2009.

Chiffre d'affaires comptable couvert par une certification environnementale (H&E, HQE®)

L'augmentation notable observée en 2009 résulte du fait que, depuis le 1^{er} juillet 2007, 100 % des demandes de permis de construire de logements déposés par l'entreprise en France sont certifiés H&E et les grands projets de bureaux sont certifiés "NF Bâtiments tertiaires HQE®".



NUMÉRO 1 MONDIAL DE LA ROUTE

Bonne résistance sur des marchés en baisse

11 581 M€ (- 9 %)
Chiffre d'affaires 2009

4,7 % (- 0,6 point)
Marge opérationnelle

387 M€ (- 21 %)
Résultat net part du Groupe

6,3 Md€ (+ 7,5 %)
Carnet de commandes

66 771
Collaborateurs

11 500 M€ (- 1 %)
Chiffre d'affaires 2010 (objectif)

Présent dans 40 pays, **Colas** intervient dans tous les domaines de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport. Il intègre l'ensemble des activités industrielles liées à ses métiers (granulats, matériaux enrobés, béton prêt à l'emploi, émulsions, membranes d'étanchéité, équipements de sécurité routière).



Travaux sur l'autoroute M6-M60 en Hongrie

Une présence dans toutes les activités de la route et des infrastructures de transport

En 2009, les conséquences de la crise financière mondiale ont été ressenties dans les différents secteurs d'activité de Colas. L'ensemble des activités ont été exercées sur des marchés de construction et de maintenance d'infrastructures en baisse significative dans la quasi-totalité des implantations.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2009, qui s'élève à 11,6 milliards d'euros, est en baisse par rapport à celui de l'exercice record 2008. Les raisons sont multiples : recul des investissements privés et publics, décalage des plans de relance et effets de substitution, achèvement de quelques grands chantiers exceptionnels fin 2008 sans relais immédiats, conditions hivernales défavorables au premier semestre de l'exercice, baisse des prix des travaux et impact de la baisse du prix du bitume sur le chiffre d'affaires.

À l'exception de l'Asie et du Maroc, l'ensemble des 1 400 implantations de Colas, réparties dans une quarantaine de pays, a connu une contraction des volumes d'activité, souvent plus forte que prévu. L'apport de la croissance externe a été infime.

FAITS MARQUANTS

Croissance externe

- > Signature de protocoles d'accord pour l'acquisition, en juin 2010, de la Société de la raffinerie de Dunkerque (sécurisation d'approvisionnements en bitume).

Réalisations en cours

- > Tramways de Reims, d'Angers (France).
- > Autoroute M6-M60 (Hongrie).

- > Port d'Anchorage en Alaska (États-Unis).
- > Autoroute 85 au Québec (Canada).

Contrats long terme - PPP - Concessions

- > Obtention d'un 4^e contrat de gestion et d'entretien routiers (Area 12) en Grande-Bretagne.
- > Contrats de PPP : Tram-train⁽¹⁾ à la Réunion, autoroute D1⁽¹⁾ en Slovaquie.

Développement durable

- > Campagne pour les économies de carburant.
- > Concrétisation de la politique Diversité (handicap, seniors, insertion, mixité hommes/femmes).

(1) dont le financement est en cours de finalisation



La RN1 à Djibouti

En France

L'activité **Routes** est très diversifiée. Elle consiste en la réalisation annuelle d'environ 57 000 chantiers de construction ou d'entretien d'infrastructures de transport - autoroutes, routes nationales, départementales, communales, aéroports, ports, plateformes pour réseaux ferrés ou transports en commun urbains en site propre. Elle inclut des activités de petit génie civil et d'assainissement, souvent liées à la route. Elle est complétée en amont par des activités industrielles de production de granulats et de fabrication de matériaux routiers (enrobés, liants, émulsions, béton prêt à l'emploi). Cinq activités complémentaires à la route sont exercées.

L'activité **Sécurité Signalisation routière** consiste en la fabrication, la pose et la maintenance d'équipements de sécurité, de signalisation horizontale, et d'équipements lumineux et de ges-

tion de trafic ou d'accès. Les **Pipelines, canalisations** regroupent la pose et l'entretien de pipelines et canalisations de gros diamètre pour le transport des fluides (pétrole, gaz, eau) ou de plus petit diamètre. L'**Étanchéité** comprend la production et la commercialisation de membranes d'étanchéité en France et à l'exportation, la réalisation de travaux d'étanchéité de voirie (asphalte), d'étanchéité et/ou d'enveloppe de bâtiment, et une activité photovoltaïque. Le **Ferroviaire** comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes, la construction, le renouvellement et l'entretien des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros) au niveau des voies, de l'électrification, de la signalisation, des travaux spécifiques, et une activité de fret ferroviaire. Le **Bâtiment** comprend une activité de construction à la Réunion et en Île-de-France, et de démolition-construction en Île-de-France et en province.

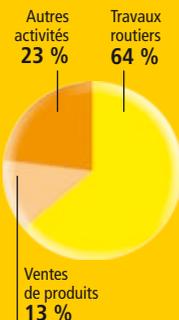
Chiffre d'affaires en milliards d'euros



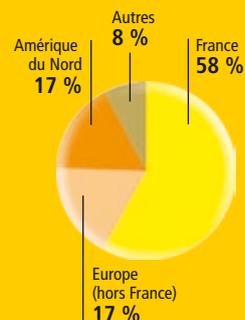
Résultat net en millions d'euros



Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par zone géographique



Capacité d'autofinancement en millions d'euros



Investissements d'exploitation nets en millions d'euros



Bilan résumé au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Immobilisations corporelles et incorporelles	2 411	2 372
• Goodwill	469	467
• Actifs financiers et impôts non courants	649	663
ACTIF NON COURANT	3 529	3 502
• Actifs courants	4 030	3 641
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	425	536
• Instruments financiers*	11	9
ACTIF COURANT	4 466	4 186
TOTAL ACTIF	7 995	7 688
PASSIF (en millions d'euros)		
• Capitaux propres (part du Groupe)	2 140	2 276
• Intérêts minoritaires	37	34
CAPITAUX PROPRES	2 177	2 310
• Dettes financières long terme	186	212
• Provisions non courantes	648	663
• Autres passifs non courants	79	82
PASSIF NON COURANT	913	957
• Dettes financières (part à - 1 an)	53	45
• Passifs courants	4 649	4 205
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	183	153
• Instruments financiers*	20	18
PASSIF COURANT	4 905	4 421
TOTAL PASSIF	7 995	7 688
Trésorerie nette	(6)	117

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2008	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	12 789	11 581
• Dotations nettes aux amortissements	(466)	(481)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(153)	(183)
• Autres produits et charges	(11 488)	(10 376)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	682	541
• Coût de l'endettement financier net	(22)	(34)
• Autres produits et charges financiers	6	1
• Charge d'impôt	(217)	(172)
• Quote-part du résultat net des entités associées	46	55
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	495	391
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
RÉSULTAT NET TOTAL	495	391
• Part des intérêts minoritaires	(5)	(4)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	490	387



Sur les marchés de la route et des travaux publics, les filiales sont en concurrence avec les sociétés Eurovia (groupe Vinci), Eiffage TP (groupe Eiffage), le groupe NGE, de grandes entreprises régionales et 1 600 petites ou moyennes entreprises régionales ou locales. Sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, elles sont en concurrence avec les groupes cimentiers comme Lafarge, Cemex ou Ciments Français.

Les filiales opérant dans les activités complémentaires sont également en concurrence avec des filiales spécialisées de groupes de BTP français ou internationaux, et de nombreuses petites, moyennes ou grandes entreprises spécialisées, françaises ou étrangères.

Colas se situe à la première place dans le classement des entreprises routières et ferroviaires, à la deuxième place pour la production de granulats et l'étanchéité.

À l'international

La nature de l'activité routière est sensiblement comparable à celle exercée en France et englobe, dans certains pays, des travaux de génie civil (ouvrages d'art). Les activités complémentaires exercées sont essentiellement celles de pipelines et canalisations, de génie civil et de ferroviaire en Europe, de bâtiment et de génie civil dans l'Océan Indien. En Asie, Colas développe une activité de stockage, transformation et commercialisation de produits pétroliers essentiellement routiers (bitume).

Dans l'ensemble des pays ou des régions, Colas occupe des positions de premier rang dans le domaine routier ;

il est en compétition, dans chaque pays, avec des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux.

En France comme à l'international, l'activité routière présente un caractère de forte saisonnalité, plus ou moins marquée selon les pays.

Bonne résistance dans des marchés en baisse en 2009

En France

Le chiffre d'affaires consolidé France s'élève à 6,75 milliards d'euros, en baisse de 8 % par rapport à 2008.

En métropole

Dans un marché routier dont la baisse est estimée à 9 %, l'ensemble constitué par les seize **filiales routières** régionales a enregistré un chiffre d'affaires de 4,7 milliards d'euros, en recul de 8,6 % par rapport à 2008. Après un premier semestre en forte baisse résultant notamment de la diminution des investissements publics, du recul significatif des investissements privés et de conditions hivernales défavorables, le rebond attendu au second semestre avec le plein effet du plan de relance a été inférieur aux attentes, même si un impact positif a été noté au dernier trimestre.

L'effet de substitution entre investissements prévus et investissements liés au plan de relance, le retard dans le démarrage des opérations et les

incertitudes sur le financement des collectivités locales ont pesé sur le niveau d'investissement de ces dernières. Le plan de relance et les efforts de la majorité des collectivités locales ont permis de réduire, avec certes des disparités géographiques, la baisse du volume d'activité.

Le volume d'activité ne peut en aucun cas expliquer la baisse importante et brutale du niveau général des prix. La baisse des prix du bitume a également eu un impact sur le chiffre d'affaires. Des efforts d'adaptation ont été réalisés et le programme d'investissements a été limité au strict nécessaire.

Les filiales de **Sécurité Signalisation** ont connu un niveau d'activité proche de celui de 2008, avec un chiffre d'affaires en léger retrait.

Dans les **Pipelines et canalisations**, le chiffre d'affaires réalisé à périmètre identique est équivalent à celui de 2008. L'activité a été soutenue dans le secteur de l'énergie.

Les filiales **Étanchéité** ont enregistré un chiffre d'affaires stable par rapport à l'an passé, après cinq années consécutives de hausse. L'activité photovoltaïque est en croissance.

Dans le **Ferroviaire**, l'activité a été mieux orientée qu'en 2008 dans l'ensemble des métiers, notamment le renouvellement et l'entretien de voies, et la construction de lignes de tramway.

Départements d'outre-mer

À la Réunion, dans un contexte de récession, le chiffre d'affaires est en net recul par rapport à 2008 du fait de

Construction de l'autoroute 85 sur la Transcanadienne au Québec



la fin du grand chantier de la route des Tamarins et de la chute des investissements privés ; en août, le groupement Tram'Tiss, dont Colas est mandataire au travers de GTOI et Colas Rail, a été déclaré attributaire pressenti pour la construction du tram-train dans le cadre d'un PPP signé en décembre.

Aux Antilles, l'activité a été paralysée en début d'année par une crise sociale majeure avec des conséquences profondes sur l'économie et les investissements. Même si la Guyane a connu un bon niveau d'activité, le chiffre d'affaires total réalisé dans les départements d'outre-mer est en baisse de 19 %.

À l'international et dans les territoires d'outre-mer

Le chiffre d'affaires réalisé à l'international et dans les territoires

d'outre-mer s'élève à 4,8 milliards d'euros, en baisse de 11,6 % par rapport à 2008 (10,9 % à taux de change et structure comparables).

En Europe

Le chiffre d'affaires en Europe (hors France) s'élève à 2 milliards d'euros, en recul de 16,1 % par rapport à 2008 (- 11,6 % à parité de change et périmètre identiques). Malgré un bon niveau d'activité en Grande-Bretagne, l'Europe du Nord a enregistré un recul de chiffre d'affaires, plus limité cependant que celui de l'Europe centrale fortement impactée par la crise, notamment en Roumanie et en Croatie.

En **Grande-Bretagne**, malgré un contexte de crise, la filiale routière Colas Ltd connaît une bonne activité, grâce aux quatre contrats de long terme

de gestion et d'entretien du réseau routier et autoroutier des Area 14, 10, 7 et 12. L'activité ferroviaire de Colas Rail Ltd a bénéficié d'un nouveau contrat de renouvellement du réseau ferroviaire. En **Suisse**, l'activité est en progression. Le chiffre d'affaires de l'activité routière est en baisse au **Danemark**, en **Irlande**, en **Islande**, ainsi qu'en **Belgique** où, à l'inverse, l'activité ferroviaire est soutenue. L'activité traditionnelle, impactée par la crise, est en forte réduction dans les pays d'**Europe centrale** où Colas est implanté, comme la **Hongrie** ou la **Slovaquie**. En Hongrie, quelques grands chantiers de construction, dont la section de 80 km des autoroutes M6-M60 en PPP poursuivie dans les délais, viennent amortir cette baisse. En **Roumanie** et **Croatie**, d'importantes mesures d'adaptation sont prises pour faire face à la forte chute d'activité due notamment aux graves difficultés budgétaires de ces pays.

En Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires s'élève à 1,9 milliard d'euros. Il est en baisse de 9,4 % par rapport à 2008 et de 12,7 % à parité de change et périmètre identiques.

Aux **États-Unis**, dans un marché en baisse, mais soutenu par le plan de relance, les filiales ont réalisé une bonne performance, même si des effets de substitution dans les États en difficultés financières et des décalages sur 2010 se sont produits. La baisse du chiffre d'affaires s'explique en outre par la diminution du prix des produits pétroliers, et notamment du bitume. Le programme pluriannuel fédéral (loi Safetea-Lu), arrivé à expiration en septembre, devrait

être reconduit provisoirement pour une durée de dix-huit mois. Malgré la baisse des volumes, les marges ont été préservées, notamment grâce à la poursuite de la politique de maîtrise des coûts d'exploitation. Des usines d'émulsion et un dépôt de bitume ont été acquis en Géorgie.

Au **Canada**, dans un contexte de ralentissement des marchés, l'activité est en légère baisse dans les provinces de l'ouest, en particulier en Alberta où le secteur pétrolier est impacté par la diminution du prix du pétrole. À l'inverse, au Québec, l'activité est dynamique, soutenue par les investissements publics dans les infrastructures. Des acquisitions ont été réalisées au Saskatchewan (nouvelle province d'implantation), au Québec et en Colombie-Britannique.

Dans le reste du monde

Au **Maroc**, toutes les filiales ont connu à nouveau une forte progression de l'activité en 2009, bénéficiant des nombreux et importants projets d'infrastructures engagés dans le pays. En **Afrique de l'Ouest** (Bénin, Togo, Gabon), le chiffre d'affaires est quasiment inchangé. Dans la région **Océan Indien**, l'activité est stable, sauf à **Madagascar** où, fortement impactée par la crise politique qui a touché le pays, elle se limite à la poursuite des contrats miniers privés. En **Asie**, où Colas est implanté dans neuf pays avec un métier centré sur la production, la distribution et la vente de produits bitumineux, toutes les implantations ont connu une forte hausse d'activité, bénéficiant de la reprise économique. En **Australie**, l'activité a été en légère baisse.

Actualité des chantiers

En 2009, plus de 105 000 chantiers ont été réalisés dans plus de quarante pays :

En France

- Construction et entretien du réseau autoroutier (sections des autoroutes A36, A65, A75, A714) et routier (contournement Est d'Angoulême, RN2, RN88, RD1324).
- Réfection de la piste de l'aéroport de Beauvais.
- Aménagements urbains à Chantilly, Châtelleraut, Rennes, Thonon-les-Bains.
- Poursuite de la construction en PPP (partenariat public-privé) du tramway de Reims.
- Début des travaux du tramway d'Angers.
- Fourniture et pose de 100 km de glissières métalliques sur l'A19.

Colas a un contrat pluriannuel de gestion et d'entretien de l'Area 12 en Grande-Bretagne



- Construction en EPC (projets clés en main) de la station d'interconnexion de Bazainville pour GRT Gaz.
- Installation de centrales photovoltaïques sur le Pôle Solère à Lyon.
- Travaux de rénovation de voies ferrées sur la ligne Bourg-en-Bresse – Bellegarde.
- Construction de la route de l'Oyapock en Guyane.

À l'international

- Entretien du réseau routier et autoroutier des Area 14, 10, 7 et 12 en Grande-Bretagne.
- Construction en groupement du tramway de Genève.
- Construction d'une section de 78 km des autoroutes M6-M60 en PPP et d'une section de 12 km de l'autoroute M31 en Hongrie.
- Construction d'une section de 8 km de l'autoroute D1 en Slovaquie, des contournements de Pribor et Lovosice en République tchèque et de Suceava en Roumanie.
- Achèvement de l'aménagement du terminal portuaire d'Anchorage en Alaska aux États-Unis.
- Construction de l'autoroute 85 sur la Transcanadienne au Québec (Canada).
- Construction du tramway de Rabat-Salé au Maroc.
- Travaux d'infrastructures et de génie civil pour le grand projet minier de Sherritt à Madagascar.

(1) Organisation de coopération et de développement économiques

Activité industrielle

En 2009, la production totale de matériaux de construction, notamment les granulats, s'est élevée à 106 millions de tonnes, en baisse de 10 % ; elle est réalisée à partir de 685 carrières et gravières réparties sur l'ensemble des implantations. Les réserves de granulats en pleine propriété ou en droits d'exploitation acquis s'élèvent à 2,6 milliards de tonnes, soit environ 24 années de production.

Recherche et développement

La recherche est un axe stratégique majeur pour Colas depuis de très nombreuses années. Doté d'un portefeuille de 142 brevets, avec des produits utilisés en France et diffusés à l'international par les filiales, le groupe Colas reste pionnier dans la mise au point de nouvelles techniques routières adaptées aux besoins et aux évolutions différenciés des marchés mondiaux.

En 2009, les dépenses de R&D ont représenté un budget de 70 millions d'euros, stable par rapport à 2008, dont 60 % en France (cf. définition OCDE⁽¹⁾), incluant recherche organisée, activités techniques des laboratoires, informatique, bureaux d'études).

La politique de Colas en matière de Recherche et Développement a pour objectif d'anticiper et de répondre aux exigences des clients, publics ou privés, des usagers et des riverains d'infra-



Le Campus Scientifique et Technique de Colas, premier centre de recherche privé dans le domaine de la route

structures de transport, en termes de qualité, de sécurité, de respect de l'environnement (en particulier : économies d'énergie, réduction des émissions de gaz à effet de serre, économies de matériaux) et de coût. Elle vise à améliorer les techniques existantes, concevoir de nouveaux produits et élargir l'offre de services.

Le groupe Colas dispose d'un large réseau technique interne de dimension internationale, qui ne cesse de se renfor-

cer au fur et à mesure de l'entrée dans le groupe de nouvelles sociétés. Force de proposition, ce réseau travaille en synergie étroite avec la filière exploitation et travaux. Au cœur de ce maillage, le Campus Scientifique et Technique (CST) de Magny-les-Hameaux (Yvelines), premier centre de recherche privé dans le domaine de la route, est le fer de lance de la politique d'innovation de Colas.

En liaison avec ce centre, une cinquantaine de laboratoires décentralisés et

une centaine de bureaux d'études se sont développés en France et à l'international. Ils contribuent à l'effort de recherche de Colas et apportent un soutien technique aux chantiers, adapté au contexte local.

Au total, le réseau technique de Colas rassemble environ 2 000 personnes réparties en laboratoires (plus de 1 000 personnes) et en bureaux d'études (plus de 900 personnes), dont environ 45 % en France.



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Notre démarche

Les métiers de Colas, leader de la construction et de l'entretien d'infrastructures de transport, d'aménagements urbains et de loisirs, visent la satisfaction de besoins et d'aspirations essentiels. Cette contribution se doit d'être responsable en intégrant les interrogations et les contradictions contemporaines : cohésion sociale, changement climatique, etc. Pour asseoir cette démarche, Colas a réalisé la cartographie des interactions de ses parties prenantes selon l'analyse structurelle présentée dans le tableau ci-dessous.

Trois enseignements principaux s'en dégagent :

- les équipes de terrain jouent un rôle clé pour l'image sociétale de Colas ;
- l'environnement est au cœur de cette réputation sociétale (production de



matériaux notamment) ;

- les clients constituent un relais d'opinion local majeur du dialogue de Colas avec la société civile.

En croisant cette cartographie des parties prenantes avec une analyse des risques, Colas a retenu trois enjeux

stratégiques et cinq grands enjeux additionnels.

Par ailleurs, les établissements mènent des actions dans leur contexte local, dont la grande richesse témoigne de la motivation des équipes. (cf. le site www.colas.com pour des informations plus détaillées).

Trois enjeux stratégiques

Ces trois enjeux conditionnent le développement et la pérennité de Colas qui dispose, pour chacun, d'un réel pouvoir d'action.

Renouvellement et enrichissement des Ressources humaines

Colas doit faire face au renouvellement des générations et à des périodes de forte croissance. Son capital humain et l'enrichissement de celui-ci sont la clé du succès et de la pérennité. Les enjeux sont le recrutement, la diversité, la fidélisation et la formation.

Recrutement

En 2009, Colas a continué de recruter : près de 5 800 collaborateurs ont été embauchés (7 450 en 2008), dont plus de 2 400 en France. La baisse de 3 % des effectifs globaux s'explique par la fin de grands chantiers (la Réunion, Madagascar) et par la diminution des embauches liée au recul d'activité de 9 %. En 2009, Colas a fortement renforcé les synergies, en France et à l'international, avec des transferts de collaborateurs entre filiales pour faire face à la baisse d'activité. En métropole, ceci a permis de préserver l'emploi ; à l'international et dans les départements d'outre-mer, le retournement du marché en Roumanie et à la Réunion a cependant affecté 582 collaborateurs.

En 2009, Colas a accueilli près de 2 500 stagiaires (3 500 en 2008), dont 430 à l'international (660 en 2008).

Les contrats de professionnalisation en alternance, à tous les niveaux de qualification, ont permis de former et d'évaluer plus de 600 jeunes (870 en 2008) avant de les recruter.

Diversité

La nomination d'un responsable Diversité en 2009 matérialise la volonté de progresser pour enrichir l'intelligence collective de Colas. Des diagnostics ont été lancés en 2009 pour bâtir des plans d'action sur trois ans.

Seniors

Colas a conclu un accord en octobre 2009 pour l'ensemble des filiales métropolitaines avec cinq domaines d'action et des indicateurs de suivi.

Handicap

De nombreuses filiales ont une politique d'emploi en faveur du handicap. Colas a prolongé son soutien depuis 2006 à l'athlète malvoyante Assia El'Hannouni, quadruple médaillée paralympique, et l'a recrutée à la direction de la Communication. Le film *Déterminations* a été diffusé auprès de plus de 37 000 élus, en France et à l'international.

Personnes en difficulté

En France, le partenariat avec l'Epide⁽¹⁾ et les contrats d'insertion avec des structures locales sont poursuivis.

À l'international, de nombreuses filiales développent le recrutement en zones d'emploi difficile ou l'insertion de chômeurs de longue durée (Alaska, Belgique, Canada, Djibouti, Roumanie, Slovaquie).

(1) Établissement public d'insertion de la Défense, sous la tutelle des ministères de la Défense, de l'Emploi et de la Ville

ENJEUX DU DIALOGUE ENTRE LES PARTIES PRENANTES

	Clients	Ressources humaines	Société civile	Environnement et organismes de contrôle	Fournisseurs	Actionnaires
Clients	○	●	●	●	●	●
Ressources humaines	●	○	●	●	●	●
Société civile	●	●	○	●	●	●
Environnement et organismes de contrôle	●	●	●	○	●	●
Fournisseurs	●	●	●	●	○	●
Actionnaires	●	●	●	●	●	○

Non significatif ○ Risque faible ● Risque moyen ● Impact important ● Impact majeur ● Enjeu stratégique ●

Mixité hommes/femmes

En 2009, les femmes représentent 8,2 % des effectifs en France (8,4 % en 2008) et 9,2 % à l'international (8,7 % en 2008). Un groupe de travail est chargé de définir des axes d'amélioration. La présence des femmes dans des métiers traditionnellement masculins progresse très lentement.

Valorisation des collaborateurs

En France comme à l'international, les rémunérations se situent largement au-dessus des salaires minima légaux⁽¹⁾. À l'international, les avantages sociaux sont progressivement harmonisés sur une même zone géographique, afin notamment de faciliter la mobilité.

La représentation sociale s'appuie en France sur 342 comités d'entreprise avec 30 comités centraux d'entreprise, tandis que les filiales internationales élisent leurs représentants au comité d'entreprise européen de Bouygues⁽²⁾. En 2009, de nouveaux accords ont été signés avec les partenaires sociaux (France, Canada, Madagascar, Roumanie, Slovaquie).

Formation et promotion interne

Le budget formation a été renouvelé à hauteur de 4 % de la masse salariale ; il concerne tous les collaborateurs, quel que soit leur niveau hiérarchique, et couvre tous les domaines, la sécurité restant un axe principal.

Pour la promotion interne, Colas a poursuivi en France la mise en œuvre de CQP⁽³⁾ (70 collaborateurs en 2009), de formations spécifiques aux postes d'encadrement pour des compagnons, etc. Par ailleurs, les Compagnons de la

Route sont un garant de la qualité et du savoir-faire auprès des jeunes générations. Deux nouvelles branches ont été créées en 2009 (Canada, Réunion).

Acceptation sociétale des sites de production

Colas mène une stratégie d'intégration verticale vers la production de matériaux de construction : granulats, béton prêt à l'emploi, enrobés, bitumes, émulsions, membranes d'étanchéité, équipements de signalisation et de sécurité routière, etc. L'acceptation des sites de production devient plus sensible, notamment chez les riverains. Les plans d'action privilégient deux directions.

Effort d'exemplarité des sites de production

Chaque site doit progresser au-delà de la simple conformité administrative, ce qui se traduit par une politique de certification environnementale (Iso 14001 par exemple). Le chiffre d'affaires de production de matériaux de Colas est certifié en France et à l'international à hauteur de 57 % (50 % en 2008). La documentation et la mesure des progrès s'appuient sur des check-lists mondialisées qui couvrent plus de 60 % des sites et permettent de consolider des plans d'actions, dispositif intégré au contrôle interne opérationnel (France et international).

Initiative d'un dialogue régulier avec les riverains

Le dialogue permet d'écouter les attentes, d'expliquer la réalité des métiers, de progresser vers une meilleure compréhension mutuelle et de prévenir

les situations de crise. En 2009, 32 % (23 % en 2008) du chiffre d'affaires de production de matériaux de Colas bénéficie d'une structure formalisée de dialogue local, l'objectif étant de dépasser 50 % en 2010.

En ce qui concerne les chantiers, les impacts sur l'environnement sont peu importants.

- **Les travaux neufs** représentent moins de 20 % du chiffre d'affaires ; leur impact est évalué lors de la conception, tandis que Colas applique et enrichit les plans de respect de l'environnement de ses clients lors de la réalisation.

- **L'activité courante** (un chantier moyen de Colas dans le monde reste inférieur à 100 000 euros) est constituée d'entretien ou de réaménagement de voies existantes, dans la route comme dans le rail ; sur des emprises déjà "artificialisées", les questions environnementales se limitent à une bonne gestion des produits liquides et des déchets (inertes pour la plupart).

Au-delà d'actions facilitant la cohabitation des chantiers avec les riverains, certaines techniques de construction ou de remise en état de canalisations sans tranchées sont développées, de même que le revêtement silencieux Nanosoft® plébiscité par les usagers (le bruit est la première nuisance incriminée) avec plus de 200 000 m² réalisés en 2009.

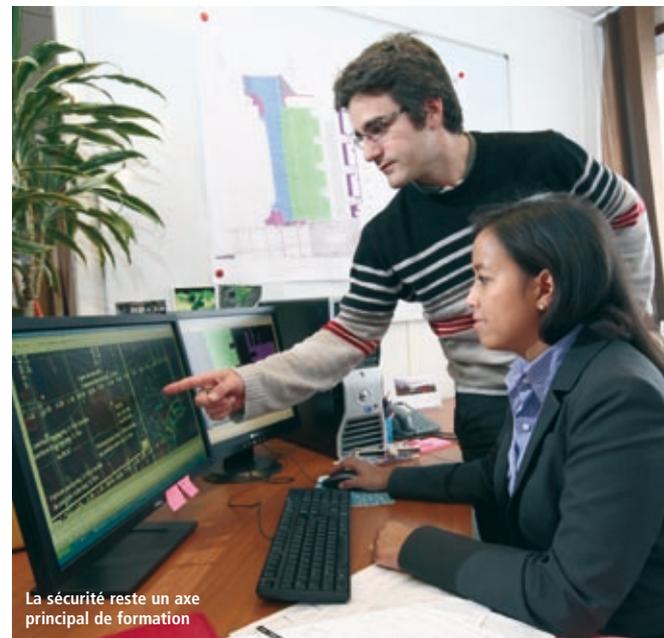
Éthique

Le respect de l'éthique est un principe intangible chez Colas : élément clé

du dispositif de contrôle interne, une politique de sanctions y est associée. L'impérative nécessité d'appliquer ces principes est régulièrement réaffirmée dans le cadre des formations dispensées aux dirigeants et lors de la diffusion du code d'éthique du groupe Bouygues. Une compétition loyale et ouverte offre à Colas de meilleures conditions pour promouvoir son savoir-faire et développer des relations de partenariat de long terme avec ses clients. La transparence et la circulation de l'information sont aussi des gages d'efficacité collaborative et d'épanouissement de l'encadrement : l'accord entre les valeurs des collaborateurs et celles de l'entreprise constitue un levier d'adhésion et de motivation.

En 2009, un comité Éthique a été créé auprès du conseil d'administration de Colas pour examiner les alertes ou situations à risques, ainsi que les contrats de sponsoring supérieurs à 20 000 euros.

Colas déploie par ailleurs de nombreuses actions concrètes, en y associant souvent des partenaires indépendants comme l'AQP⁽⁴⁾, pour un système de pesée inviolable des centrales d'enrobage françaises assurant la traçabilité des livraisons, ou comme la vente aux enchères de matériels de travaux publics d'occasion, sous le contrôle de Tracfin⁽⁵⁾ chargé d'éviter les transactions illégales en liquide et le recyclage "d'argent sale".



La sécurité reste un axe principal de formation

(1) cf. en page 68 le tableau des indicateurs extra-financiers détaillés du groupe Colas (2) Bouygues European Works Council (3) Certificats de qualification professionnelle pour la validation des acquis de l'expérience (4) Association Qualité Pesage (5) organisme français chargé de la lutte contre le blanchiment d'argent



Cinq autres grands enjeux

Pour ces cinq enjeux supplémentaires, Colas peut disposer de marges de manœuvre plus réduites que pour les trois précédents, même si certains peuvent être jugés aussi importants (l'énergie, par exemple).

Sécurité

Priorité depuis longtemps pour Colas, la sécurité des collaborateurs est le premier élément de respect du capital humain.

Prévention des accidents au travail

En 2009, le taux de fréquence⁽¹⁾ des accidents s'est amélioré d'environ 15 % par rapport à 2008, en France et à l'international.

- **Évaluation des risques et sensibilisation des collaborateurs** avec des outils et logiciels pour évaluer les risques, plans d'actions, présentation

des consignes de sécurité, analyse de comportement par vidéo, etc.

- **Mobilisation structurée.** La hiérarchie est mobilisée et s'appuie sur des relais qui animent la prévention au quotidien sur le terrain. De nombreux établissements sont certifiés (Ohsas 18001, Mase, Ilo, etc.) : 34 % du chiffre d'affaires en 2009 (métropole et international).
- **Sauveteurs secouristes du travail.** La formation de secourisme bénéficie aux autres collaborateurs, aux proches et à la société en général, tout en renforçant la sensibilisation aux enjeux de sécurité. En 2009, les sauveteurs secouristes étaient 19 210, soit 29 % de l'effectif total (24 % en 2008).

Sécurité routière

En 2009, Colas a réaffirmé son engagement en faveur de la sécurité routière en renouvelant ses chartes Sécurité routière en France et en Europe, signées pour la première fois respectivement

en 1997 et 2005. Cette mobilisation se situe au cœur même des activités routières de Colas.

Plus de 500 relais Sécurité routière transmettent les bonnes pratiques de conduite, communiquent sur les moyens d'éviter des accidents, collaborent à l'organisation du travail, etc. En 2009, des guides de conduite sûre et économe ont été élaborés pour les conducteurs d'engins et de véhicules.

Le taux de fréquence⁽¹⁾ des accidents impliquant des véhicules en France s'est encore amélioré à 0,084 en 2009 (0,088 en 2008). En 12 ans, le taux de fréquence a baissé de 62 %, malgré une croissance du parc de véhicules et d'engins de 93 %. La démarche se généralise progressivement à tous les pays dans lesquels Colas est implanté.

Santé

Colas est engagé dans une démarche de protection de la santé pour encourager une bonne hygiène de vie ("école du dos" chez Colas Belgium, partenariat médical aux États-Unis, par exemple). Un grand nombre de filiales a mis en place des formations portant sur les addictions ; dans des pays l'autorisant, des tests de détection de drogue ou des alcootests sont réalisés sur les chantiers de manière aléatoire. L'exposition aux produits chimiques est par ailleurs traitée dans un autre enjeu⁽²⁾.

Action citoyenne dans les pays dits du Sud

Les infrastructures ne s'exportent pas. Elles se construisent sur place avec des moyens humains locaux ; ces tra-

voux sont très sensibles aux coûts de transport des matériaux pondéreux et aux délais très courts de mise en œuvre (quelques heures pour la prise du béton ou l'application des enrobés). L'implantation internationale de Colas ne vise donc pas une délocalisation des coûts mais la recherche d'opportunités de croissance et d'un équilibre des risques pays.

Présent au Maroc et à Madagascar depuis plus de 50 ans avec une activité importante, implanté de manière plus récente ou moins significative ailleurs (Afrique du Sud, Bénin, Djibouti, etc.), Colas contribue dans ces pays, au-delà de ses chantiers, au développement économique, social et culturel, à la croissance et à la protection de l'environnement.

- **Au niveau social,** Colas conduit une politique progressiste envers son personnel en matière de rémunération, formation et promotion, d'avantages sociaux, etc.

- **Sur le plan sanitaire,** les actions visent aussi bien les personnels que leurs familles et les populations villageoises : visites médicales, dispensaires, prévention du sida, lutte contre le paludisme, etc.

- **Dans le domaine de l'environnement,** la priorité est donnée à la protection de la biodiversité, à la lutte contre le déboisement et aux déchets. Le grand prix de l'environnement a été attribué à Colas Madagascar en 2009 par l'IRF⁽³⁾.

- **Dans sa démarche sociétale,** Colas conçoit ses installations de chantier pour les remettre ensuite aux autorités locales, participe à la distribution d'eau et à la viabilité pendant sa présence, ou mobilise ses moyens lors de sinistres frappant les populations proches de ses chantiers (incendies, inondations, etc.).

- **La question des droits humains** est axée sur une politique de dignité



(1) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (2) cf. rubrique Risque chimique page 65 (3) International Road Federation (Washington)

et de valorisation du personnel local afin de diffuser une éthique de comportement vis-à-vis du reste de la population, notamment les sous-traitants, populations villageoises et fournisseurs. Des collaborateurs respectés promeuvent naturellement les droits humains dans leurs relations professionnelles avec le reste de la société.

Énergie et gaz à effet de serre

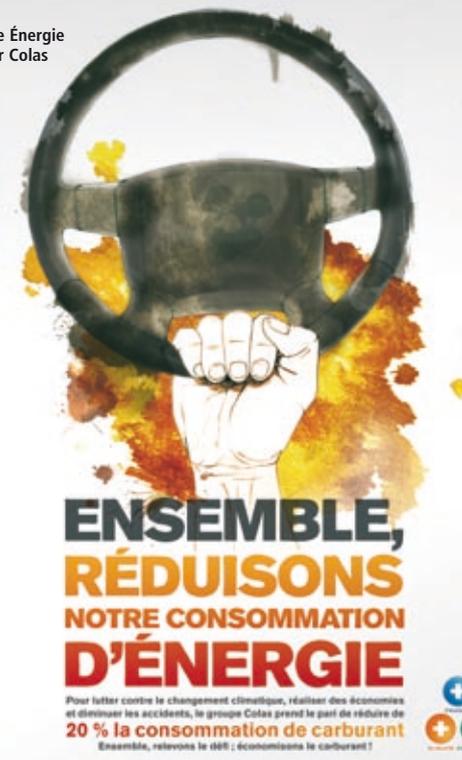
L'ensemble du paysage économique sera impacté par la contrainte carbone. Conscient de la nécessité de s'adapter, Colas offre une gamme de produits et de techniques à plus bas coût carbone et se mobilise pour améliorer son efficacité énergétique interne.

Contenu énergétique de l'offre aux clients

• **Écologiciel®** (Colas) a été le premier outil de variantes carbone pour les chantiers routiers, de même qu'Éco-Cana (Spac) pour les canalisations. Afin de répondre aux attentes d'un outil permettant la concurrence des éco-variantes de toutes les entreprises sur un pied d'égalité, Colas a engagé avec le reste de la profession en France la création d'un éco-comparateur partagé sous extranet, disponible courant 2010. La démarche a été encouragée par le MEEDDM⁽¹⁾ lors de la signature d'une charte avec l'Usirf⁽²⁾ en mars ; fin 2009, l'administration française modifiait ses conditions contractuelles générales pour autoriser les éco-variantes dans les marchés d'entretien et de construction. À l'international, Colas engage la même démarche chaque fois que possible. En 2009, plus de 1 000 offres ont été réalisées à l'aide d'Écologiciel® (500 en 2008) proposant d'éviter un total de 175 000 tonnes de CO₂ (40 000 en 2008). Le taux de succès a été décevant (attente du nouvel outil) avec 13 000 tonnes effectivement retenues par les clients (15 000 en 2008).

• **Néophalte BT®, Enrobés 3E®(3), Ecomat®, etc.** Dans le domaine des enrobés et des asphaltes tièdes, 2009 se traduit par un démarrage de la production industrielle (Belgique, Canada, États-Unis, France, Suisse). Cette gamme permet d'économiser de 10 à 30 % d'énergie et représente 2 % de la production totale de Colas dans le monde, soit plus de 2 000 tonnes de CO₂ évitées. Le premier objectif

Campagne Énergie lancée par Colas en 2009



de 10 % de la production devrait être atteint à court terme.

Consommation et efficacité énergétiques

- **La gamme Végéroute** substitue aux composants pétroliers des matières premières végétales et permet de diminuer les températures, voire les quantités mises en œuvre : fluxant Végéflux®, liant Végécol®, enduit de marquage à chaud Ostréa®, émulsion Neogreen, enrobés Compomac V®, etc. Chaque fois, le bilan CO₂ est positif puisqu'il s'agit de "puits de carbone" (réduction de CO₂ de 7 000 tonnes en 2009 par rapport à des produits classiques).
- **Les toitures photovoltaïques** ont connu un développement très rapide en 2009 : ce produit a représenté 10 % de la prise d'affaires chez Smac avec un total de 100 000 m² (13 millions de kW), soit 10 fois plus qu'en 2008.
- **Outils de mesure** : l'efficacité énergétique de Colas passe par la mesure de sa consommation de carburants fossiles, l'électricité ne représentant qu'une faible part de son empreinte énergétique. Autant le suivi de la consommation des brûleurs des 700 postes d'enrobage et usines d'asphalte est assez aisé, autant il est beaucoup plus complexe de suivre la consommation de 70 000 engins et véhicules dans plus de 3 000 sites. Colas a équipé 1 200 engins et véhicules pour un tel suivi et mène des discussions avec les fournisseurs de matériels pour des standards de transmission et de récupération des données en temps réel.
- **Mobilisation du personnel** : Colas a lancé fin 2009 une grande cam-

TÉMOIGNAGE

Mike Cardinal,

membre du clan Big Stone de la nation Cree du nord de l'Alberta (Canada), ancien élu⁽¹⁾ du parlement d'Alberta.

Works Alberta⁽²⁾ devait prendre des mesures pour mieux respecter la faune et l'environnement, agir davantage en concertation avec les différentes tribus, contribuer au développement économique et à la création d'emplois, et enfin, veiller à la sécurité des populations.

Pour cela, il fallait établir des contacts variés avec les groupes autochtones, les trappeurs, les administrations locales, provinciales et fédérales, ainsi qu'avec d'autres entreprises. Il est toujours compliqué d'obtenir un consensus, mais c'est nécessaire. Les nouveaux partenariats mis en place par Works Alberta avec le peuple autochtone n'ont pas seulement permis de développer des gisements de granulats ; ils ont aussi bénéficié à nos populations, sous forme d'emplois et de formations, et nombreux sont ceux qui ont rejoint l'entreprise.

Ainsi, Works Alberta a été conduit à mieux comprendre le mode de vie autochtone et à changer sa façon de travailler. En relevant ce défi, Works Alberta a prouvé qu'il est possible de cohabiter avec succès avec le peuple autochtone et le niveau d'exigence en a été relevé pour toute la profession.

(1) Mike Cardinal fut aussi le premier ministre autochtone de l'histoire de l'Alberta avec cinq portefeuilles successifs. (2) filiale de Colas en Alberta (Canada)

(1) Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer (2) Union des syndicats de l'industrie routière française (3) Environnementaux, Économies en Énergie

pagne en France et à l'international auprès de ses conducteurs de véhicules et d'engins pour réduire la consommation de carburants de 20 % par la conduite apaisée et la chasse aux moteurs au ralenti sur les engins ou véhicules à l'arrêt. Cette campagne décline le thème des "trois plus" : plus d'économie, plus de sécurité, plus d'environnement.

- **Centrales d'enrobage** : la consommation des brûleurs a enregistré

une nouvelle baisse en 2009, soit 4,2 % de moins par tonne d'enrobés qu'en 2008 (10 % en deux ans) et 100 000 tonnes de CO₂ évitées (40 000 en 2008), en combinant les baisses de consommation et le choix des carburants (carburant recyclé en Amérique du Nord, passage au gaz naturel en Europe).

- **Évaluation globale** : Colas a lancé le calcul de son empreinte carbone (périmètre interne et amont). Disponible

en 2010, le résultat permettra de comparer les volumes de CO₂ évités au total de l'empreinte de Colas (230 000 tonnes de CO₂ en 2009) et de mieux identifier la segmentation de cette empreinte pour dégager de nouvelles pistes d'actions.

Recyclage

Le recyclage est un axe incontournable puisque Colas est un important producteur et utilisateur de matériaux : le métier des travaux publics est celui qui consomme le plus de matières pondéreuses, mais le caractère fortement recyclable de ces matériaux fait aussi de la construction routière un véritable carrefour des recyclages.

Plateformes de recyclage

En 2009, la production a fléchi de 15 % alors que celle des carrières et gravières de Colas n'a reculé que de 3,5 %⁽¹⁾ ; c'est la première fois depuis la tenue de cet indicateur que cette production est moins dynamique que celle de matériaux vierges. Ces recyclages (déblais terreux, croûtes d'asphalte ou d'enrobés, bétons de démolition, laitiers, mâchefers, etc.) totalisent 8,7 millions de tonnes (10,2 en 2008), soit l'équivalent de 10,5 % de la production totale de granulats de Colas ou la production de 26 carrières⁽²⁾.

Enrobés bitumineux

La production de Colas incorpore désormais en moyenne 9 % d'enrobés recyclés (8 % en 2008), soit la valorisation de près de 3,6 millions de tonnes de granulats et d'environ 180 000 tonnes de bitume, équivalant à la produc-



tion d'une raffinerie moyenne et à 70 000 tonnes de CO₂ évitées. La situation reste contrastée : 21 % et 20 % en Belgique et aux États-Unis, tandis que la France progresse à 5,2 % (objectif de 10 % en 2010).

Le recyclage en place

Celui-ci a bondi à plus de 7,5 millions de m² de chaussées en 2009 (5 millions en 2008), pour l'essentiel en Amérique du Nord, en France, au Royaume-Uni, en Hongrie et en Afrique de l'Ouest, grâce à toute une palette de techniques adaptées (Valorcol®, Recycold®, etc.).

Risque chimique

L'objectif de Colas est d'assurer activement la maîtrise du risque chimique. Ainsi, plus de 50 % de la production de peinture routière d'Aximum est écolabellisée. Colas s'est donné plusieurs priorités.

- **Solvants** : abandon de l'usage en laboratoire, des fontaines à solvants en ateliers, du toluène dans les peintures routières.

- **Pigments** : abandon des métaux lourds dans les pigments de peintures ; recherche de conditionnements sous forme non pulvérulente.

- **Produits anticollants** : substitution du fioul par des produits de la chimie végétale pour l'application des enrobés.

- **Fumées de bitume** : les études internationales publiées en 2009, et notamment le second volet de l'étude épidémiologique du Circ⁽³⁾, convergent pour conclure à l'absence de lien entre le cancer du poumon et l'exposition aux fumées de bitume. Colas a été un pionnier en France et en Europe pour s'en remettre à des organismes indépendants et entraîner la profession et ses fournisseurs.

- **Résines** : projet de recherche Greencoat avec des partenaires et le soutien de l'ANR⁽⁴⁾.

- **Huiles usées** : maîtrise de l'élimination ou de la valorisation dans tous les pays, ce déchet constituant l'essentiel des déchets dangereux de Colas.

TÉMOIGNAGE

Assia El'Hannouni,

malvoyante, athlète paralympique quadruple médaillée d'or et d'argent aux Jeux olympiques de Pékin

Le soutien que Colas m'apporte depuis début 2006 constitue l'une des meilleures preuves de son engagement en faveur de la diversité, et singulièrement du handicap.

C'est aussi l'illustration de valeurs humaines que je partage à cent pour cent : l'ouverture d'esprit et la confiance donnée à l'autre, quelles que soient les différences, l'exigence du travail bien fait, la valorisation de l'effort, l'encouragement au dépassement de soi, l'exemplarité. Je me sens totalement en phase avec ces valeurs. En plus du soutien à ma carrière sportive, Colas m'a donné cette année une autre chance en me proposant de rejoindre ses équipes à la direction de la Communication du groupe. Tout a été fait pour que, malgré mon handicap, je puisse m'intégrer facilement dans le monde de l'entreprise, comme n'importe quel autre collaborateur. Comme Colas, je suis convaincue que l'intégration de personnes handicapées et, plus généralement, le renforcement de la diversité au sein de l'entreprise, sont doublement enrichissants. Mon expérience avec Colas en témoigne.

(1) du fait de l'élargissement en 2009 du périmètre aux participations minoritaires ; à périmètre constant, la baisse serait de 10 % (2) sur la base de la production moyenne d'une carrière de Colas (3) Centre international de recherche sur le cancer, agence de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) (4) Agence nationale de la recherche (France)

Dialogue avec la société civile

À ces enjeux stratégiques ou majeurs, s'ajoutent une écoute renouvelée et un engagement dans les débats qui traversent la société.

Débat rail-route

Colas a une part de marché importante à la fois en travaux routiers et en travaux ferroviaires dans de nombreux pays (France, Royaume-Uni, etc.), ce qui lui permet de relativiser le débat entre les deux modes de transport. L'élasticité réelle de report entre eux étant assez faible, l'axe de développement de Colas est de faire progresser le bilan de chacun, avec une politique d'innovation technique et méthodologique en faveur d'une pluri-modalité équilibrée au service d'une politique d'aménagement du territoire visant à réduire les transports inutiles⁽¹⁾.



Coût global des infrastructures publiques

Colas prône une approche plus partenariale, tournée vers la notion de coût complet, en faveur de marchés publics innovants : PPP⁽²⁾, PFI⁽²⁾, MAC⁽³⁾, concessions, etc. Une infrastructure conçue et construite pour le long terme, puis régulièrement entretenue, optimise l'investissement public et réduit la consommation de ressources. On peut noter les marchés suivants, à des degrés divers d'avancement ou d'exploitation : tramway de Reims et autoroute A41 en métropole, autoroute M6 en Hongrie, maintenance urbaine de Portsmouth au Royaume-Uni, éclairage urbain à Libourne en France, projets de tram-train à la Réunion et d'autoroute D1 en Slovaquie, quatre contrats de maintenance de type MAC au Royaume-Uni couvrant un tiers du réseau national routier et deux contrats de même type pour le rail.

Achats responsables

Colas fait appel à plus de 100 000 fournisseurs et sous-traitants dans le monde, que l'on peut classer en six familles : sous-traitants de proximité, fournisseurs locaux de matériaux, fournisseurs de matières premières mondialisées, fournisseurs nationaux ou internationaux de matériels, prestataires de services nationaux ou internationaux, fournisseurs divers.

Un travail d'identification pour chaque famille définit les degrés de liberté disponibles et les axes prioritaires d'achat responsable : sécurité, qualité, contrôle du travail illégal, respect des

conditions de règlement, conception et bonne utilisation des matériels, etc. Colas expérimente différents outils de notation des fournisseurs bien qu'il soit impossible de tous les noter. En parallèle, une évaluation des risques est en cours pour cibler les catégories d'achat à privilégier.

En matière d'achats dans les pays dits du Sud, la problématique des délocalisations est très marginale pour Colas du fait de la nature de ses métiers, mais son implantation dans ces pays constitue un enjeu⁽⁴⁾.

Participation à la vie collective, soutien de projets

Cette action est essentiellement locale, gérée par les filiales et leurs établissements. En métropole, il s'agit de mécénats culturels (une centaine) ou sportifs (400 équipes), d'actions diverses (humanitaires, éducatives, etc.) recouvrant une centaine de projets, pour un montant total de l'ordre de 2 millions d'euros, stable par rapport à 2008. À l'international, 1 200 actions (1,1 million d'euros) recouvrent 470 actions de

solidarité scolaire ou humanitaire, une centaine d'actions de mécénat culturel, 350 événements ou sponsorings sportifs, etc.

Au niveau de Colas maison mère, le sponsoring paralympique et le mécénat culturel représentent 0,7 million d'euros. Colas est, par ailleurs, membre fondateur de la Fondation ChemSud créée en 2009 à Montpellier pour le soutien à la recherche et au développement d'une chimie "verte".

PERSPECTIVES 2010

Le carnet de commandes à fin décembre 2009 s'élève à 6,3 milliards d'euros, en hausse de 7,5 % par rapport à fin 2008. Les tendances des marchés restent encore incertaines.

- **En France, l'activité routière pourrait se stabiliser ou, peut-être, enregistrer une légère baisse. L'orientation de la politique d'investissements des collectivités locales sera déterminante. Inversement, le ferroviaire et les pipelines canalisations seraient en croissance.**
- **L'Amérique du Nord devrait bénéficier d'un bon niveau d'activité, grâce notamment au décalage du plan de soutien américain aux infrastructures.**
- **L'Europe pourrait connaître un nouveau recul du fait des difficultés financières des pays d'Europe centrale où Colas est implanté.**
- **L'activité en Afrique, Océan Indien, Asie pourrait être équivalente à celle de 2009. Le démarrage de grands projets signés mais en attente de financements pourrait avoir un impact positif.**

Une première hypothèse prudente de chiffre d'affaires pour 2010 a été arrêtée à 11,5 milliards d'euros, basée sur une stratégie inchangée préférant la rentabilité au volume.

Les objectifs de développement durable (économies d'énergie, réduction d'émissions de CO₂, sécurité, diversité) seront poursuivis.

La stratégie pragmatique d'adaptation au niveau d'activité de chaque pays se poursuivra en 2010 dans l'attente d'une meilleure orientation, à partir de 2011, des marchés d'infrastructures dont les besoins dans le monde restent importants.

(1) se reporter à www.colas.com pour une analyse plus complète (2) Partenariats public-privé ou Private Finance Initiatives (3) Managing Agent Contractors (4) cf. rubrique "Action citoyenne dans les pays dits du Sud" page 63



DÉVELOPPEMENT DURABLE : ENJEUX ET INDICATEURS CLÉS

	AMBITION	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
		2008	2009			
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX	Promouvoir et développer les concessions et PPP (partenariats public-privé) pour favoriser une approche en coût global dans l'intérêt des clients	6 contrats en cours d'exécution ou signés au Royaume-Uni (routes), en Hongrie (autoroutes) et en France (éclairage, tramway, autoroute)	13 contrats en cours d'exécution ou signés au Royaume-Uni (routes, voirie urbaine et rail), en Hongrie et Slovaquie (autoroutes), et en France (autoroute, tramway, tram-train, éclairage)	> Mise en place d'équipes pluridisciplinaires consacrées à ces projets		> Maintenir de 5 à 10 contrats de ce type dans le plan de charge
	Dans la plupart des pays, proposer des variantes présentant une économie des émissions de gaz à effet de serre	Économies de 40 000 tonnes éq. CO ₂ proposées en variante aux clients Économies de 15 000 tonnes éq. CO ₂ acceptées par les clients	Économies de 175 000 tonnes éq. CO ₂ proposées en variante aux clients Économies de 13 000 tonnes éq. CO ₂ acceptées par les clients	> Déploiement d'Écologiciel®, outil de calcul mis au point par Colas, permettant de simuler en amont les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (méthode "analyse de cycle de vie")		> En France, mettre au point avec la profession un nouveau logiciel partagé, Seve (route), et poursuivre le déploiement d'Éco-Cana (canalisations) > À l'international, déployer la version bilingue d'Écologiciel®, avec des bases de données adaptées à chaque pays
DÉFIS SOCIAUX	Favoriser le dialogue local , l'acceptation des sites de production de matériaux, par l'écoute et le dialogue avec les collectivités et populations riveraines	23 % du chiffre d'affaires de production de matériaux bénéficie d'une structure de dialogue local (périmètre : monde)	32 % du chiffre d'affaires de production de matériaux bénéficie d'une structure de dialogue local (périmètre : monde)	> Plans d'actions avec un objectif par filiale		> Atteindre l'équivalent de 50 % du chiffre d'affaires de la production de matériaux de Colas dans le monde couvert par une structure de dialogue local
	Former les collaborateurs au brevet de secourisme au bénéfice des autres collaborateurs, des proches et de la société civile, afin de renforcer la sensibilisation aux enjeux de santé et de sécurité	24 % du personnel titulaire du brevet de secouriste du travail dans le monde	29 % du personnel titulaire du brevet de secouriste du travail dans le monde	> Formations du personnel et suivi à partir d'indicateurs		> S'assurer qu'un tiers du personnel de Colas dans le monde est titulaire d'un brevet à jour de sauveteur secouriste du travail
DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX	Favoriser le recyclage d'un maximum d'enrobés bitumineux dans la production, pour économiser granulats, bitume et émissions de gaz à effet de serre	8 % d'enrobés bitumineux recyclés dans la production, soit une économie de 175 000 tonnes de bitume et une réduction de 70 000 tonnes de gaz à effet de serre (équivalent CO ₂)	9 % d'enrobés bitumineux recyclés dans la production, soit une économie de 180 000 tonnes de bitume et une réduction de 70 000 tonnes de gaz à effet de serre (équivalent CO ₂)	> Modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, organisation de la collecte des fraisats ^(b) , suivi à partir d'indicateurs, formation des équipes techniques et commerciales et promotion auprès des clients > Plans d'actions avec un objectif par filiale		> Atteindre un taux de recyclage moyen de 10 % dans la production mondiale d'enrobés
	Promouvoir les asphaltes et enrobés "tièdes" (3E) ^(c) pour économiser l'énergie et réduire les émissions de gaz à effet de serre	De 10 % à 30 % d'économie d'énergie fossile à la production (en poste d'enrobage ou de malaxage)	2 % d'enrobés "tièdes" (3E) dans la production mondiale d'enrobés de Colas	> Modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, formation des équipes techniques et commerciales et promotion auprès des clients		> Atteindre un taux de 10 % d'enrobés "tièdes" (3E) dans la production d'enrobés de Colas en France

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) enrobés des anciennes chaussées récupérés par fraisage (c) Environnementaux, Économies en Énergie

Actions lancées en 2009 Actions en déploiement en 2009 Actions en phase de maturité (amélioration continue)



INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS DÉTAILLÉS AU 31 DÉCEMBRE

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL	
	Qualité	Part du chiffre d'affaires couvert par une certification qualité	Monde (hors États-Unis et Canada) ^(a)	%	85	88	92	GRI PR 5
	Coût global	PPP ^(b) et concessions : nombre de contrats signés ou en cours de réalisation pour favoriser une approche en coût global dans l'intérêt des clients	Monde	Nombre	4	6	13	Interne
	Éco-variantes	Part des études avec Écologiciel® pour les chantiers où les variantes sont autorisées	France	%	-	8	30	
Taux de succès des variantes avec Écologiciel®		-			37	7		
	Effectifs	Effectifs moyens	France	Nombre	37 160	39 522	38 896	GRI LA 1
			International		29 564	34 072	32 422	
			Monde		66 724	73 594	71 318	
	Femmes	Part des collaboratrices compagnons	France	%	0,50	0,52	0,56	
			International		5,88	4,86	4,35	
		Part des collaboratrices dans l'encadrement	France		18,40	19,70	18,85	
			International		21,85	23,33	24,63	
		Part des collaboratrices sur le total des effectifs	France		7,50	8,36	8,21	
			International		9,39	8,65	9,16	
	Recrutement	Compagnons	Monde	Nombre	5 300	4 826	3 645	Interne
		Encadrement			2 800	2 617	2 125	
		Total			8 100	7 443	5 770	
		Stagiaires			2 600	3 500	2 495	
	Salaires	Effectif total en France	France	Nombre	37 160	39 522	38 896	GRI EC 5
		Salaire moyen d'un conducteur d'engin de Colas			Multiple du salaire minimum légal	1,49	1,49	
Salaire moyen d'un chef de chantier de Colas		2,09	2,05	2,04				
Effectif total aux États-Unis		États-Unis	Nombre	4 973	4 885	4 518		
Salaire moyen d'un conducteur d'engin de Colas				Multiple du salaire minimum légal	3,76	3,41	3,48	
Salaire moyen d'un chef de chantier de Colas		4,62	4,23		3,99			
Effectif total à Madagascar		Madagascar	Nombre	4 327	6 080	4 817		
Salaire moyen d'un conducteur d'engin de Colas				Multiple du salaire minimum légal	5,64	4,60	4,94	
Salaire moyen d'un chef de chantier de Colas		8,37	7,38		9,74			
Effectif total au Maroc		Maroc	Nombre	1 932	2 056	2 223		
Salaire moyen d'un conducteur d'engin de Colas				Multiple du salaire minimum légal	2,91	2,84	2,40	
Salaire moyen d'un chef de chantier de Colas					6,91	6,03	6,28	

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) exclus pour des raisons d'hétérogénéité des référentiels de certification et de doctrine juridique (b) partenariat public-privé

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Formation	Actions de formation dispensées	France	Nombre	24 600	26 400	29 500	GRI LA 10
		International		-	24 700	64 300	
		France	Nombre d'heures	451 000	475 000	530 000	
		International		-	450 000	454 100	
	Part des heures dispensées aux compagnons	France	%	53	50	51	
	Part des heures dispensées aux Etam			27	28	27	
	Part des heures dispensées aux cadres			20	22	22	
Part des heures dispensées sur le thème de la sécurité	34			36	32		
Sécurité	Indice de sécurité au travail	France	-	7,27	5,58	4,06	GRI LA 7
		International	-	1,84	1,47	1,14	
	Part des accidents de la route avec tiers, par véhicule	France	%	0,094	0,088	0,084	Interne
Part du personnel disposant d'une formation à jour de secouriste du travail	Monde	21		24	29		
Sociétal	Part du chiffre d'affaires des sites de production de matériaux bénéficiant d'une structure de dialogue local	Monde	%	17	23	32	GRI SO 1
Certification	Part du chiffre d'affaires de production de matériaux couvert par une certification environnementale	Monde	%	42	50	57	Interne
Recyclage	Part des matériaux crus recyclés dans des installations Colas sur la production totale des carrières et gravières de Colas	Monde	%	12	12	10 ^(a)	GRI EN 2 & EN 27
	Part des fraisats d'enrobés recyclés dans la production d'enrobés			9	8	9	
	Chaussées recyclées en place		Millions de m ²	5,9	4,9	7,6	
Gaz à effet de serre (GES)	Écologiciel® : économies proposées aux clients	Monde	Tonnes éq. CO ₂	-	40 000	175 000	GRI EN 5, EN 6 & EN 18
	Écologiciel® : économies acceptées par les clients			-	15 000	13 000	
	GES évités du fait du recyclage des enrobés			70 000	70 000	70 000	
	GES évités au niveau des brûleurs des postes d'enrobage			-	40 000	100 000	
	GES évités grâce à l'emploi de Végécol			11 000	10 000	7 000	
Énergie	Production d'enrobés "tièdes" (3E) ^(b)	Monde	Tonnes	-	210 000	750 000	Interne

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) La baisse est essentiellement due à un élargissement du périmètre aux installations non détenues à 100 % par Colas pour la production de granulats. (b) Environnementaux, Économies en Énergie



PREMIER GROUPE PRIVÉ DE TÉLÉVISION EN FRANCE

Une année d'adaptation réussie et de préparation de l'avenir

2 365 M€ (- 9 %)

Chiffre d'affaires 2009

4,3 % (- 2,5 points)

Marge opérationnelle

115 M€ (- 30 %)

Résultat net part du Groupe

3 910

Collaborateurs

2 410 M€ (+ 2 %)

Chiffre d'affaires 2010 (objectif)



Les Enfoirés font leur cinéma le 6 mars 2009 devant 12,3 millions de téléspectateurs

Une année d'adaptation

En 2009, TF1 a subi, comme tous les médias européens, les effets de la crise économique et a dû faire face à la mutation du paysage audiovisuel français. L'année, marquée par une grande rigueur de gestion dans tous les domaines, a été riche en initiatives, permettant ainsi au groupe TF1 de s'adapter, tout en continuant le déploiement de ses orientations à moyen terme.

Chiffre d'affaires

En 2009, le chiffre d'affaires du groupe TF1 s'établit à 2 365 millions d'euros, en baisse de 9 %.

Les recettes publicitaires de la chaîne TF1 atteignent 1 429 millions d'euros, en recul de 13 %, conséquence d'un contexte économique perturbé et d'une concurrence accrue des chaînes de la télévision numérique terrestre (TNT).

Le chiffre d'affaires des activités de diversification s'élève à 936 millions d'euros, en recul de 1 %. Cette baisse est également due à un environnement économique peu favorable qui a entraîné un recul des recettes publicitaires, notamment pour les chaînes thématiques payantes, e-TF1 et Eurosport.

Les revenus de la diversification, hors publicité, restent stables à 760 millions d'euros, grâce notamment à la croissance des recettes d'abonnement aux chaînes thématiques payantes et particulièrement à Eurosport International.

FAITS MARQUANTS

- > Promulgation le 5 mars de la loi relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision.
- > **Record** d'audience de TF1 lors de la diffusion des *Enfoirés* le 6 mars : 12,3 millions de téléspectateurs⁽¹⁾.
- > **Lancement** du nouveau site web www.TF1.fr en avril et lancement de www.TF1News.fr en novembre.
- > **Accord** avec Claude Berda visant au rachat par TF1 de 100 % de NT1 et des 40 % de TMC détenus par Groupe AB.
- > **Signature** de partenariats : en mai, dans le domaine de la vidéo avec Sony Pictures Home Entertainment et, en juillet, avec UGC dans le cinéma.
- > **Lancement** de la campagne Handicap en septembre.
- > **Cession** le 28 décembre 2009 des 9,9 % détenus dans Canal+ France pour 744 millions d'euros.

Le groupe TF1 a pour vocation d'informer et de divertir. Tout en continuant de se renforcer sur son métier de base, la télévision, avec des chaînes gratuites et payantes, il s'est diversifié sur le web, dans les droits audiovisuels, la production, les licences et les jeux.

(1) source : Médiamat de Médiamétrie (2009)

La répartition géographique du chiffre d'affaires du groupe TF1 est la suivante : 85 % pour la France, 11 % pour l'Union européenne (hors France) et 4 % pour les autres pays.

Plan d'optimisation

En 2009, le groupe a mené un travail de fond sur l'optimisation de la grille. Celui-ci s'est traduit par la renégociation des coûts unitaires des programmes, la limitation des engagements et une meilleure utilisation des stocks.

Ainsi, sur l'ensemble de l'année 2009, le coût de grille de la chaîne TF1 s'établit à 927 millions d'euros, soit 105 millions d'euros d'économies, dont 35 millions au titre du plan d'optimisation.

La réduction des autres charges (notamment renégociation des contrats fournisseurs et arrêt d'activités) s'élève à un

montant total de 39 millions d'euros.

Le groupe TF1 réalise ainsi 74 millions d'euros d'économies récurrentes par rapport à l'année 2008. Il dépasse ainsi l'objectif initial de 60 millions d'euros qu'il s'était fixé.

Résultats

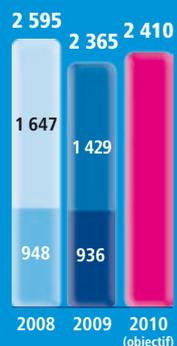
En 2009, le résultat opérationnel s'établit à 101 millions d'euros contre 177 millions d'euros un an plus tôt.

Le taux de marge opérationnelle ressort ainsi à 4 % contre 7 % un an plus tôt. Le coût de l'endettement financier net reste stable sur un an (- 22 millions d'euros).

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à 36 millions d'euros au 31 décembre 2009, contre 41 millions d'euros en 2008. Ce montant provient

Chiffre d'affaires en millions d'euros

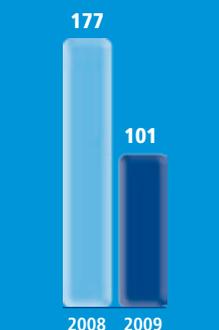
■ Recettes publicitaires antenne TF1
■ Autres activités



Résultat net en millions d'euros



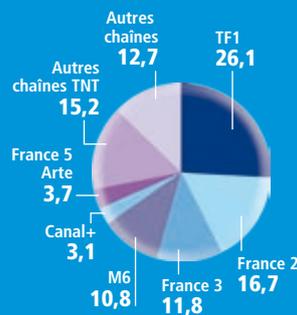
Résultat opérationnel en millions d'euros



Coût de grille de TF1 en millions d'euros

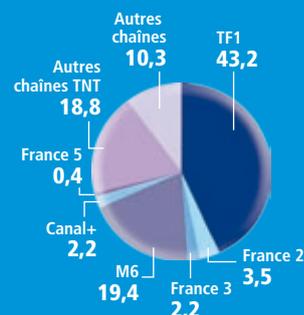


Part d'audience 2009^a Individus 4 ans et plus en %



(a) source : Médiamat de Médiamétrie

Part de marché publicitaire 2009^b en %



(b) source : TNS media intelligence

Bilan résumé au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Immobilisations corporelles et incorporelles	346	329
• Goodwill	506	507
• Actifs financiers et impôts non courants	1 017	307
ACTIF NON COURANT	1 869	1 143
• Actifs courants	1 837	1 960
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	571
• Instruments financiers*	7	9
ACTIF COURANT	1 856	2 540
• Actif en cours de cession d'activité	15	-
TOTAL ACTIF	3 740	3 683
PASSIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Capitaux propres (part du Groupe)	1 377	1 397
• Intérêts minoritaires	-	-
CAPITAUX PROPRES	1 377	1 397
• Dettes financières long terme	696	1
• Provisions non courantes	57	44
• Autres passifs non courants	3	1
PASSIF NON COURANT	756	46
• Dettes financières (part à - 1 an)	4	501
• Passifs courants	1 564	1 734
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	19	4
• Instruments financiers*	5	1
PASSIF COURANT	1 592	2 240
• Passif en cours de cession d'activité	15	-
TOTAL PASSIF	3 740	3 683
Trésorerie nette	(705)	73

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2008	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 595	2 365
• Dotations nettes aux amortissements	(95)	(100)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(53)	(14)
• Autres produits et charges	(2 270)	(2 150)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	177	101
• Coût de l'endettement financier net	(23)	(22)
• Autres produits et charges financiers	41	36
• Charge d'impôt	(41)	(15)
• Quote-part du résultat net des entités associées	10	15
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	164	115
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
RÉSULTAT NET TOTAL	164	115
• Part des intérêts minoritaires	-	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	164	115



La série Joséphine ange gardien a rassemblé jusqu'à 8,1 millions de téléspectateurs en 2009



Arthur et les Minimoys

majoritairement de la réévaluation de la juste valeur de l'option de vente des 9,9 % que TF1 détenait dans Canal+ France jusqu'au 28 décembre 2009.

Le résultat net du groupe TF1 est en retrait de 49 millions d'euros à 115 millions d'euros.

Structure financière

Au 31 décembre 2009, les capitaux propres atteignent 1 397 millions d'euros pour un total bilan de 3 683 millions d'euros.

Le 28 décembre 2009, TF1 a cédé à Vivendi sa participation de 9,9 % dans la société Canal+ France pour un montant de 744 millions d'euros.

La gestion rigoureuse de la trésorerie menée tout au long de l'année et la cession d'actifs permettent au groupe TF1 d'afficher au 31 décembre 2009 une trésorerie nette positive de 73 millions d'euros, à comparer à un endettement net de 705 millions d'euros à fin décembre 2008.

(1) Fédération du e-commerce et de la vente à distance

Antennes France

Le chiffre d'affaires du pôle Antennes France recule de 10 % en 2009 à 1 893 millions d'euros.

Le résultat opérationnel s'établit à 88 millions d'euros, soit une baisse de 77 millions d'euros pour un taux de marge opérationnelle de 5 %.

La chaîne TF1

(source : Médiamat de Médiamétrie)

En 2009, le paysage audiovisuel a connu des changements structurels avec l'arrêt de la publicité après 20 heures sur les chaînes du service public, des changements réglementaires et le développement de la télévision numérique terrestre (TNT). À fin décembre 2009, 88 % des foyers recevaient 18 chaînes ou plus.

TF1 confirme son leadership en 2009 avec 26,1 % de part d'audience sur la cible "individus âgés de 4 ans et plus" et avec 29,8 % sur la cible "femmes de moins de 50 ans, responsables des achats".

TF1 réalise 96 des 100 meilleures audiences sur tous les genres de programmes, fidèle à sa vocation de chaîne familiale et généraliste.

TF1 reste cette année encore la chaîne de l'événement, que ce soit avec le spectacle *Les Enfoirés font leur cinéma*, record d'audience de l'année à 12,3 millions de téléspectateurs, ou encore avec le match de football France-Irlande, qui a rassemblé 11,7 millions de téléspectateurs.

Régie publicitaire

Le marché publicitaire, toutes télévisions confondues (chaînes historiques, chaînes de la TNT et chaînes du câble et du satellite) est en progression de 5,8 % en 2009 à 7 milliards d'euros bruts (source : TNS media intelligence).

Les recettes brutes de la chaîne TF1 augmentent quant à elles de 1,7 % sur un an. Sa part de marché s'établit à 43,2 %.

Le chiffre d'affaires net de la chaîne TF1 recule de 13 % sur un an à 1 429 millions d'euros, la régie publicitaire ayant été confrontée en 2009 à plusieurs phénomènes :

- un contexte économique perturbé, caractérisé par une visibilité très faible et qui a justifié, de la part de TF1, une politique d'accompagnement exceptionnel de ses principaux clients ;
- une concurrence accrue des nouveaux entrants, de la TNT notamment, qui a entraîné un repli des investissements publicitaires sur les chaînes dites historiques ;

- l'évolution du cadre réglementaire, et notamment l'augmentation des capacités, qui s'est traduite par une offre "journalière" supérieure à la demande durant la majeure partie de l'année ;

- un réajustement structurel des tarifs afin de repositionner la régie publicitaire sur son marché face à l'évolution naturelle de l'audience dans un nouveau cadre concurrentiel.

Téléshopping

Le marché de la vente à distance traditionnelle a enregistré une baisse de 3,4 % sur l'année 2009 (source : Fevad⁽¹⁾), dans un contexte de repli de l'activité économique, de baisse de la consommation des ménages et d'évolution des

modes de consommation de la vente à distance traditionnelle vers des services d'e-commerce.

La contribution du groupe Téléshopping au chiffre d'affaires consolidé 2009 est en baisse de 18 % à 104 millions d'euros. L'enseigne Téléshopping a subi le ralentissement de la consommation avec, pour conséquence, une baisse des commandes des clients sur les émissions, le catalogue et internet.

Le résultat opérationnel du groupe Téléshopping en 2009 s'établit à 4 millions d'euros, contre 5 millions en 2008. Il intègre la plus-value de cession de 2 millions d'euros réalisée sur la vente du site internet www.surinvitation.com en février 2009.

Création de MyTF1 autour des programmes de la chaîne

MY TF1 | REVOIR | VIDEOCLUB | SERIES | EMISSIONS | INFO | SPORT | JOUER

LA ROUE DE LA FORTUNE

Ce soir sur TF1
20:50 LES TOQUES
22:30 DOCTEUR HOUSE

KOH LANTA
17 aventuriers perdus dans le Pacifique
A la fin il n'en restera qu'un...
Le vendredi à 20h45

REVOIR
la dernière émission en intégralité

LE MEILLEUR
de Koh Lanta

LES CANDIDATS
les épisodes à partir d'1€99 KOH-L

VIDEO CLUB
les épisodes à partir d'1€99 KOH-L avec TF1 VISION

Quitter Retour Déplacer OK Accéder

Les chaînes thématiques France

En 2009, les chaînes thématiques France ont généré un chiffre d'affaires de 194 millions d'euros, en croissance de 3 % grâce au soutien des recettes liées aux abonnements, à des offres enrichies avec la haute définition et la télévision de rattrapage. Les recettes publicitaires des chaînes thématiques s'établissent à 79 millions d'euros, la chaîne TMC, à l'instar des autres chaînes de la TNT en 2009, ayant bénéficié du report d'une partie des investissements publicitaires des annonceurs.

Le résultat opérationnel des chaînes thématiques pour l'année 2009 est en forte progression à 15 millions d'euros, soit une augmentation de 12 millions d'euros par rapport à l'année 2008, liée

notamment aux effets de la réorganisation du pôle Information sur LCI, à une gestion rigoureuse des chaînes du pôle Découverte (Ushuaïa TV, Histoire et Odyssée) et à la bonne performance de TMC.

La part d'audience de TMC⁽¹⁾ sur l'année 2009 atteint 2,6 % sur la cible des "individus âgés de 4 ans et plus", contre 2,1 % un an plus tôt. À ce titre, TMC reste la première chaîne de la TNT en 2009 et la septième chaîne nationale.

En 2009, Eurosport France a célébré ses 20 ans d'existence. Avec 1,2 % de part d'audience⁽²⁾ sur les "initialisés", elle est reconnue comme étant la plateforme multimédia de sport de référence. Elle est diffusée auprès de 7,5 millions d'abonnés payants au 31 décembre 2009, enregistrant ainsi une progression de 3 % sur un an.

Groupe AB

La contribution de Groupe AB au résultat net de TF1 en 2009 s'élève à 15 millions d'euros. Le 10 juin 2009, TF1 a signé un accord avec Claude Berda et Groupe AB pour acquérir 100 % de NT1 et les 40 % de TMC détenus par Groupe AB. Le 26 janvier 2010, l'Autorité de la concurrence a autorisé la prise de contrôle de ces chaînes sous réserve d'engagements comportementaux. Le 23 mars 2010, le conseil supérieur de l'audiovisuel a rendu sa décision autorisant l'opération, en l'assortissant d'engagements supplémentaires visant à garantir le pluralisme et la diversité de l'offre des programmes (cf. page 102). L'investissement, qui est de l'ordre de 200 millions d'euros, sera financé par la trésorerie du groupe TF1.

Activités dérivées de l'antenne

TF1 Entreprises

TF1 Entreprises regroupe diverses activités liées à la chaîne TF1, telles que les jeux, la musique, les licences, les spectacles vivants ou encore l'édition.

TF1 Games

À fin 2009, le marché du jeu (hors puzzles) en France a bien résisté dans un contexte de crise économique, et progresse de 2 % sur un an (source : NPDP). Dans cet environnement dynamique, la part de marché de TF1 Games-Dujardin est en hausse de 1,9 point à 7 % en cumul à fin décembre 2009.



Série *New York Police Judiciaire* sur TMC

TF1 Licences

En gérant plus d'une cinquantaine de marques de tous les univers, TF1 Licences se positionne parmi les plus grandes agences de licences en France. L'activité a connu en 2009 de nombreux succès dans un contexte difficile pour les licences promotionnelles, compte tenu du ralentissement du marché publicitaire.

TF1 Musique

Le marché de la musique a vécu, à nouveau, une année de baisse. Les ventes en magasins ont reculé de 3,4 % et les ventes en numérique de 1,9 % (source : Snep⁽³⁾), pour un marché toujours affecté par la perte de valeur (- 3,2 %).

Dans cet environnement difficile, TF1 Musique affiche de beaux succès grâce à des partenariats avec des artistes reconnus. Par ailleurs, les partenariats sur les musiques autour des spectacles

vivants comme *Cléopâtre, la dernière reine d'Égypte* ou *Mozart, l'opéra rock* permettent à TF1 Musique de bien résister dans une année difficile.

TF1 Édition

L'activité édition de TF1 Entreprises a réalisé de belles performances sur les "beaux livres" (*Musée invisible*, *Ushuaïa*).

Sur l'ensemble de l'année, TF1 Entreprises enregistre une hausse de 9 % de son chiffre d'affaires à 39 millions d'euros, pour un résultat opérationnel de - 2 millions d'euros, contre - 0,4 million d'euros un an plus tôt, du fait d'investissements publicitaires importants qui devraient être rentabilisés en 2010.

Production

Le pôle Production de TF1 Entreprises réalise une contribution au chiffre d'affaires de 22 millions d'euros, en baisse



Le 1000 bornes, produit phare de TF1 Games-Dujardin

(1) source : Médiamat de Médiamétrie (2) source : Médiamétrie - MédiaCabSat, vague 17. Mesure d'audience de la télévision auprès des abonnés recevant une offre de chaînes via le câble analogique ou numérique, le satellite (3) Syndicat national de l'édition phonographique



Mozart, l'opéra rock,
un partenariat musical
de TF1 Entreprises

de 9 millions d'euros, pour un résultat opérationnel de 2 millions d'euros, en diminution de 1 million d'euros.

TF1 Films Production

La fréquentation cinématographique en France est estimée à 200,8 millions d'entrées pour 2009 (source : CNC⁽¹⁾), soit 5,7 % de plus qu'en 2008. La part de marché des films français est estimée à 37 %, contre 45 % en 2008, le succès historique du film *Bienvenue chez les Ch'tis* expliquant en grande partie la performance des films français l'année dernière.

Les sorties en salles de l'année 2009 de TF1 Films Production ont enregistré de beaux succès. Sur vingt films sortis par la filiale du groupe TF1, sept ont dépassé le million d'entrées (*Lol*, *Le code a changé*, etc.) sur dix-huit films français "millionnaires".

Le chiffre d'affaires de TF1 Films Production a principalement été impacté par un effet de base défavorable lié aux succès des sorties en salles 2008, dont *Bienvenue chez les Ch'tis*.

TF1 Production

Depuis le 1^{er} janvier 2009, les sociétés

Alma, Glem, Quai Sud, Tap, TPP et Yagan sont regroupées sous la même entité juridique TF1 Production. Cette fusion permet notamment le rapprochement des équipes et le développement de synergies tout en mutualisant les fonctions administratives.

La baisse du chiffre d'affaires de TF1 Production s'explique principalement par le recul de l'activité Fictions, par la non-reconduction de tournées en 2009, ainsi que par la diminution des formats courts dépendants du marché publicitaire. Les efforts de maîtrise des coûts de production et l'industrialisation des processus ont permis de soutenir le résultat opérationnel de l'activité.

e-TF1

Au cours de l'année 2009, de nombreux développements ont eu lieu au sein de la filiale "Nouveaux médias" du groupe TF1. Ces innovations ont permis de conserver le rang de premier groupe média TV français du web et de huitième groupe internet (après Google, Facebook, etc.), avec, en moyenne, 17 millions de visiteurs uniques par mois au 31 décembre 2009⁽²⁾. Au total, 1,5 milliard de vidéos ont été vues sur l'ensemble de l'année.

En 2009, TF1 a innové en matière de télévision interactive en lançant MyTF1, portail accessible via la Bbox de Bouygues Telecom. Par ailleurs, TF1 et Samsung Electronics France ont annoncé un partenariat qui devrait intégrer dès mars 2010 des services interactifs inédits qui s'appuieront sur les marques de TF1 et qui seront distribués sur les télévisions connectées à internet.

Le chiffre d'affaires d'e-TF1 progresse ainsi de 21 % à 73 millions d'euros en 2009. La progression du chiffre d'affaires s'explique principalement par une interactivité soutenue malgré un marché publicitaire sur internet en baisse relative. Le résultat opérationnel ressort à - 3 millions d'euros par rapport à - 4 millions d'euros en 2008. L'augmentation des charges opérationnelles s'explique principalement par des charges variables sur l'interactivité, mais aussi par les investissements nécessaires aux lancements effectués par e-TF1 en 2009.

Droits audiovisuels

Le chiffre d'affaires du pôle Droits audiovisuels est en baisse de 13 % sur l'ensemble de l'année à 151 millions d'euros, ce qui représente une perte de revenus de 23 millions d'euros. Par ailleurs, à 23 millions d'euros, la perte opérationnelle représente une dégradation de 12 millions d'euros.

La stratégie menée par TF1 en matière de droits audiovisuels en 2009 a consisté à renforcer la position du groupe sur les marchés du cinéma et de la vidéo, au travers de partenariats avec UGC Images et Sony Pictures Home Entertainment. Ces partenariats ont

également pour objectif d'améliorer à terme la rentabilité de ces activités.

Catalogue

Au cours de l'année 2009, l'activité Catalogue a été réorganisée suite au partenariat avec UGC Images. TF1 International et UGC Images ont, en effet, signé un accord de co-investissement dans la production et de coopération en matière de distribution de films en salles et de commercialisation

de droits à l'international. Le chiffre d'affaires de l'activité Catalogue en 2009 est de 58 millions d'euros, soit une croissance de 5 % par rapport à l'année 2008, malgré une différence de saisonnalité défavorable sur les sorties en salles (12 films en 2009 contre 25 en 2008).

L'activité Catalogue affiche une perte de 9 millions d'euros en 2009, soit une amélioration relative de 4 millions d'euros par rapport à 2008.

A peine diffusées aux USA,
vos séries sont déjà chez vous en vidéo à la demande

Exclusivité TF1 Vision. Les nouvelles saisons de vos séries préférées dès le lendemain de leur diffusion aux US : *Grey's Anatomy*, *Dr House*, *Heroes*, *Espions criminels*, *Gossip Girl*, *Flash Forward*, *The Mentalist*, *Fringe*.

Profitez en toute liberté de la simplicité de la vidéo à la demande TF1 Vision, directement sur votre TV ou sur votre PC.

TF1 VISION
Le vidéo à la demande en toute simplicité.

(1) Centre national du cinéma et de l'image animée (2) source : panel NNR (outil d'audience de référence de l'internet français)

TF1 Vidéo

TF1 Vidéo évolue dans un marché stable qui affiche des évolutions contrastées.

- En volume, le marché progresse de 9,7 %.
- En valeur, le marché est en légère croissance de 0,5 % sur un an. Le marché est soutenu par le succès du nouveau support disque Blu-Ray qui connaît une hausse de 110 % en valeur. Le marché du DVD, quant à lui, recule de 4 %, la pression commerciale exercée sur les marges de ce marché s'étant renforcée en 2009 (source : CNC-GFK-SEVN⁽¹⁾).

La chronologie des médias permet de soutenir ce nouveau marché : elle permet une sortie en DVD ou disque Blu-Ray quatre mois seulement après la sortie en salles.

Le marché de la vidéo à la demande est en croissance de 53 millions d'euros en 2008 à 90 millions d'euros en 2009.

Le chiffre d'affaires de l'activité TF1 Vidéo est en diminution de 22 % à 93 millions d'euros, du fait d'une forte pression sur les prix. La perte opérationnelle est de 13 millions d'euros en 2009, contre un gain de 2 millions d'euros en 2008.



Émotion sur Eurosport pendant les Jeux olympiques de Pékin

(1) Syndicat de l'édition vidéo numérique

Antennes internationales

Eurosport international

Le chiffre d'affaires d'Eurosport International progresse de 2 % à 319 millions d'euros, la croissance des recettes d'abonnement compensant la baisse des revenus publicitaires.

Le résultat opérationnel au 31 décembre 2009 est de 39 millions d'euros en progression de 48 %. Ce résultat s'explique par un effet de base lié à l'absence d'événements sportifs majeurs, ainsi que par une gestion serrée des coûts de structure et une optimisation de la grille et des versions linguistiques.

À fin 2009, la chaîne Eurosport est reçue par 118,1 millions de foyers, dont 7,1 millions en France. Présente dans 59 pays et diffusée sur l'ensemble des plateformes de distribution payantes en Europe, elle se décline en 20 versions linguistiques.

Le groupe Eurosport compte 77,1 millions d'abonnés payants au 31 décembre 2009, soit une progression de 5 % en un an, dont près des deux tiers sont de nouveaux clients acquis en Europe centrale et de l'Est. En 2009, le groupe Eurosport a franchi une nouvelle étape dans son expansion avec la signature de nouveaux partenariats de diffusion avec deux plateformes australiennes.

SPS

La société SPS, sous la marque EurosportBET.com, a investi le marché des jeux et paris sportifs en ligne. SPS a lancé le 1^{er} juin 2009 sa première

plateforme d'exploitation commerciale au Royaume-Uni, après l'obtention d'une licence sur le territoire britannique. Au 31 décembre 2009, après sept mois d'exploitation, le chiffre d'affaires n'est pas encore significatif. La quote-part pour le groupe TF1 des charges de SPS s'élève à 3 millions d'euros pour l'année 2009.

Début 2010, TF1 a acheté les 50 % de SPS détenus par Serendipity.

Recherche et développement

Les dépenses de Recherche et Développement (R&D) correspondent principalement aux activités engagées pour le lancement sur le marché d'un nouveau produit, service ou programme. TF1 effectue également des développements en interne afin de gagner en efficacité.

En 2009, le montant des dépenses de R&D est d'environ 21 millions d'euros. Ce montant inclut les coûts de création et d'innovation en matière d'émissions de divertissement, de fictions et de films.

En 2009, TF1 a continué le développement du logiciel Process News & Sports 2 (PNS2) qui permettra de moderniser la fabrication des journaux télévisés et magazines sportifs.

Les innovations technologiques ont porté sur les services interactifs à destination des boîtiers internet/TV/téléphone avec notamment le lancement de MyTF1, les nouveaux formats publicitaires web vidéo, le lancement d'applications sur *smartphone*, la protection des contenus, la lutte contre la contrefaçon et la numérisation des salles de cinéma.

Le groupe TF1 a annoncé fin 2009 un partenariat de trois ans avec Samsung. Son objet est le lancement de nouvelles applications multimédias interactives pour les télévisions connectées à internet grâce à l'exploitation de la technologie Samsung et du savoir-faire éditorial de TF1. Les nouveaux postes intégreront des services interactifs inédits en rapport avec les marques et contenus phares de TF1.



L'automatisation de la distribution de programmes par ADSL ou mobile, en télévision de rattrapage ou en vidéo à la demande, ont été également au cœur des priorités de développement.

TF1 a continué également d'investir dans le développement d'un système de diffusion de très haute qualité pour le pôle Découverte. Ce système permet la gestion automatisée des formats (16/9^e, 4/3, etc.) et de la télévision de rattrapage.

Enfin, TF1 travaille sur la TNT HD (télévision numérique terrestre en haute définition), la télévision mobile personnelle et l'interruption de la diffusion en analogique prévue fin 2011.

TF1 LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Les enjeux

En tant que média leader, TF1 se doit de relever un double défi : l'entreprise s'engage à la fois auprès de son public, au travers des contenus produits et diffusés, et auprès de ses collaborateurs et parties prenantes. La politique de développement durable, en place depuis 2006, se déploie selon plusieurs axes :

- des contenus et une programmation responsables, un rôle majeur à jouer dans la sensibilisation du public aux grands enjeux ;
- un cadre social ambitieux, une politique sociétale impliquant les collaborateurs ;
- la réduction de l'empreinte environnementale des activités.

L'organisation

Chaque entité développe sa propre feuille de route de façon à placer le développement durable au cœur de son métier. La démarche est pilotée par

un directeur général adjoint du groupe TF1 ; une personne assurée à plein temps la coordination des actions et la *reporting*. L'ensemble des acteurs, y compris les services de communication et les personnes relais dans les différents métiers, se réunissent trimestriellement pour un examen des feuilles de route. L'ordre du jour du conseil d'administration comprend désormais un point sur les actions de responsabilité sociétale.

La reconnaissance de la performance extra-financière

Notation extra-financière

La performance éthique et responsable du groupe TF1 est reconnue par plusieurs agences de notation extra-financière. TF1 fait partie de quatre indices de développement durable :

- DJSI Stoxx®,
- Aspi Eurozone,
- FTSE4Good Europe Index,
- Ethibel Europe.

TF1, médaille d'argent de la diversité de l'information (étude Media Tenor⁽¹⁾)

Media Tenor mesure la diversité de l'information de 23 journaux télévisés de 20 heures dans onze pays différents. Au classement général de l'étude menée en 2009, TF1 a été distinguée par une médaille d'argent. La chaîne est première dans quatre catégories : l'environnement, l'exposition des entreprises, l'éducation et la place des femmes. C'est la première fois qu'un média français figure au palmarès.

La diversité récompensée

La première édition du prix de l'action "Entreprise et diversité" s'est déroulée à l'Assemblée nationale le 9 décembre 2009. Le prix spécial du jury a été attribué à TF1 pour les actions de la Fondation d'entreprise ; il a été remis par le président de l'Assemblée nationale, Bernard Accoyer, à Nonce Paolini, P-dg de TF1.

L'opération, organisée par Nora Barsali, consultante en communication et diversité, et Claude Suquet, fondatrice et ancienne présidente de l'institut de sondage CSA, "vise à promouvoir des actions concrètes menées par des entreprises sur tous les critères de la diversité." L'Acse (Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances) apporte son soutien à cette opération. La Fondation d'entreprise reçoit ainsi une deuxième distinction en 2009 après le trophée de la diversité remis par MRH (Maghreb ressources humaines) en février.

PARTIES PRENANTES	INTERLOCUTEURS TF1	EXEMPLES DE MODE DE DIALOGUE
Autorités de régulation, CSA ^(a) et ARPP ^(b)	> Service conformité, Secrétariat général, communication externe, directions Antenne et TF1 Publicité	> Participation aux groupes de travail, rédaction de bilans, propositions
Grand public	> Accueil Téléspectateurs et internautes, modérateur de l'info, rédaction	> Envoi de réponses personnalisées (mails, téléphone, courrier) > Débats avec la rédaction dans les lycées
Annonces	> Service commercial TF1 Publicité, avec appel à l'expertise interne RSE ^(c)	> Participation mutuelle aux ateliers de réflexion, publication des conditions générales de vente, site www.tf1pub.fr
Collaborateurs et organisations syndicales	> Management, responsables Ressources humaines et Affaires sociales	> Dialogue, négociation d'accords avec les institutions représentatives du personnel, communication interne, entretien annuel personnalisé
Producteurs	> Unités de programmes et service conformité	> Présence du service conformité sur tous les tournages, campagne de communication Ecoprod
Associations, organisations non gouvernementales	> Antenne, comité Solidarité, Affaires sociales, dont mission Handicap	> Espaces gratuits accordés <i>via</i> le SNPTV, dons en nature, contrats pluriannuels et partenariats
Fournisseurs et prestataires	> Direction centralisée des achats	> Questionnaires sur la politique RSE ^(c) , intégration du développement durable dans tout cahier des charges
Actionnaires et communauté financière, agences de notation extra-financière	> Communication financière, coordination Développement durable	> Assemblée générale, rapport annuel, <i>road shows</i> auprès des investisseurs institutionnels, réunions et conférences téléphoniques avec les analystes, contacts réguliers par téléphone, site internet

(a) Conseil supérieur de l'audiovisuel

(b) Autorité de régulation professionnelle de la publicité

(c) responsabilité sociétale des entreprises

(1) Media Tenor est un institut de recherche allemand indépendant qui analyse le contenu des médias et leur influence sur les changements sociaux. L'étude citée a été réalisée entre juillet 2008 et juillet 2009.



Les enjeux liés aux contenus

Chaîne familiale, TF1 joue un rôle dans le renforcement du lien social. L'antenne se doit d'offrir des programmes pour tous, de refléter la diversité du public, d'agir et de faire agir dans le domaine de la solidarité, et aussi de contribuer à la sensibilisation de tous les téléspectateurs aux enjeux sociaux et environnementaux.

Des contenus et une programmation responsables

Éthique et déontologie

TF1 a pris envers la collectivité des engagements éthiques et déontologiques qui sont décrits dans la convention signée avec le CSA⁽¹⁾. Pour assurer le respect de ces engagements, TF1 s'est dotée de dispositifs de contrôle interne, et notamment d'un service de conformité composé de juristes et directement rattaché à l'Antenne. Pour consulter la convention de TF1 : www.csa.fr

Accessibilité des programmes aux personnes handicapées

En 2009, la part de programmes sous-titrés est passée à 85 % contre 70 % en 2008. TF1 a également pris en compte le handicap visuel dont sont atteints

un million de Français en développant l'audio-description, une technique qui permet aux personnes non-voyantes ou malvoyantes de "voir" un film grâce à une description sonore appropriée de l'action et de l'environnement.

Le comité Diversité

Un comité Diversité a été créé en 2009, rassemblant des collaborateurs de l'Antenne, des Ressources humaines et de la Fondation d'entreprise. Il a pour mission d'élaborer une campagne de communication interne, un programme de sensibilisation destiné à la fois aux journalistes et aux collaborateurs des unités de programmes, ainsi que la diffusion de programmes courts sur les enjeux de la diversité.

Cette démarche vise l'obtention en 2010 du label Diversité⁽²⁾, pour faire reconnaître la qualité et la crédibilité des actions menées.

Mission de sensibilisation du public

Une fenêtre pour les associations

TF1 Publicité et TF1 offrent aux associations à la fois une aide directe et une visibilité de leurs actions à l'antenne. La valorisation des espaces antenne, des dons effectués à l'occasion d'émissions de jeux, des espaces publicitaires accor-

dés aux campagnes gratuites et des dons directs aux associations s'élève à 18,5 millions d'euros pour 2009.

L'indicateur ECO₂ Climat et la sensibilisation du public à l'écologie

En décembre 2009, à l'occasion du sommet de Copenhague sur le changement climatique, la direction de l'Information a mis à l'antenne ECO₂ Climat, un indicateur carbone de la consommation des Français. Présenté mensuellement dans le journal télévisé de 20 heures, il a vocation à accompagner les Français dans une dynamique de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre. Cet indicateur est une première européenne ; il permet à TF1 de renforcer la qualité et la cohérence de son information sur le développement durable.

Présentée par Nicolas Hulot, l'émission phare de la chaîne, *Ushuaia Nature*, est par ailleurs diffusée trimestriellement sur TF1.

Ushuaia TV et le développement durable

Ushuaia TV est la seule chaîne française entièrement consacrée au développement durable. Elle est diffusée en haute définition depuis 2008. Les initiatives locales, celles des entreprises ou des associations, sont mises en valeur dans ses magazines, dont la nouvelle production interne *Bougez Vert* (site : www.ushuaia.fr).

À l'automne 2009, TF1 était le partenaire officiel du salon grand public "Planète Mode d'Emploi" qui a accueilli plus de 38 000 visiteurs au Parc des Expositions à Paris.

L'enjeu social

L'entreprise s'engage à maintenir un cadre social de qualité en favorisant le bien-être, la sécurité et l'épanouissement professionnel des collaborateurs. Elle encourage la participation à des actions solidaires.

Insertion des travailleurs handicapés

TF1 renforce chaque année l'accueil et l'insertion de personnes handicapées, ainsi que le recours aux prestations réalisées par le secteur adapté. Après la signature d'un accord agréé relatif à l'intégration et au maintien de l'emploi des personnes handicapées en 2008, la mission Handicap a organisé en 2009 une campagne de sensibilisation interne et externe. Sur un effectif de 30 collaborateurs prévu par l'accord d'ici fin 2010, 34 collaborateurs handi-

capés ont déjà été recrutés. En 2009, le groupe TF1 a réalisé 417 000 euros de chiffre d'affaires avec le secteur adapté.

Les actions de proximité

La Fondation d'entreprise de la Réussite a poursuivi ses actions centrées sur l'insertion professionnelle par le recrutement en 2009 de sa deuxième promotion, portant à 17 le nombre de jeunes intégrés dans le dispositif (site de la fondation : www.fondationtf1.fr).

Un jour par mois, Nonce Paolini, P-dg du groupe TF1, des journalistes tels que Laurence Ferrari, Harry Roselmack ou d'autres personnalités de la chaîne, accompagnés de membres de la direction générale se déplacent dans une ville française pour rencontrer les représentants des collectivités locales et ceux des établissements d'enseignement

TÉMOIGNAGE

Jean-Philippe Desmartin,

analyste senior, responsable de la recherche ISR⁽¹⁾, Oddo Securities

Les médias sont désormais conscients de leur impact dans l'écosystème social et progressent rapidement dans le domaine de la responsabilité sociétale. TF1 a engagé très tôt une démarche structurée et continue. Le dialogue noué avec le groupe TF1 associe de manière efficace communication financière et responsabilité sociétale. Les échanges entre l'un des leaders du secteur média en Europe et ses parties prenantes doivent contribuer à faire progresser le reporting du secteur, encore insuffisamment doté d'indicateurs.

(1) investissement socialement responsable

(1) Conseil supérieur de l'audiovisuel (2) Le label Diversité est délivré par l'Association française de normalisation (Afnor). Adresse du site : www.afnor.org

TÉMOIGNAGE

Dominique Candellier,

directrice Communication et Développement durable, UDA (Union des annonceurs)

▼▼ À ce jour, quarante annonceurs ont signé la "Charte d'engagement pour une communication responsable" de l'UDA. Ils sont naturellement attentifs aux actions des médias auxquels nous demandons chaque année de présenter leurs offres et leur politique en matière de développement durable. À TF1, nous avons noté l'engagement dans la démarche Ecoprod qui est une première dans ce secteur. Nous apprécions également l'approche partenariale qui a été choisie et continuerons d'encourager ces initiatives et ces échanges. ▼▼

public. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de promotion et de renforcement du dialogue de la chaîne avec son public. Dix villes ont été visitées en 2009 et près de 600 personnes sont conviées à chacune de ces rencontres.

Bien-être au travail

TF1 dispose d'une politique de la famille très développée : prime de mariage et de naissance, réservation de places en crèche, allocation de garde d'enfants à domicile, réduction et aménagement du temps de travail pour les femmes enceintes à partir du sixième mois de grossesse. TF1 s'attache également à créer un cadre de vie agréable en mettant à la disposition de ses collaborateurs une salle de sport et des services de proximité tels qu'un distributeur de cartes de transports en commun, une agence de voyages ou un coiffeur.

"L'Observatoire du stress", mis en place

(1) responsabilité sociétale des entreprises

par les médecins du travail, poursuit ses activités de détection et d'accompagnement du stress au travail.

L'enjeu environnemental

Le groupe TF1 agit concrètement pour limiter l'empreinte écologique directe de ses activités, sensibilise les collaborateurs et les fournisseurs aux nécessaires évolutions comportementales.

Les premiers studios économes en énergie

Pour leurs nouveaux studios, Eurosport et LCI ont choisi un éclairage à base de led (*light-emitting diode*) exclusivement, portant la puissance électrique finale du plateau à moins de 7 kW, soit dix fois moins qu'un studio classique. Les lampes restent froides et ne deman-

dent pratiquement pas de climatisation. Cette installation est une innovation dans le secteur *broadcast*.

Suite au bilan carbone : la campagne de sensibilisation Ecoprod

TF1 et cinq partenaires ont lancé officiellement, en avril 2009, la campagne baptisée "Ecoprod" destinée à sensibiliser les producteurs à l'impact écologique de leurs activités.

Un site internet spécifique a été mis en ligne. Des fiches de bonnes pratiques sont disponibles et un calculateur de type bilan carbone®, adapté au secteur de l'audiovisuel, sera disponible en 2010.

Ces outils seront présentés aux entreprises du secteur lors de sessions de sensibilisation. Pour en savoir plus : www.ecoprod.com

Achats responsables

Le plan d'actions mené par le service des achats comprend le recours aux entreprises du secteur adapté, la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les cahiers des charges, le déploiement de la charte RSE⁽¹⁾ fournisseurs du groupe Bouygues et une évaluation des fournisseurs selon leurs engagements dans le développement durable. Cette approche s'applique aussi à la promotion de la diversité.

Le service des achats se joindra à cette démarche en évaluant et diversifiant la taille, la localisation ou la pluralité de recrutement des entreprises auxquelles il fait appel.



TF1 à la rencontre de son public

PERSPECTIVES 2010

En 2010, le groupe TF1 poursuivra l'adaptation de son modèle et le développement de nouvelles activités :

- > en développant TMC et NT1 une fois l'acquisition finalisée ;
- > en renforçant la présence du groupe sur les nouveaux médias, avec une attention particulière portée à la relation avec les téléspectateurs ;
- > en poursuivant sa politique de partenariats, notamment avec la Française des Jeux, UGC, Sony et Samsung.

Le groupe TF1 entend réaffirmer sa position de leader dans les domaines de l'information et du divertissement afin d'exploiter au mieux toutes les formes de contact avec ses publics.

S'agissant du développement durable, le bilan carbone sera étendu à l'ensemble du groupe TF1 et les engagements pris en matière de diversité seront renforcés.

	AMBITION	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(e)	OBJECTIFS 2010
		2008	2009			
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX	<p>Garantir le respect de la convention signée avec le CSA^(b) et des recommandations de l'ARPP^(c)</p> <p>Refléter la diversité du public, sensibiliser le public aux enjeux sociaux et environnementaux</p> <p>Développer la proximité avec le public</p>	<p>16,5 M€ de chiffre d'affaires publicitaire^(d) offert aux associations</p>	<p>18,5 M€ de chiffre d'affaires publicitaire^(d) offert aux associations</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Diffusion d'opérations de solidarité en <i>prime time</i>, espaces gratuits donnés aux associations 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuite des opérations de solidarité à l'antenne et de la sensibilisation du public aux enjeux du développement durable (exemple : traitement éditorial mensuel à travers l'indicateur ECO₂ Climat dans le journal télévisé de 20 heures) > Poursuite des rencontres avec le public > Deuxième édition du salon "Planète Mode d'emploi"
	<p>100 % de respect des obligations de quotas de programmation et diffusion</p>	<p>100 % de respect des obligations de quotas de programmation et diffusion</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Élaboration et diffusion de l'indicateur ECO₂ Climat dans le journal télévisé de 20 heures de Laurence Ferrari > Premier salon "Planète Mode d'emploi" pour le grand public > Développement de l'interactivité sur le site internet de TF1News > Déplacements de la direction de l'Information à la rencontre du public > Mise en place du comité Diversité 			
	<p>70 % de programmes sous-titrés</p> <p>Plus de 450 sujets ont été consacrés à l'environnement dans les journaux télévisés</p> <p>147 000 contacts traités sous 48 heures par le service Accueil Téléspectateurs</p>	<p>85 % de programmes sous-titrés</p> <p>Plus de 600 sujets ont été consacrés à l'environnement dans les journaux télévisés</p> <p>300 000 contacts traités sous 48 heures par le service Accueil Téléspectateurs</p>				
DÉFIS SOCIAUX	<p>Favoriser l'égalité des chances (égalité hommes-femmes, diversité des origines, handicap)</p> <p>Maintenir un cadre social de qualité</p> <p>Accompagner le salarié tout au long de sa vie professionnelle</p> <p>Favoriser l'engagement des collaborateurs dans les actions de solidarité</p>	<p>Le groupe TF1 emploie 49 personnes handicapées</p> <p>222 K€ de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté</p> <p>289 demandes de formations DIF (droit individuel à la formation) acceptées</p> <p>500 colis donnés à 13 associations à l'occasion du Noël Solidaire 2008</p>	<p>34 recrutements de salariés handicapés en 2009, dont 17 CDI et CDD</p> <p>417 K€ de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté</p> <p>9 jeunes issus de quartiers sensibles accueillis par la Fondation d'entreprise TF1 en 2009, 17 au total depuis 2008. 56 stagiaires accueillis en 2009.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Signature d'un accord en faveur des seniors > Recrutement de la deuxième promotion de la Fondation d'entreprise qui a pour objet l'insertion professionnelle et la formation > Parrainage de jeunes lycéens de quartiers sensibles par des collaborateurs > Campagne de communication interne et externe sur le handicap > Organisation d'événements internes au profit d'associations caritatives (www.jeuxaider.com) 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuite des engagements pris dans le cadre des accords seniors et handicap > Obtention du label Diversité > Recrutement de la troisième promotion de la Fondation d'entreprise TF1
DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX	<p>Limiter l'empreinte écologique directe du groupe TF1</p> <p>Sensibiliser les collaborateurs et fournisseurs aux nécessaires évolutions comportementales</p>	<p>- 4 % de consommation d'eau par rapport à 2007</p> <p>Après le bilan carbone^(f) de l'Antenne en 2007, élaboration du "plan carbone" élargi au groupe TF1 pour réduire de 20 % les émissions de CO₂ d'ici 2020</p>	<p>- 16 % de consommation d'eau par rapport à 2008</p> <p>45 fournisseurs évalués par un tiers (EcoVadis) sur la performance RSE^(e)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Poursuite de toutes les actions d'économies d'énergie, eau, papier > Lancement officiel de la campagne de sensibilisation^(f) EcoProd > Lancement de la campagne d'évaluation des démarches RSE^(e) des fournisseurs par un tiers (EcoVadis) 		<ul style="list-style-type: none"> > Développement du calculateur carbone adapté aux productions audiovisuelles dans le cadre d'Ecoprod > Mise à jour et extension du bilan carbone du groupe TF1 > Plan de déplacement de l'entreprise

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) Conseil supérieur de l'audiovisuel (c) Autorité de régulation professionnelle de la publicité (d) valorisation des spots institutionnels, coût des bandes-annonces, des programmes spéciaux et dons effectués à l'occasion d'émissions de jeux et de programmes. Espaces publicitaires accordés aux campagnes gratuites. Dons en nature gérés par la direction de la Communication (e) responsabilité sociétale des entreprises (f) démarche de sensibilisation des producteurs à l'impact des activités audiovisuelles lancée avec cinq partenaires. Voir site www.ecoprod.com

Actions lancées en 2009
 Actions en déploiement en 2009
 Actions en phase de maturité (amélioration continue)

TF1 INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS DÉTAILLÉS AU 31 DÉCEMBRE

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL	
Conformité	Respect de la déontologie :	France	Nombre	nc ^(a)	1 med ^(b)	1 pds ^(c)	Interne	
	• information			nc ^(a)	0	0		
	• programmes		Nombre	nc ^(a)	0	1 meg ^(d)	Interne	
	Publicité clandestine :			nc ^(a)	0	0		
	• information		Nombre	nc ^(a)	0	0	Interne	
	• programmes			nc ^(a)	1 meg ^(d)	0		
	Protection de l'enfance :		Nombre	n/a ^(e)	n/a ^(e)	n/a ^(e)	Interne	
	• information			1	0	1 meg ^(d)		
	• programmes		%	100	100	100	Interne	
	Remarques sur la signalétique :							
• information								
• programmes								
Respect des quotas de production et de diffusion								
Écoute du téléspectateur	Contacts <i>via</i> le service Accueil Téléspectateurs	France	Nombre	150 000	147 000	300 000	GRI PR 5	
Sociétal	Valorisation des dons aux associations	France	M€	20	16,50	18,50	GRI EC 1 - GRI SO 1	
	Associations ayant bénéficié de visibilité antenne		Nombre	70	75	80	GRI SO 1	
	Sujets du journal télévisé liés au changement climatique			500	450	600		
Diversité	Jeunes issus de quartiers sensibles accueillis par la Fondation d'entreprise TF1	Groupe TF1	Nombre	n/a ^(e)	8	9 (soit 17 au total)	Interne	
	Jeunes issus de quartiers sensibles ayant effectué un stage			n/a ^(e)	20	56		
Parité femmes/hommes	Ratio effectif femmes/hommes dans l'effectif en CDI	Groupe TF1	%	47,45 (F) - 52,55 (H)	47,6 (F) - 52,4 (H)	47,2 (F) - 52,8 (H)	GRI LA 13 - NRE 111	
	Ratio d'embauches femmes/hommes				49 (F) - 51 (H)	44,8 (F) - 55,2 (H)	GRI LA 13	
	Ratio promotion femmes/hommes				45,2 (F) - 54,8 (H)	49,8 (F) - 50,2 (H)		
	Ratio formation femmes/hommes				48,1 (F) - 51,9 (H)	47,25 (F) - 52,75 (H)	GRI LA 10	
	Part de collaboratrices de niveau cadre				47,02	47,70	47,40	GRI LA 13
	Part de femmes directrices dans le total de l'effectif "directeur"				27,2	27,57	28,90	GRI LA 13 - NRE 316
Collaborateurs handicapés	Salariés handicapés embauchés dans l'année en CDD ou CDI	Groupe TF1	Nombre	3	9	16	GRI LA 13 - NRE 135	
	Chiffre d'affaires réalisé avec des ateliers adaptés		€	174 787	221 794	417 000	NRE 135	
Réduction de la précarité	Part des équivalents temps plein/intermittents	Groupe TF1	%	9,97	9,76	7,30	NRE 113	
Dialogue social	Réunions avec les partenaires sociaux	Groupe TF1	Nombre	422	397	334	GRI HR 5 - GRI LA 3 GRI LA 4 - NRE 310 NRE 320	
	Collaborateurs occupant un poste permanent (représentant comité d'entreprise, délégué du personnel, conseil d'administration)			126	126	121	NRE 318	
	Accords collectifs intervenus dans l'année			8	25	27	NRE 321	

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) non communiqué (b) mise en demeure sur l'information/sur les programmes prononcés par le CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) (c) procédure de sanction sur l'information/sur les programmes prononcés par le CSA (d) mise en garde sur l'information/sur les programmes prononcés par le CSA (e) non applicable

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Hygiène, santé, sécurité	Accidents du travail avec arrêt	Groupe TF1	Nombre	28	58	53	GRI LA 7 - NRE 322
	Taux de fréquence ^(a) des accidents du travail		(b)	4,81 ^(d)	5,58	3,64	
	Taux de gravité ^(a) des accidents du travail		(c)	0,17 ^(d)	0,28	0,09	
	Taux d'absentéisme		%	4,10	4,10	3,96	NRE 221
	Collaborateurs formés à l'hygiène, la santé et la sécurité		Nombre	366	373	372	GRI LA 8 - NRE 322
Cadre de vie, services aux salariés	Collaborateurs logés dans l'année	Groupe TF1	Nombre	-	25	18	Interne
Politique sociale de la famille	Collaborateurs à temps partiel	Groupe TF1	Nombre	234	232	225	
Régimes sociaux	Taux d'adhésion au PEE	Groupe TF1	%	90	83	81	
	Taux d'adhésion au Perco		%	12,60	11,90	12,60	
	Montant moyen net par salarié de la participation versée		€	2 251	2 036	944	
Intégration	Stagiaires convention école	Groupe TF1	Nombre		784	487	NRE 326
Formation	Collaborateurs ayant bénéficié de formation	Groupe TF1	Nombre	2 565	2 335	2 777	GRI LA 10 - NRE 326
			%	68	63	76,3	
	Masse salariale consacrée à la formation		%	3,14	3,25	3,78	
	Volume d'heures de formation au titre du plan de formation		Nombre	48 984	55 459	62 483	
	Volume d'heures de formation par personne et par an		Nombre	13 h 00	14 h 45	17 h 10	
	DIF (droit individuel à la formation) accordé	Nombre	364	289	1 039	Interne	
Engagement solidaire	Collaborateurs parrainant des lycéens en zone sensible	Groupe TF1	Nombre			60	Interne
Consommations	Évolution de la consommation d'électricité en MWh par rapport à l'année précédente	Groupe TF1	% d'évolution	- 3,48	(29 791) + 3,24 %	(31 733) + 6,5 %	GRI EN 3- NRE 1
	Évolution de la consommation d'eau en m ³		% d'évolution	- 3,82	(61 658) - 4,34 %	(32 462) -16 %	GRI EN 8 - NRE 1
	Évolution de la consommation de papier		Tonnes par an	97	114	87	GRI EN 1 - NRE 1
Déchets, matières premières	Quantité de déchets récoltés	Groupe TF1	Tonnes	1 600	1 216	1 280	GRI EN 11 - NRE 1
Fournisseurs	Fournisseurs évalués par un tiers	Groupe TF1	Nombre	n/a ^(e)	n/a ^(e)	45	Interne

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures possibles provenant de sa validation, après publication, par les autorités concernées. (b) taux de fréquence = nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées
(c) taux de gravité = nombre de jours d'arrêt de travail x 100 / nombre d'heures travaillées (d) TF1 SA uniquement (e) non applicable

Indicateurs de la famille Conformité

- Les chiffres donnés tiennent compte des remarques du CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) faites à fin janvier 2010 pour les programmes 2009. Ces remarques peuvent être encore en cours d'instruction ou de réponses de TF1. Les chiffres définitifs seront connus lors de l'édition du bilan de TF1 publié par le CSA fin 2010.
- Les chiffres sont à mettre en regard du nombre de sujets diffusés dans les journaux télévisés (14 000) et du nombre d'heures programmées (7 525).

OPÉRATEUR DE TÉLÉCOMMUNICATIONS

Excellentes performances dans le mobile comme dans le fixe

5 368 M€ (+ 5 %)
Chiffre d'affaires 2009

13,6 % (- 2,5 points)
Marge opérationnelle

471 M€ (- 12 %)
Résultat net part du Groupe

9 018
Collaborateurs

5 370 M€ (=)
Chiffre d'affaires 2010 (objectif)



Campagne de lancement d'ideo en 2009

FAITS MARQUANTS

- > **Janvier** : lancement de la première offre éco-responsable du marché français pour les clients Entreprises, baptisée Eco Amplitude.
- > **Avril** : commercialisation du forfait iPhone 3G.
- > **Mai** : lancement d'ideo les Tout-en-un, la première offre *quadruple play* du marché (téléphonie fixe et mobile, télévision, internet).
- > **Juillet** : baisse des tarifs des terminaisons d'appels entre opérateurs mobiles français.
- > **Octobre** : obtention de la palme de l'Entreprise citoyenne 2009 délivrée par l'AFRC (Association française de la relation client).
- > **Novembre** : lancement de Neo.3, "l'illimité puissance 3".
- > **Décembre** : certification HQE® (Haute Qualité Environnementale) du centre de Relation clients de Bourges ; inauguration du Technopôle HQE® de Meudon.

En 2009, tout en continuant sa forte progression sur le marché du mobile, **Bouygues Telecom a réussi son entrée sur le marché du fixe.**

Numéro 1 de la relation clients en téléphonie mobile pour la troisième année consécutive, Bouygues Telecom a franchi le cap des 10 millions de clients.

Un chiffre d'affaires réseau en hausse de 4 %

Bouygues Telecom a réalisé une excellente performance commerciale tout au long de l'année 2009 en conquérant d'une part 758 000 clients Mobile et d'autre part 300 000 clients Fixe, captant ainsi 22 % de la croissance nette du marché Mobile et atteignant 22 % de la croissance nette du marché Fixe sur le troisième trimestre.

Cette réussite a permis à Bouygues Telecom de passer le cap des 10 millions de clients Mobile (10,352 millions), dont plus de 1 million de clients Entreprises. À fin 2009, 76,6 % des clients sont des clients Forfait.

Le revenu moyen par client (Arpu⁽¹⁾) sur 12 mois glissants et calculé sur le parc Arcep⁽²⁾, hors cartes SIM machines à machines) ne perd que 2 % à 487 euros par an en 2009, malgré la baisse de 29 % des tarifs des terminaisons d'appels voix au 1^{er} juillet 2009 et la crise économique actuelle.

Le chiffre d'affaires réseau s'élève à 4 863 millions d'euros, en progression de 4 %. Le chiffre d'affaires total atteint 5 368 millions d'euros, en progression de 5 %.

L'Ebitda consolidé atteint 1 344 millions d'euros, soit un taux de marge de 27,6 % sur le chiffre d'affaires réseau, en diminution de 2,3 points par rapport à 2008. Cette diminution provient d'une hausse des dépenses commerciales liée à la forte progression des connexions

(1) average revenue per user

(2) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes

nettes, des coûts générés par le développement de l'activité Fixe, de la baisse de 0,5 centime d'euro du différentiel de terminaisons d'appels voix et des nouvelles taxes (redevances UMTS, taxe audiovisuelle).

Le résultat opérationnel est en baisse de 11 %, suite à la baisse de l'Ebitda et à la hausse des amortissements à 604 millions d'euros, conséquence des investissements élevés des années précédentes.

Le résultat net s'élève à 471 millions d'euros.

Les investissements réalisés en 2009 s'élèvent à 683 millions d'euros, en diminution de 189 millions d'euros après un fort pic en 2008 lié à l'extension du réseau mobile et à l'achat du réseau fixe DSL.

Le cash-flow libre ressort à 401 millions d'euros, en hausse de 57 % grâce à la diminution du niveau des investissements et au maintien d'un niveau élevé d'Ebitda.

Bouygues Telecom termine l'année avec une dette nette de 295 millions d'euros.

Présentation des activités

Le marché mobile

Le marché français de la téléphonie mobile a enregistré une progression sensible (+ 6 %) en nombre de cartes SIM, toujours alimentée par l'augmen-

tation du nombre de forfaits (+ 8,6 %). Le parc prépayé est en diminution chez les grands opérateurs mais augmente chez les MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*).

Au sein du parc "SIM Forfait" figure désormais un nombre croissant de cartes SIM Machines à Machines ("M to M").

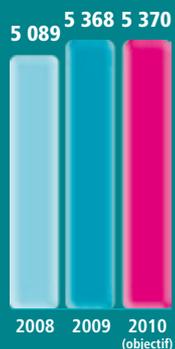
Ce marché, qui représente 2,6 % du parc total métropole à fin 2009, a capté 19,2 % de la croissance nette.

Les cartes SIM internet (essentiellement les clés USB) représentent 3,5 % du parc total en métropole à fin 2009 et 32,2 % de la croissance nette.

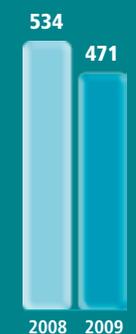
Les MVNO ont capté une plus grande part de la croissance nette du parc de SIM que l'année dernière (20 % contre 8 % en 2008) et représentent une part de parc de 5,7 %.



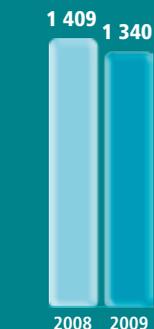
Chiffre d'affaires en millions d'euros



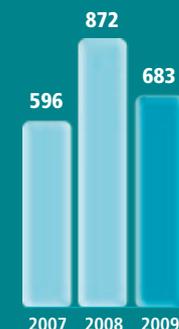
Résultat net en millions d'euros



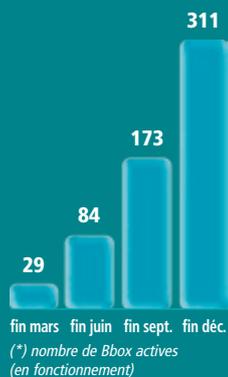
Capacité d'autofinancement en millions d'euros



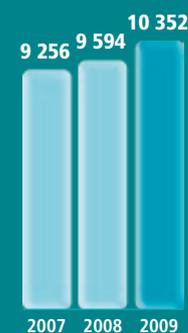
Investissements d'exploitation nets en millions d'euros



Clients Bbox* en milliers



Clients Mobile en milliers



Bilan résumé au 31 décembre

ACTIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Immobilisations corporelles et incorporelles	3 376	3 478
• Goodwill	8	8
• Actifs financiers et impôts non courants	27	27
ACTIF NON COURANT	3 411	3 513
• Actifs courants	1 256	1 292
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	15
• Instruments financiers*	-	-
ACTIF COURANT	1 270	1 307
TOTAL ACTIF	4 681	4 820
PASSIF (en millions d'euros)	2008	2009
• Capitaux propres (part du Groupe)	2 396	2 371
• Intérêts minoritaires	-	-
CAPITAUX PROPRES	2 396	2 371
• Dettes financières long terme	105	294
• Provisions non courantes	139	166
• Autres passifs non courants	-	-
PASSIF NON COURANT	244	460
• Dettes financières (part à - 1 an)	7	15
• Passifs courants	2 025	1 973
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	9	-
• Instruments financiers*	-	1
PASSIF COURANT	2 041	1 989
TOTAL PASSIF	4 681	4 820
Endettement financier net	107	295

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2008	2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 089	5 368
• Dotations nettes aux amortissements	(585)	(604)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(24)	(24)
• Autres produits et charges	(3 663)	(4 010)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	817	730
• Coût de l'endettement financier net	(3)	(10)
• Autres produits et charges financiers	(1)	(3)
• Charge d'impôt	(279)	(246)
• Quote-part du résultat net des entités associées	-	-
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	534	471
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
RÉSULTAT NET TOTAL	534	471
• Part des intérêts minoritaires	-	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	534	471



Le réseau 3G+ couvre 80 % de la population française fin 2009

Sur l'ensemble de l'année, la part de Bouygues Telecom dans la croissance nette forfaits a été de 21 %. Le mix clients, avec 76,6 % de forfaits, s'est encore amélioré de 1,4 point.

Le marché Fixe

Les chiffres Arcep à fin 2009 n'étant disponibles que mi-mars 2010, les données concernant le marché Fixe sont présentées sur douze mois glissants (de septembre 2008 à septembre 2009).

Sur douze mois, le marché français ADSL a crû de 10 % et il a atteint 18 millions de clients.

En prenant 22 % de la croissance nette du marché Fixe sur le troisième trimestre 2009, et avec un parc total de 311 000 Bbox activées en fin d'année, Bouygues Telecom a démontré sa capacité à offrir une offre Fixe de qualité.

Produits et Services

La Bbox

Bouygues Telecom poursuit le déploiement de sa stratégie dans le Fixe avec trois nouvelles étapes :

- le 2 mars 2009, lancement d'une nouvelle offre Bbox incluant dans le forfait des heures gratuites d'appels vers les mobiles. L'entreprise réalise aussi sa première campagne média de la Bbox ;
- le 25 mai 2009, lancement d'ideo, première offre *quadruple play* du marché qui réunit, à partir de 44,9 euros, le mobile et les services Bbox (téléphonie fixe et mobile, internet et TV) ;

- à l'été 2010, lancement prévu d'une offre fixe proposant un accès à internet très haut débit et à la télévision haute définition. Bouygues Telecom aura accès à 3,3 millions de prises jusqu'à 100 Mbits/seconde.

Depuis son lancement en octobre 2008, l'offre Bbox a été enrichie avec l'intégration de MyTF1 et de Canal play. Le nombre de chaînes accessibles est en perpétuelle augmentation (100 chaînes à fin décembre 2009).

Les mobiles pour le grand public

Bouygues Telecom a fait évoluer ses offres pour répondre aux besoins de ses clients :

- le 20 avril, lancement du premier forfait bloqué Universal Mobile avec SMS et internet illimités 24 heures sur 24 ;
- le 25 mai, refonte de la gamme de forfaits "Classic" à moins de 35 euros ;
- le 22 juin, lancement de nouvelles offres de cartes prépayées intégrant des SMS illimités 24 heures sur 24 ;
- le 16 novembre, enrichissement de la gamme de forfaits Neo avec Neo.3 pour le grand public. Cette offre intègre des appels illimités, non plus seulement en soirée, mais toute la nuit jusqu'à 8 heures, et des SMS et MMS illimités dorénavant 24 heures sur 24.

Les produits et services Entreprises et Professionnels

La gamme des offres à destination de cette cible

a été considérablement enrichie avec notamment :

- pour les professionnels : une offre Bbox adaptée et le lancement de Neo Pro 24/24, le tout illimité pour les professionnels 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 ;
- pour les entreprises : le forfait illimité Neo Entreprises 24/7.

Les MVNO

Les accords de MVNO, avec KPN notamment, et le segment de marché "M to M" continuent à monter en puissance.

Les terminaux

Bouygues Telecom a continué d'enrichir sa gamme de terminaux :

- la commercialisation de l'iPhone a pu démarrer le 29 avril après la décision de la cour d'appel de Paris confirmant la levée des exclusivités de commercialisation de l'iPhone. À fin décembre 2009, 441 000 iPhone ont été vendus ;
- parallèlement, en avril, Bouygues Telecom a introduit dans sa gamme, un premier mobile sous le système d'exploitation Android.

Réseau

Bouygues Telecom a accéléré le déploiement du réseau 3G+ et couvre 80 % de la population française à fin décembre 2009, les obligations fixées dans la licence étant de 75 % de la population couverte avant fin 2010. Ce nouveau réseau

permet notamment de participer au développement du marché de l'accès internet Mobile, en garantissant un confort d'usage pour les entreprises comme pour les particuliers.



Bouygues Telecom couvre en 3G+ toutes les grandes agglomérations, ainsi que la majorité des villes de plus de 5 000 habitants.

Le réseau Fixe de Bouygues Telecom est constitué de DSLAM qui sont hébergés dans 622 nœuds de raccordements abonnés (NRA) et d'un système d'information complet pour le grand public. Pour le compléter, Bouygues Telecom a accès à 1 250 NRA supplémentaires, dégroupés par SFR, ce qui lui permet de couvrir plus de 60 % de la population.

Relation clients

Pour la troisième année consécutive, Bouygues Telecom est n°1 de la relation client en téléphonie mobile, selon TNS Sofres-BearingPoint.

Bouygues Telecom a obtenu en juillet dernier la certification "NF Service



Centre de relation client" pour l'ensemble de ses activités grand public (Forfaits bloqués et non bloqués, Carte Bouygues Telecom, Forfaits pros et Bbox). Bouygues Telecom est le seul opérateur à être certifié NF Service à la fois pour le mobile et le fixe.

Activité des filiales et participations

Réseau Clubs Bouygues Telecom (RCBT)

À fin 2009, RCBT compte 608 boutiques ; 244 d'entre elles sont situées en centre commercial.

À côté des Clubs mandataires et des Clubs associés, RCBT a poursuivi le développement de son réseau de suc-

ursales, ouvert en 2005, en le portant de 197 Clubs fin 2008 à 244 Clubs fin 2009.

En 2009, le chiffre d'affaires de RCBT s'est établi à 489,4 millions d'euros, en progression de 15,7 %.

Extenso Telecom

Grossiste en produits et services de communications électroniques, Extenso Telecom anime et approvisionne un réseau de 3 000 points de vente.

En 2009, Extenso Telecom a poursuivi le développement de l'enseigne Phonéo qui regroupe 165 distributeurs indépendants.

Extenso Telecom a réalisé au titre de l'exercice 2009 un chiffre d'affaires de 238 millions d'euros.

Bouygues Telecom Initiatives

Créée en décembre 2008, Bouygues Telecom Initiatives est une filiale de Bouygues Telecom ayant pour vocation de soutenir de jeunes entreprises innovantes du secteur des services de communications électroniques.

Dans le cadre de ce programme, cinq contrats de co-développement ont été signés avec les sociétés Mobigard (maîtrise énergétique), Ville Fluide (co-voiturage dynamique), Twinlinx (sans contact), Invities (interconnexion de services) et Recommerce Solutions (recyclage de mobiles).

Par ailleurs, trois prises de participation ont été réalisées en 2009 : Eeple (développement et animation de sites internet communautaires), ActivGroup (optimisation de flux IP) et Mobigard (voir ci-dessus).

Azeide

Bouygues Telecom a signé le 31 décembre 2009 un protocole d'accord en vue d'une prise de participation minoritaire (27 %) dans Azeide Groupe, distributeur de téléphonie pour les entreprises dans la région Sud-Ouest.

Environnement réglementaire

Licences

4^e licence UMTS

Par décision en date du 17 décembre 2009, l'Arcep⁽¹⁾ a retenu la candidature

de Free Mobile dans le cadre de la procédure lancée le 1^{er} août 2009 par le gouvernement pour l'attribution d'une porteuse de 5 MHz dans la bande UMTS à 2.1 GHz.

Renouvellement de la licence GSM de Bouygues Telecom

Le 25 novembre 2009, l'Arcep a notifié à Bouygues Telecom le renouvellement de son autorisation d'utilisation des fréquences 900 MHz et 1 800 MHz qui intervient à compter du 9 décembre 2009, pour une durée de quinze ans. Cette autorisation porte notamment à 99 % le taux de population couverte en 2G à fin 2010 (zones blanches incluses) et permet au titulaire de pouvoir réutiliser les fréquences 900 et 1 800 MHz pour l'exploitation de son réseau 3G. Enfin, l'attribution d'une quatrième licence UMTS ayant eu lieu, Bouygues Telecom devra restituer une partie de ses fréquences 900 MHz.

Actualité législative

Fracture numérique

La loi du 17 décembre 2009, relative à la lutte contre la fracture numérique, vise principalement la mise en place de schémas directeurs financés par un fonds d'aménagement numérique du territoire. La loi conforte, par ailleurs, les pouvoirs dont dispose l'Arcep⁽¹⁾ pour favoriser le déploiement de la fibre optique. Enfin, le texte prévoit également que les clients d'un fournisseur d'accès internet (FAI) bénéficient, après la rési-



liation de leur contrat, de la possibilité d'accéder à leur courrier électronique gratuitement pendant six mois.

Téléchargement illégal

La loi du 28 octobre 2009 relative à la protection pénale de la propriété littéraire et artistique sur internet crée une Haute autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur internet (Hadopi), chargée de lutter contre le téléchargement illégal d'œuvres culturelles. Les sanctions prévues en cas d'actes répétés de piratage en ligne sont désormais confiées à la justice pénale qui peut enjoindre au fournisseur d'accès internet de suspendre la ligne des internautes concernés.

Réforme de la taxe professionnelle

La loi de finances pour 2010 du 30 décembre 2009 a supprimé définitivement la taxe professionnelle pour



(1) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes



Entretien du réseau

toutes les entreprises depuis le 1^{er} janvier 2010. Pour compenser le manque à gagner, le gouvernement a notamment mis en place une taxe sur les antennes-relais et sur les répartiteurs de la boucle locale. Les opérateurs mobiles devront payer jusqu'à 1 530 euros par antenne par an. Les opérateurs fixes devront payer 12 euros par an par ligne en service.

Audiovisuel

La loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision prévoit la suppression de la publicité sur les chaînes publiques de télévision. Pour compenser le manque à gagner, le texte instaure entre autres une taxe de 0,9 % sur le chiffre d'affaires des opérateurs de communications électroniques.

Régulation

Terminaisons d'appels voix

Le Conseil d'État a confirmé en juillet 2009 les principes de la décision de l'Arcep⁽¹⁾, fin 2008, relative au niveau tarifaire de la terminaison d'appels voix. En particulier, l'asymétrie de terminaison entre Bouygues Telecom et ses concurrents, ainsi que le niveau de terminaison entre le 1^{er} juillet 2009 et le 30 juin 2010 (6 centimes d'euro la minute pour Bouygues Telecom, 4,5 centimes d'euro la minute pour Orange et SFR), ont été maintenus.

Début 2010, l'Arcep⁽¹⁾ a fixé les tarifs des terminaisons d'appels voix du 1^{er} juillet au 31 décembre 2010 à 3,4 centimes d'euro la minute pour Bouygues Telecom et à 3 centimes d'euro la minute pour Orange et SFR.

Terminaison SMS

Les négociations sur le niveau tarifaire de la terminaison de SMS menées entre les opérateurs mobiles ont permis d'aboutir à un accord instituant de nouvelles terminaisons à compter du 1^{er} février 2010 : 2,17 centimes d'euro pour Bouygues Telecom.

Itinérance internationale

La Commission européenne a adopté un nouveau règlement sur le *roaming* en mai 2009. Ainsi l'euro-tarif, entré en vigueur le 1^{er} juillet 2009, instaure un plafond de 11 centimes d'euro hors taxes par SMS pour le consommateur. Par ailleurs, les tarifs de "gros" pratiqués entre les opérateurs européens ne doivent pas excéder 26 centimes d'euro pour la minute voix et 1 euro pour le mégaoctet data (puis respectivement 22 centimes d'euro et 0,8 euro au 1^{er} juillet 2010, 18 centimes d'euro et 0,5 euro au 1^{er} juillet 2011).

Services à valeur ajoutée

Les pouvoirs publics et l'Arcep⁽¹⁾ ont poursuivi en 2009 la mise en place de mesures visant à renforcer la transparence tarifaire pour les services à valeur ajoutée : le temps de communication vers les numéros vert et azur est désormais décompté du forfait Mobile et un message d'annonce tarifaire est instauré à chaque début d'appel vers un numéro dont la surtaxe éditeur est supérieure à 15 centimes d'euro la minute. Ce mouvement devrait se poursuivre en 2010, l'objectif étant d'inclure le revenu des communications mobiles dans les forfaits.

Accès à la boucle locale cuivre pour l'offre de service ADSL

Bien qu'une faible baisse du dégroupage ait pu être obtenue en 2009 (9 euros par ligne et par mois au lieu de 9,3 euros), ce tarif continue d'être plus élevé que le coût réel supporté par France Télécom. Le réexamen début 2010 par l'Arcep⁽¹⁾ des conditions économiques et opérationnelles pour l'accès au génie civil de France Télécom doit permettre de mieux évaluer le coût réel de ce génie civil qui représente 38 % du coût actuel de la paire de cuivre.

Couverture 3G du territoire

Pour faciliter la progression de la couverture en 3G du territoire, les opérateurs mobiles, conformément à la décision de l'Arcep⁽¹⁾ du 9 avril 2009, travaillent actuellement à la mise en place d'un partage actif du réseau 3G, qui concernera *a minima* les sites "zones blanches" : un accord cadre inter-opérateurs a été conclu en février 2010 et une expérimentation sera lancée en 2010, le déploiement s'effectuant d'ici fin 2013.

Fibre optique

L'Arcep⁽¹⁾ a adopté fin décembre 2009 la décision et la recommandation relatives aux modalités de déploiement et d'accès aux lignes de communications électroniques à très haut débit en fibre optique dans les zones très denses. L'Arcep⁽¹⁾, qui a supervisé diverses expérimentations, a validé la possibilité de poser plusieurs fibres optiques par logement dans les grandes villes afin de favoriser la concurrence et d'assurer un libre choix aux consommateurs.

(1) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes



La carte SIM pour créer des parcours sous forme de "pop-up"

Révision du cadre réglementaire des communications électroniques

La version finale du paquet télécommunications a été adoptée fin décembre 2009 au niveau européen. La nouvelle réglementation devra être transposée dans le droit national des 27 États membres de l'Union européenne d'ici juin 2011.

Innovation

L'innovation chez Bouygues Telecom place le client au cœur de ses préoccupations. Mais elle intègre aussi en profondeur une dimension technologique, afin de préparer au mieux les services de demain.

La culture de l'innovation est dans les gènes de Bouygues Telecom et guide les actions des collaborateurs de toute l'entreprise.

Plus que jamais, les entreprises innovantes du secteur des télécoms et de l'internet partagent leurs compétences et leur savoir-faire avec leurs fournisseurs et partenaires.

Bouygues Telecom participe notamment aux travaux des pôles de compétitivité Mov'eo (transport) et Transactions Électroniques Sécurisées ("sans contact").

Dans le domaine du développement du "sans contact", Bouygues Telecom a pris une part active à la création et aux travaux de l'AFSCM (association française du "sans contact" mobile) grâce à laquelle une expérimentation de paiement des transports et des commerçants aura lieu en 2010 à Nice.

Les travaux de R&D de Bouygues Telecom dans ses différents domaines d'activité (réseaux mobiles et fixes, services, télévision IP et mobile, "sans contact", objets communicants, etc.) lui permettent de prendre part aux travaux

des instances de normalisation de son domaine d'activité.

L'innovation chez Bouygues Telecom est une démarche transversale qui implique toutes les fonctions et compétences. Animées par la direction Innovation, ses actions se traduisent par la mise à disposition, pour toutes les entités, d'outils (plateforme de boîte à idées), de méthodes (sessions de créativité), d'événements (Forum Innovation, portes ouvertes, etc.).

L'objectif de cette animation est d'optimiser la capacité créative de tous les collaborateurs en exposant les innovations, en favorisant la collecte des idées et en accompagnant chacun dans la résolution de problèmes.

Le Forum Innovation, temps fort annuel, salue toutes les initiatives de projets innovants des différentes directions (réseau, informatique, objets communicants, marketing) qui concourent. Les projets lauréats récompensent aussi bien des innovations technologiques, que des services ou encore des processus.

Ils visent, par exemple, à améliorer la qualité de service :

- Sonde internet : placée sur le circuit internet du client, celle-ci mesure très précisément la qualité du flux TV. Bouygues Telecom est ainsi capable d'identifier et de réparer au plus vite les dysfonctionnements quand son réseau est en cause.
- Simulateur UMTS/HSPA : il génère des demandes de services similaires à celles de ses clients et estime la qualité de chaque service. C'est un outil indispensable pour déterminer

les apports théoriques des différentes évolutions de réseau, et pour en déduire la stratégie optimale pour Bouygues Telecom.

Ces projets peuvent aussi aider à l'accompagnement client : perçue comme un nouveau canal d'échange interactif et instantané, la carte SIM est capable de jouer sur tous les mobiles (récents ou non) des parcours client divers sous forme de "pop-up".

De plus, des innovations éco-technologiques sont possibles avec "l'indoorisateur" par exemple. Véritable optimisation locale du réseau 3G, elle améliore la qualité des communications de données à l'intérieur de l'habitat lorsque la couverture et les débits sont faibles. L'amplification est verte et passive, ce dispositif ne nécessitant ni micro-répéteur, ni alimentation électrique pour son fonctionnement.



Organisation

La démarche développement durable de Bouygues Telecom est animée par la direction Innovation Architecture Services, en synergie avec les entités fonctionnelles et opérationnelles. Un comité de pilotage trimestriel, regroupant des membres de la direction générale, définit les orientations et suit les indicateurs relatifs aux enjeux de développement durable de l'entreprise. Un comité exécutif mensuel, composé de représentants des grands métiers, est chargé de la cohérence opérationnelle et du reporting trimestriel. Des binômes, constitués de responsables des "Services aux collaborateurs" et des Ressources humaines, relaient les actions sur les onze principaux sites de l'entreprise.



PARTIES PRENANTES	INTERLOCUTEURS BOUYGUES TELECOM	EXEMPLES DE MODE DE DIALOGUE
Clients, associations de consommateurs (UFC-Que choisir ^(a) , Adeic ^(b) , familles de France, familles rurales, CLCV ^(c) , etc.), association de la médiation (AMCE ^(d))	> Directions service clients, relation clients, service consommateurs, études, juridique	> Service clientèle > Enquêtes de satisfaction clients, études, tables rondes > Réunions d'échanges avec les associations de consommateurs
Collaborateurs et organisations syndicales	> Management, responsables Ressources humaines et affaires sociales	> Enquêtes de perception collaborateurs > Entretiens annuels d'échanges > Dialogue et négociation d'accords avec les représentants du personnel > Site intranet comprenant un espace environnement et développement durable, forum développement durable > Animations, journal interne
Autorités de régulation et de concertation (Arcep ^(e) , ANFR ^(f) , CNC ^(g) , etc.), pouvoirs publics centraux (ministères, DGCCRF ^(h) , UE ⁽ⁱ⁾ , etc.), institutions européennes	> Directions fréquences et protection, économie et régulation, service consommateurs, juridique, développement durable	> Réponses aux consultations publiques, aux questionnaires > Réunions, participations à différents groupes de travail > Rédaction de bilans, propositions
Associations et organismes professionnels nationaux (FFT ^(j) , Afom ^(k) , Afutt ^(l) , Afors Telecom ^(m) , etc.) et internationales (GSMA ⁽ⁿ⁾ , Ecta ^(o))	> Directions fréquences et protection, économie et régulation, service consommateurs, juridique, développement durable	> Réunions d'échanges et de travail inter-opérateurs sur les sujets d'intérêt commun et non concurrentiels > Réponses sectorielles aux consultations publiques
Associations de riverains, associations nationales et associations spécialisées sur les antennes-relais	> Directions fréquences et protection, relations extérieures réseau	> Réflexion sur le Grenelle de l'environnement, tables rondes, réunions publiques > Site internet consacré au sujet "radiofréquences et santé"
Fournisseurs et prestataires	> Direction achats	> Comités exécutifs > Évaluations/audits par tierce partie > Enquête miroir fournisseurs
Maires et élus locaux, préfets, propriétaires	> Direction des relations extérieures réseau, gestion du patrimoine	> Réunions publiques > Réunions de concertation > Salon des maires de France > Information en réunions de quartiers, expositions

(a) Union fédérale des consommateurs - Que choisir (b) Association de défense, d'éducation et d'information du consommateur (c) Confédération de la consommation, du logement et du cadre de vie (d) Association de la médiation des communications électroniques (e) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (f) Agence nationale des fréquences (g) Conseil national de la consommation (h) Direction générale de la Consommation, de la concurrence et de la répression des fraudes (i) Union européenne (j) Fédération française des télécoms (k) Association française des opérateurs mobiles (l) Association française des utilisateurs de télécommunications (m) Association française des opérateurs de réseaux et de services de télécommunication (n) GSM Association (o) European Competitive Telecommunications Association

Engagement environnemental

Réduire l'empreinte environnementale de l'activité

Intégration visuelle des sites télécoms

En 2009, Bouygues Telecom a continué d'intégrer l'ensemble de ses nouveaux sites télécoms selon les douze principes définis par l'Association française des opérateurs mobiles (Afom^(k)). Son parc d'équipements intégrés atteignait 70 % fin 2009.

Exploitation durable des bâtiments

Le centre de Relation clients de Bourges (déjà certifié HQE[®] Construction) est l'un des premiers bâtiments à avoir obtenu, fin 2009, la nouvelle certification HQE[®] "NF Bâtiments tertiaires en exploitation", décernée par Certivea. L'engagement environnemental de l'entreprise tout au long de la vie de l'immeuble est ainsi récompensé, de la construction (choix de matériaux respectueux de l'environnement) à l'exploitation (économies d'énergie, confort et santé des occupants).

Deux autres implantations, déjà certifiées HQE[®] Construction, s'engagent à leur tour dans cette démarche de certification en 2010.

Consommation d'électricité

Dans la continuité des actions de 2008 (logiciel de suivi, pilotage affiné de la régulation thermique des immeubles,

éclairage optimisé, etc.), la consommation d'énergie électrique des immeubles de bureau a diminué de 4 % en 2009. Ces résultats ont permis de réduire les émissions directes de gaz à effet de serre de Bouygues Telecom de 91 tonnes équivalent carbone.

Consommation de papier

Cinq ans après le lancement de la facture internet détaillée, le cap des 2 millions de clients utilisateurs a été franchi en septembre 2009. Au total, 40 % des clients Forfait non bloqué ont opté pour la dématérialisation. Avantages : une facture transmise plus rapidement (2 jours au lieu de 7 pour la version papier), ainsi qu'un relevé détaillé systématique et gratuit.

En interne, la consommation de papier a baissé de 28 % grâce, en particulier, aux nombreux documents qui ont été numérisés dans le cadre de la certification HQE® Exploitation du bâtiment.

Contribuer à la réduction de l'empreinte environnementale des clients et des autres secteurs

Contrôle de l'empreinte écologique des produits

Bouygues Telecom Entreprises a confirmé en 2009 sa volonté de lancer des offres éco-responsables et des téléphones éco-conçus pour les entreprises. L'offre Eco Amplitude, première du genre sur le marché français, inclut un chargeur solaire universel et pour chaque mobile vendu, une compensation

carbone est versée à l'organisme habilité ÉcoAct. Cette compensation a servi à financer des programmes de réduction des émissions de CO₂ dans les pays en développement.

Le travail conjoint avec les fournisseurs permet de diminuer la consommation électrique des modems et décodeurs. La consommation en veille de la dernière génération de décodeur sera, par exemple, divisée par huit.

Collecte et recyclage des mobiles

Bouygues Telecom a mis en place un système de collecte de téléphones mobiles obsolètes dès 2003, avant de l'étendre progressivement à l'ensemble de ses canaux de distribution et sites collaborateurs. Depuis 2008, les téléphones portables usagés sont reconditionnés par l'association Ateliers du Bocage (membre d'Emmaüs France) qui fournit des emplois à des personnes en difficulté d'insertion professionnelle. Les mobiles recyclés sont ensuite revendus dans les boutiques du réseau Emmaüs pour permettre aux plus démunis d'accéder à la téléphonie mobile. Ceux qui ne peuvent pas être reconditionnés sont remis à Éco-systèmes, éco-organisme agréé par les pouvoirs publics, en charge de la collecte et du traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques.

En 2010, Bouygues Telecom proposera un nouveau service ouvert à tous pour stimuler le recyclage des mobiles. Ce service sera relayé sur internet et en points de vente.

Investir dans des sociétés innovantes

Bouygues Telecom Initiatives, qui soutient de jeunes sociétés innovantes par le biais d'un incubateur et/ou d'un fonds d'investissement, a financé en 2009 trois *start-up* fortement impliquées dans le développement durable :

- Ville fluide développe un système de covoiturage automatisé visant à réduire les déplacements domicile/travail en voiture ;
- Mobigard propose un système de maîtrise des dépenses énergétiques au domicile ;
- Recommerce Solutions a conçu un dispositif de recyclage de téléphones mobiles, utilisé par Bouygues Telecom.

Engagement social et sociétal

Veiller à la santé des personnes

2009 a été marquée par les publications, en septembre, du rapport et de l'avis de l'Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail. Ils ont conclu tous deux à l'absence d'effets sanitaires liés aux ondes radio, quelle que soit la source d'émission (téléphone mobile, émetteur radio ou TV, antennes-relais, box WiFi, etc.). À la lumière de ces travaux qui ont passé au crible pendant deux ans plus de 3 500 études, le rapport affirme qu'il n'existe aucune raison scientifique de modifier les seuils réglementaires, ce qu'a confirmé le rapport de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scien-

TÉMOIGNAGE

Pierre-Étienne Roinat,
président de Recommerce Solutions

Plus de dix millions de téléphones portables dorment dans nos tiroirs ! Les utilisateurs ignorent souvent comment s'en débarrasser et y sont peu incités. Pour résoudre cette double problématique, Recommerce Solutions s'est associé à Bouygues Telecom, premier opérateur français à lancer un site de collecte sur le web, ouvert à tous. La méthode est simple, gratuite et basée sur le versement d'une contrepartie financière. Elle comporte aussi un volet social puisque les mobiles collectés sont ensuite recyclés aux Ateliers du Bocage par des personnes en réinsertion professionnelle. Bouygues Telecom est un partenaire sincère et motivé, prêt à réveiller un marché du recyclage qui manquait d'audace et d'innovation. Et grâce au contrat de co-développement que nous avons signé avec sa structure d'incubation, nous bénéficions d'un accompagnement précieux et d'interlocuteurs réactifs.

tifiques et technologiques (OPECST). Bouygues Telecom participe activement aux travaux engagés par le gouvernement. Ceux-ci concernent l'abaissement de la puissance des antennes dans seize communes, l'information auprès du public, des élus et des professionnels de la santé, les nouvelles modalités de concertation autour du déploiement des antennes, le financement de la recherche, la refonte du dispositif de mesure de l'exposition et les expérimentations. Les premiers résultats de ces travaux sont attendus en 2010. L'entreprise poursuit en parallèle ses efforts d'information et de transparence sur son site internet www.santé.

bouyguetelecom.fr et via une large diffusion du dépliant *Mon Mobile et ma santé* (environ 3,3 millions d'exemplaires distribués en 2009).

En interne, des défibrillateurs automatiques ont été installés sur chaque site. Les collaborateurs ont été sensibilisés par des membres du Samu ou des sapeurs-pompiers à l'utilisation de ces équipements essentiels en cas d'arrêt cardio-respiratoire.

En 2009, plus de 2 000 formations (secourisme, interventions en hauteur, prévention incendie, sécurité routière, etc.) ont été menées, complétées par des journées d'information.

Accompagner les clients dans l'usage du mobile

Couverture des "zones blanches"

Dans le cadre du programme "zones blanches" qui vise à réduire la fracture numérique, Bouygues Telecom avait couvert 2 876 communes fin 2009. Au cours de ce déploiement, de nouvelles municipalités privées du service de téléphonie mobile ont été identifiées. Grâce aux économies réalisées par un travail d'optimisation des réseaux, l'entreprise a accepté, au-delà des engagements pris initialement, de couvrir 364 communes supplémentaires, portant le programme final à plus de 3 300 pour 2011.

La couverture des axes de transport prioritaires routiers a, par ailleurs, été poursuivie, Bouygues Telecom ayant réalisé, fin 2009, 20 % des 1 000 km prévus pour fin 2010.

Protection de l'enfance contre les contenus préjudiciables

La communication sur le contrôle parental auprès des clients a été intensifiée et le seuil des 115 000 activations sur le mobile a été franchi en fin d'année (100 000 en 2008).

Parallèlement, Bouygues Telecom travaille sur un outil de protection de l'enfance plus fin, adapté aux smartphones.

Accessibilité des personnes handicapées à la téléphonie mobile

Le nombre de boutiques Bouygues Telecom accessibles aux personnes à mobilité réduite (304) a progressé de 20 % en 2009. Pour les clients mal ou

non voyants, Bouygues Telecom a enrichi son offre d'un logiciel de grossissement de caractères "Mobile Magnifier" et offert plus de 300 logiciels "Mobile Speak" (logiciel de vocalisation des fonctions du téléphone portable). Début 2010, un service de mise en relation pour les personnes malentendantes sera lancé.

Protection du consommateur

Poursuivant sa démarche d'information et de lutte contre les dépassements de facture, Bouygues Telecom a développé le blocage de la consommation multimédia mobile et renouvelé son accompagnement auprès des clients

pour leur permettre d'ajuster au mieux leur forfait. Par ailleurs, c'est le premier opérateur à avoir proposé en France un service de "suivi conso" aux détenteurs d'un iPhone : il leur permet de consulter en un clic la consommation de l'ensemble des services inclus dans leur forfait (voix, data, SMS) et figure dans le "Top 50" des applications gratuites de l'Apple Store en France.

Favoriser l'égalité des chances

Diversité professionnelle

Respectant la diversité de ses équipes, reconnue comme une réalité par 86 %

de ses collaborateurs selon l'enquête de perception interne de 2009, Bouygues Telecom compte quarante nationalités différentes, bien qu'elle n'opère qu'en France.

Une nouvelle étape a été franchie en 2009 avec la mise en œuvre, à titre expérimental mais sur l'ensemble des postes disponibles, du *curriculum vitae* anonyme. Dorénavant, lorsqu'un candidat dépose son CV en ligne, son identité et ses coordonnées sont masquées, ce qui lui assure d'être sélectionné sur la base de critères objectifs de compétences, d'expérience et de formation.

Intégration des collaborateurs handicapés

Le bilan du premier accord agréé 2007/2009 a été très positif : les objectifs ont été nettement dépassés avec l'emploi de 178 collaborateurs en situation de handicap et près d'un million d'euros de travaux confiés au secteur protégé et adapté. De plus, de nombreuses adaptations de postes de travail (Tadéo box pour les malentendants, Zoom Text pour les malvoyants, etc.) ou d'aides au transport ont été mises en place pendant ces trois ans.

Par ailleurs, 280 collaborateurs ont été formés à la prise en compte du handicap dans la vie professionnelle en 2009 ; des partenariats ont été noués avec des associations (dont Arpejeh⁽¹⁾ et Tremplin) pour favoriser la formation des jeunes et les sensibiliser à l'intérêt de suivre des études supérieures.

Afin de poursuivre ces actions, un nouvel accord, couvrant 2010/2012, a été conclu avec les partenaires sociaux.

Évolution professionnelle et développement des collaborateurs

Chaque année, les collaborateurs de Bouygues Telecom définissent avec leurs managers leurs besoins de formation, qu'ils s'inscrivent dans le cadre d'un accompagnement aux évolutions technologiques de l'activité, d'une mobilité ou en soutien à un projet professionnel.

L'offre, forte de 300 modules, se décline en formations "métiers" et en formations transversales (communication, efficacité personnelle, bureautique, linguistique, etc.). De leur côté, les managers disposent d'un cursus incluant les fondamentaux du management, la culture et les valeurs du groupe Bouygues. En 2009, 90 % des collaborateurs ont suivi une formation, ce qui représente 4,98 % de la masse salariale.

Acheter responsable

Membre de l'association Pas@Pas, aux côtés d'autres grands comptes, Bouygues Telecom a participé à l'élaboration d'un site internet, plateforme de marché entre les acheteurs des entreprises et le secteur adapté. Cet espace, qui édite les appels d'offres des acheteurs, doit aider les membres du secteur protégé à mieux se faire connaître.

Dans le cadre des appels d'offres lancés pour les nouvelles implantations, des évaluations de la performance RSE⁽²⁾ ont été déployées auprès de 50 nouveaux fournisseurs grâce à l'outil EcoVadis. L'obtention du trophée Achats durables 2009, remis par la CDAF (Compagnie des dirigeants et acheteurs de France) et du trophée d'argent décerné par le

TÉMOIGNAGE

Alexis Bouzinac,

chef de projet Développement des Services Clients, malentendant

« Avec un diplôme d'une grande école de commerce et mes cinq ans d'expérience, j'ai pu rejoindre Bouygues Telecom en août 2009. J'ai trouvé une entreprise ouverte et soucieuse de faire avancer les mentalités en matière d'insertion des personnes présentant un handicap. La moyenne d'âge, plutôt jeune, y est sûrement pour quelque chose. Mes collègues et interlocuteurs ont vite intégré le fait que je sois malentendant. J'ai cru comprendre, notamment à travers la Mission Handicap, que de nombreuses actions sont lancées pour que le regard se banalise. J'aime le rythme de Bouygues Telecom, son énergie. Certes, comme tout malentendant, j'ai des difficultés à suivre des réunions à plusieurs... Mais il existe des solutions techniques. Surtout, je me sens jugé sur mes seules compétences. Pour que le monde de l'entreprise puisse intégrer des collaborateurs handicapés, il faut aussi travailler en amont sur leur formation. C'est essentiel. »

(1) Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés (2) responsabilité sociétale des entreprises

magazine *Décision achats* ont salué cette démarche.

Enfin, dans le cadre de son action auprès du secteur protégé, l'entreprise a signé en 2009 un contrat avec ATF, entreprise adaptée, spécialisée dans le recyclage ou la destruction des déchets d'équipements bureautiques et informatiques. Cette initiative complète le travail mené depuis 2004 avec les ateliers protégés Esope pour le traitement des déchets produits sur les sites télécoms.

Soutenir des initiatives citoyennes

En 2009, la Fondation Bouygues Telecom a pérennisé son action dans ses trois domaines d'intervention :

- médico-social avec l'association Petits Princes qui réalise des rêves d'enfants gravement malades (12 rêves soutenus en 2009) ;
- environnement avec la Fondation Nicolas Hulot pour des actions de sensibilisation sur la biodiversité et avec *Surfrider Foundation Europe* pour le nettoyage des plages et des rivières (130 collaborateurs participants) ;
- culture avec le prix Nouveau talent de la Fondation Bouygues Telecom-Métro, décerné pour la deuxième année à un nouvel auteur qui a vu son premier roman publié aux éditions Calmann-Lévy.

Fidèle à un mécénat d'initiatives, la Fondation a rassemblé 500 volontaires en 2009, impliqués soit dans l'un de ses projets majeurs, soit dans le parrainage d'associations locales (18), qu'ils en soient membres ou non.

Système de management

Manager par la qualité

Bouygues Telecom détient depuis 2006 la certification NF Service "Centre de relation client" pour le périmètre Forfait. En juin 2009, cette distinction a été obtenue pour l'ensemble de ses activités grand public : Forfait non-bloqué, Forfait bloqué, Carte Bouygues Telecom, Forfait pros et Bbox. Bouygues Telecom est à ce jour le seul opérateur à être certifié "NF Service", tant pour son service de téléphonie mobile que ses offres fixes (internet, TV, téléphonie).

D'autres distinctions ont récompensé les performances de l'entreprise :

- le premier prix du podium de la relation clients (secteur de la téléphonie Mobile, baromètre TNS Sofres-BearingPoint) obtenu pour la troisième année consécutive pour la qualité des magasins Clubs Bouygues Telecom, de ses conseillers de clientèle et de son site internet (enquête menée sur le web en mars et avril 2009 auprès de 4 000 personnes).
- la palme de l'Entreprise citoyenne 2009. Remise par l'association française de la relation client (AFRC), elle salue les pratiques sociales (formation, égalité des chances, suivi de carrière, etc.) et la politique de développement durable d'une entreprise, d'un organisme ou d'une collectivité disposant d'un centre de Relation clients.

Dialoguer avec les parties prenantes (cf. tableau p. 88)

Communication avec les clients

Bouygues Telecom a placé, pour la deuxième année consécutive, la caravane Bbox Bouygues Telecom du Tour de France 2009 sous le signe du développement durable : distribution de casquettes en coton bio, *goodies* transportés par bateau, etc. Au total, les émissions de CO₂ du dispositif ont été réduites de 52 % par rapport à 2008 (véhicules de l'équipe, nuitées des coureurs et du staff, transport des invités, etc.). Enfin, pour compenser le rejet de CO₂ émis sur le Tour de France, l'entreprise a soutenu un projet de centrale hydroélectrique dite "au fil de l'eau".

Dialogue avec les instances de consommation

Bouygues Telecom a poursuivi son partenariat avec les instances de la consommation, notamment au sein du CNC (Conseil national de la consommation), sur le sujet de la tarification de l'internet mobile. L'entreprise a aussi participé à des groupes de travail en vue de préparer les Assises de la consommation du 26 octobre 2009, lesquelles ont notamment abouti à une reconnaissance du système de médiation sectorielle développé par les entreprises de communications électroniques (AMCE). La médiation apporte depuis 2003 aux consommateurs une possibilité supplémentaire de résolution des litiges, rapide et gratuite.

Dialogue avec les collaborateurs

En 2009, trois ans après la précédente enquête de perception, les collabora-

teurs ont été invités à s'exprimer sur onze grands thèmes parmi lesquels "mon développement professionnel", "ma rémunération globale", "l'éthique et les valeurs", etc. Les résultats ont presque tous progressé et soulignent un fort attachement à l'entreprise. D'après cette enquête, 95 % des collaborateurs affirment être fiers d'y travailler et pour 95 % d'entre eux, Bouygues Telecom est une entreprise citoyenne.

En revanche, l'item sur la simplicité des processus et des méthodes de travail s'est détérioré de quatre points. Ce résultat est sans doute lié au développement des nouvelles activités fixe/FAI.

Bouygues Telecom a, pour la troisième année consécutive, reçu le label "Best Workplaces" de l'institut Great Place to Work qui évalue, *via* un questionnaire envoyé à un échantillon aléatoire de collaborateurs, leur satisfaction. Parmi les points forts de l'entreprise, "l'équité

de traitement quel que soit son éventuel handicap" se démarque (97 %), tout comme la "fierté d'appartenance" (89 %). Sur l'item "Dans l'ensemble, je peux dire que c'est une entreprise où il fait vraiment bon travailler", 88 % des collaborateurs interrogés répondent positivement.

Dialogue avec les représentants du personnel

En 2009, le dialogue avec les représentants du personnel et les délégués syndicaux s'est exercé lors de 252 réunions. Ce dialogue social constructif et continu se concrétise par des accords qui participent au développement de l'entreprise (seniors, handicap, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, etc.).

Par ailleurs, le taux de participation aux élections professionnelles de Bouygues Telecom s'est élevé à 79,2 % en 2009.

PERSPECTIVES 2010

En 2010, Bouygues Telecom continuera d'être le challenger du marché en lançant de nouvelles offres généreuses à tarif compétitif et en proposant une offre Fixe Très Haut Débit.

Bouygues Telecom devra s'adapter aux contraintes réglementaires, dont les baisses des tarifs des terminaisons d'appels voix et SMS. Malgré ces baisses, le chiffre d'affaires devrait rester stable à 5 370 millions d'euros grâce à une forte croissance organique.

Bouygues Telecom souhaite réduire son empreinte écologique et celle de ses clients en déployant une politique 3R (réduire, réutiliser, recycler) avec ses fournisseurs et en stimulant le retour des mobiles usagés pour accroître leur taux de recyclage.

	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
	AMBITION	2008			
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX	Acheter responsable	795 K€ de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé et adapté	996 K€ de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé et adapté Trophée Achats durables remis par la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France, trophée d'argent <i>Décision achats</i>	<ul style="list-style-type: none"> > Déploiement des évaluations EcoVadis auprès de 50 nouveaux fournisseurs dans le cadre des appels d'offres relatifs aux nouveaux sites administratifs (base totale = 150) > Signature d'un contrat avec ATF (entreprise adaptée) pour le traitement des DEEE^(e) bureautiques et informatiques 	 <ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre la démarche EcoVadis auprès de 100 nouveaux fournisseurs > Lancer la plate-forme de consultation en ligne des entreprises du secteur protégé dans le cadre de l'association Pas@Pas
	Accompagner les clients dans l'usage de leur mobile et de leur Bbox	201 000 clients ayant eu une analyse de leur consommation pour optimiser leur offre ^(b) 100 000 contrôles parentaux activés	750 000 clients ont bénéficié d'une analyse de leur consommation pour optimiser leur offre souscrite ^(b) 115 000 contrôles parentaux activés	<ul style="list-style-type: none"> > Renforcement de la sensibilisation et des messages vis-à-vis des clients sur les gestes "verts", services et produits éco-responsables > Participation aux travaux lancés par le gouvernement sur le sujet radiofréquences et santé > Diffusion sur le site internet de cinq fiches pédagogiques élaborées au sein de l'Afom^(f) sur le sujet radiofréquences et santé > Lancement du contrôle parental sur le média SMS 	 <ul style="list-style-type: none"> > Renforcer la sensibilisation et les messages vis-à-vis des clients sur les gestes "responsables" au quotidien (kit oreillette, mobile à DAS^(g) faible, économie d'énergie, recyclage du mobile) > Poursuivre la participation aux chantiers initiés par le gouvernement sur le sujet radiofréquences et santé
	Délivrer un service de qualité pour chacun des clients quels que soient l'offre et le canal choisis	N°1 de la relation client en téléphonie mobile (enquête TNS Sofres-BearingPoint)	N°1 de la relation client en téléphonie mobile (enquête TNS Sofres-BearingPoint) 1^{er} opérateur à obtenir la certification "NF Service Centre de relation client" délivrée par Afnor, étendue à l'ensemble des activités grand public (téléphonie mobile et offres fixe) 100 % de la relation client couverts par la certification "NF Service Centre de relation client"	<ul style="list-style-type: none"> > Homogénéisation de la relation clients en apportant la même qualité de service pour les clients Bbox et Mobile > Garantie aux clients d'une qualité de service homogène, quel que soit le canal de contact (service clients, web et boutiques) 	 <ul style="list-style-type: none"> > Maintenir le niveau de qualité de service reconnu par les clients sur les activités de téléphonie mobile comme Bbox > Développer et promouvoir l'autonomie des clients à distance et notamment <i>via</i> internet
DÉFIS SOCIAUX	Veiller à la santé et la sécurité des collaborateurs	Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail : 2,21 ^(c) et 0,062 ^(d) 2 000 formations santé-sécurité	Taux de fréquence et de gravité ^(d) des accidents du travail : 2,60 ^(c) et 0,069 ^(d) Plus de 2 000 formations santé-sécurité	 <ul style="list-style-type: none"> > Poursuite du développement des actions engagées dans le domaine du bien-être au travail et sensibilisation des collaborateurs aux gestes d'urgence à l'occasion du déploiement des défibrillateurs dans tous les établissements 	<ul style="list-style-type: none"> > Négocier un accord sur le stress > Sensibiliser à l'ergonomie du poste de travail sur les nouveaux sites, Technopôle et Mozart
	Développer les compétences des collaborateurs et favoriser l'égalité des chances	150 travailleurs handicapés ^(h) 90 % de collaborateurs formés ^(h) 33 % de femmes cadres ^(h)	Palme de l'Entreprise Citoyenne 2009 délivrée par l'AFRC (association française de la relation client) 280 collaborateurs formés pour appréhender le handicap dans leur vie professionnelle 178⁽ⁱ⁾ travailleurs handicapés 90 % de collaborateurs formés ⁽ⁱ⁾ 33 % de femmes cadres ⁽ⁱ⁾	<ul style="list-style-type: none"> > Mise en accessibilité de tous les locaux de l'entreprise aux personnes handicapées > Participation à plus de 15 forums handicap nationaux > Campagnes de sensibilisation internes sur l'intégration de collaborateurs handicapés (film, formations, etc.) > Signature d'un nouvel accord handicap 2010-2012 avec les partenaires sociaux > Mise en œuvre de l'anonymisation des <i>curriculum vitae</i> déposés sur l'espace "carrière" > Réalisation de l'enquête de perception collaborateurs 2009 	 <ul style="list-style-type: none"> > Renforcer les actions de maintien dans l'emploi des collaborateurs handicapés > Obtenir l'agrément de l'accord sur l'insertion des travailleurs handicapés par la direction départementale du Travail et de l'emploi > Former les managers à la promotion de la diversité par <i>e-learning</i> > Former les seniors de plus de 55 ans au tutorat > Développer des entretiens de deuxième partie de carrière > Accompagner les collaborateurs vers les nouveaux emplois de l'entreprise par la formation

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) service lancé en novembre 2007 au service de clientèle, en février 2009 dans les Clubs Bouygues Telecom et en mai 2009 sur internet (c) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (d) nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées (e) Déchets d'équipements électriques et électroniques (f) Association française des opérateurs mobiles (g) débit d'absorption spécifique, c'est-à-dire mesure du niveau de radiofréquences émis par un mobile (h) Bouygues Telecom SA (i) Bouygues SA et ses filiales (j) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures possibles provenant de sa validation, après publication, par les autorités concernées.

DÉFIS SOCIAUX

AMBITION	CHIFFRES CLÉS		ACTIONS 2009	AVANCEMENT ^(a)	OBJECTIFS 2010
	2008	2009			
Permettre au plus grand nombre d'accéder aux services de Bouygues Telecom	<p>2 792 communes couvertes (programme "zones blanches")</p> <p>254 Clubs Bouygues Telecom accessibles aux personnes handicapées sur 341 Clubs^(b)</p> <p>350 logiciels de vocalisation offerts aux clients déficients visuels</p>	<p>2 876 communes couvertes à fin 2009 dans le cadre du programme "zones blanches"</p> <p>200 km d'axes prioritaires routiers couverts par Bouygues Telecom</p> <p>304 Clubs Bouygues Telecom accessibles aux personnes handicapées sur 388 Clubs</p> <p>326 logiciels de vocalisation offerts aux clients déficients visuels</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Achèvement du programme initial de couverture des communes "zones blanches" et extension à 364 nouvelles communes > Poursuite de la couverture des axes de transport prioritaires routiers > Poursuite des travaux d'accessibilité des boutiques aux personnes à mobilité réduite > Enrichissement de la sélection des terminaux pour les personnes handicapées 		<ul style="list-style-type: none"> > Poursuivre l'extension de couverture des communes "zones blanches" et finaliser le programme de couverture des axes de transport routiers prioritaires (objectif : plus de 3 300 communes) > Mettre en place un partage actif du réseau d'accès radio 3G entre les opérateurs mobiles <i>a minima</i> à partir des sites "zones blanches" > Organiser la 2^e édition des "Rencontres du Handicap" > Mettre en place un centre relais pour la mise en relation des clients sourds et malentendants avec les conseillers de clientèle
Soutien des initiatives citoyennes	<p>1 M€ consacré au mécénat</p> <p>420 collaborateurs volontaires pour les actions de la Fondation Bouygues Telecom</p>	<p>1 M€ consacré au mécénat (dont 130 K€ à des associations locales)</p> <p>508 collaborateurs volontaires pour les actions de la Fondation Bouygues Telecom</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Soutien du programme "biodiversité" (Fondation Nicolas Hulot) > Organisation de huit nettoyages de plages, lacs et rivières, avec 150 collaborateurs volontaires > Publication du roman lauréat du prix Nouveau Talent (2^e édition) > Réalisation de 12 rêves d'enfants malades pour l'association Petits Princes > Financement de 18 projets d'associations locales parrainées par des collaborateurs 		<ul style="list-style-type: none"> > Relayer le programme "Évolution chapitre 2" de la Fondation Nicolas Hulot auprès des collaborateurs et clients > Inciter les clients à participer au nettoyage des plages et des rivières et les accompagner pour le soutien d'associations > Poursuivre l'ensemble des actions 2009

DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX

Réduire l'empreinte environnementale de l'activité	<p>100 % des sites audités selon les 12 règles d'intégration à l'environnement définies par les trois opérateurs mobiles</p> <p>6 % de réduction de la consommation d'énergie dans les bureaux</p> <p>73 % de sites intégrés à l'environnement</p>	<p>100 % des sites audités selon les 12 règles d'intégration à l'environnement définies par les trois opérateurs mobiles</p> <p>Certification "NF Bâtiments Tertiaires en exploitation - Démarche HQE[®]" du centre de Relation clients de Bourges</p> <p>4 % de réduction de la consommation d'énergie dans les bureaux</p> <p>70 % de sites intégrés à l'environnement</p> <p>41 % de commandes d'achats dématérialisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Lancement du concours "Intégration paysagère et développement durable" pour les équipes du réseau > Formation des opérationnels à l'analyse du cycle de vie et réalisation des premières applications avec les fournisseurs > Mise en place d'indicateurs de pilotage CO₂ > Optimisation de l'occupation des salles machines des <i>data centers</i> pour améliorer l'efficacité de la climatisation > Travail sur le référentiel HQE[®] <i>data center</i> et sur la mise en conformité des sites au référentiel HQE[®] Exploitation > Livraison d'un 1^{er} <i>green data center</i> à Montigny-le-Bretonneux > Poursuite des travaux concernant la dématérialisation des commandes d'achats et supports de communication > Optimisation du format des supports de communication pour réduire la consommation de papier (guide point de vente) 		<ul style="list-style-type: none"> > Généraliser dans les appels d'offres d'équipements les exigences relatives aux émissions de CO₂ > Déployer une politique 3R (réduire, réutiliser, recycler) en interne et auprès des fournisseurs > Lancer un plan d'efficacité énergétique > Développer le covoiturage > Réduire le nombre de serveurs, d'applicatifs et la surface des sites informatiques > Optimiser la consommation électrique des sites informatiques (urbanisation des salles et équipements d'infrastructure du site) > Signer la charte <i>Communication responsable</i> de l'Union des annonceurs (UDA)
Contribuer à la diminution de l'impact environnemental engendré par les clients	<p>23 % des factures papier clients Forfait grand public dématérialisées</p> <p>184 000 mobiles usagés collectés</p> <p>962 tonnes équivalent CO₂ émises sur le Tour de France 2008 (équipe cycliste)</p>	<p>40 % des factures papier clients Forfait grand public dématérialisées</p> <p>13 400 mobiles usagés collectés</p> <p>459 tonnes équivalent CO₂ émises sur le Tour de France 2009 (équipe cycliste)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Lancement d'une offre éco-responsable et commercialisation de téléphones éco-conçus pour les clients <i>B to B</i> > Collecte et recyclage des mobiles conciliant environnement et action sociale > Éco-conception de la caravane du Tour de France 2009 avec compensation carbone des émissions de CO₂ restantes > Poursuite du soutien de sociétés innovantes et promotion d'initiatives éco-responsables dans le cadre de Bouygues Telecom Initiatives (voir page 89) > Développement des applications de téléphonie pour les objets communicants "durables", pour réduire l'empreinte écologique dans le bâtiment et les transports 		<ul style="list-style-type: none"> > Lancer un nouveau service de reprise des mobiles usagés sur internet et dans les Clubs pour stimuler leur recyclage > Lancer une offre de renouvellement sans mobile > Mettre en place l'affichage environnemental des produits > Mettre en place un pilote de covoiturage sur le Technopôle de Meudon

(a) par rapport aux objectifs 2009 (b) mandataires et succursales

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Santé	Dépliants Afom <i>Mon mobile et ma santé</i> diffusés	France	Nombre	n/a ^(f)	2 587 648 (à partir d'avril 2008)	4 960 005	GRI PR1
	Radiofréquences et santé :						
	• réponses aux courriers • réponses aux mails			429 286	215 324	120 63	
	Mesures de champs demandées par les parties prenantes			429	437	900	
Régimes sociaux	Montant brut moyen annuel de l'intéressement salarié	France	€	1 264 (perçus en 2007 au titre de l'exercice 2006)	2 843 (perçus en 2008 au titre de l'exercice 2007)	2 624 (perçus en 2009 au titre de l'exercice 2008)	Interne
	Taux d'adhésion au PEE (plan épargne entreprise)	Bouygues Telecom SA (hors filiales)	%	67	66	63,2 ^(a)	
Femmes	Part des collaboratrices cadres dans l'effectif cadres	France	%	33	33	33	GRI LA 13
Handicapés	Collaborateurs handicapés	France	Nombre	121	150	178	GRI LA 13
	Collaborateurs handicapés embauchés			26	43	31	
	Chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé et adapté	France	K€	618	795	996	
Absentéisme	Part des heures d'absence sur la durée effective du travail (hors congés maternité)	France	%	3,6	3,6	3,9	GRI LA 7
Accidents	Taux de fréquence	France	^(b)	1,66	2,21 ^(d)	2,60 ^(e)	GRI LA 7
	Taux de gravité (dont nombre de décès, sous-traitant inclus)		^(c)	0,040	0,062 ^(d)	0,069 ^(e)	
	Accidents de travail		Nombre	39 dont 20 avec arrêt	41 dont 28 avec arrêt	55 dont 41 ^(a) avec arrêt	
	Accidents de trajet		Nombre	59 dont 34 avec arrêt	58 dont 40 avec arrêt	101 dont 62 ^(a) avec arrêt	
Formation	Heures de formation	France	Nombre	184 481	247 529	278 783	GRI LA 10
	Part des collaborateurs ayant bénéficié d'une formation		%	92	90	90	
Solidarité	Dépenses de solidarité	France	€	950 000	1 000 000	1 000 000	Interne

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux ■ Défis environnementaux

(a) périmètre : Bouygues Telecom SA et ses filiales, France (b) s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (c) s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1000 / nombre d'heures travaillées (d) compte tenu des décisions communiquées par les caisses de sécurité sociale au 25 février 2009 (e) compte tenu des décisions communiquées par les caisses de sécurité sociale au 2 février 2010 (f) non applicable

FAMILLE	INDICATEUR	PÉRIMÈTRE	UNITÉ	2007	2008	2009	RÉFÉRENTIEL
Santé	Plan d'action	France	n/a ^(a)	<ul style="list-style-type: none"> > Engagement dans des programmes de prévention (hygiène de vie, tabagisme, etc.), dans le cadre d'actions nationales > Plan de prévention contre les risques de pandémie grippale 	<ul style="list-style-type: none"> > Engagement dans des programmes de sensibilisation à l'équilibre alimentaire > Engagement dans des programmes d'animations régionales relatives à la relaxation, la gestion du bien-être, la prévention des addictions et l'hygiène de vie 	<ul style="list-style-type: none"> > Engagement dans des programmes de sensibilisation aux gestes qui sauvent (exemple : maniement du défibrillateur), aux risques professionnels (exemple : prévention routière, incendie, etc.) et campagnes de vaccination contre la grippe saisonnière > Actions régionales : engagement dans des programmes d'animations relatives à la relaxation, la gestion du bien-être au travail, la prévention des addictions et l'hygiène de vie 	LA 8
Relation clients	Distinctions reçues en reconnaissance de la performance sociale, éthique et environnementale	France	n/a ^(a)	<ul style="list-style-type: none"> > 1^{er} prix du Podium de la Relation clients 2007 TNS Sofres-BearingPoint (secteur téléphonie mobile) > 2^e place du top 10 des entreprises <i>high-tech</i> où il fait bon vivre organisé par le <i>JDN Management</i> 	<ul style="list-style-type: none"> > 1^{er} prix du Podium de la Relation clients 2008 TNS Sofres-BearingPoint (secteur téléphonie mobile) > 1^{er} prix de l'étude <i>relationship Score - BVA</i> et AAC (secteur téléphonie et fournisseur d'accès à internet) > Maintien de la certification "NF Service Centre de relation client" délivrée en 2006 par Afnor Certification 	<ul style="list-style-type: none"> > 1^{er} prix du Podium de la Relation clients 2009 TNS Sofres-BearingPoint (secteur téléphonie mobile) > Extension de la certification "NF Service Centre de relation client" délivrée par Afnor Certification pour l'ensemble de ses activités grand public (téléphonie mobile et offres fixes). Premier opérateur à l'obtenir > Trophée Achats durables remis par la CDAF (Compagnie des dirigeants et acheteurs de France) et trophée d'argent décerné par le magazine <i>Décision achats</i> > Lauréate d'argent au Palmarès des entreprises où il fait bon vivre, organisé par Great Place to Work > Palme de l'Entreprise Citoyenne 2009, délivrée par l'AFRC (association française de la relation client) 	Interne
Antennes	Antennes-relais dont l'intégration à l'environnement a été évaluée	France	Nombre cumulé	10 797	13 399 (100 % du parc) 73 % du parc est "intégré"	13 975 (100 % du parc) 100 % du parc est "intégré"	GRI EN 14
Recyclage	Mobiles recyclés :	France	Nombre	118 345	173 640	9 218	GRI EN 15
	<ul style="list-style-type: none"> • collectés dans les boutiques • clients Entreprises • internet • collaborateurs • issus du circuit SAV 			1 860	4 021	3 628	
	Poids d'équipements réseau recyclés :		Tonnes	9 301	5 560	0	GRI EN 11
	<ul style="list-style-type: none"> • batteries • hors batteries 			1 817	659	538	
Consommation	Consommation d'électricité par poste occupé dans les bureaux	France	MWh	3,87	3,51	3,38	GRI EN 3
	Consommation de papier par poste occupé		Nombre de ramettes	5,77	5,89	3,91	GRI EN 1

(a) non applicable

Commentaires de tendances

Dépliants Afom *Mon mobile et ma santé*

La variation du nombre de dépliants diffusés est dépendante du nombre de nouveaux clients (dépliant inclus dans le coffret SIM), du renouvellement des terminaux (dépliant inclus dans les colis des téléphones) et de la demande en approvisionnement des boutiques.

Taux d'adhésion au PEE

La baisse observée en 2009 s'explique par un changement de périmètre.

Mobiles recyclés

La suppression de l'incitation financière en 2009 a fait chuter le nombre de mobiles collectés dans les boutiques.

Consommation d'électricité par poste occupé

En 2009 a été mise en œuvre la certification HQE® Exploitation, ainsi que l'optimisation de la climatisation et de l'éclairage.

Consommation de papier par poste occupé

La baisse observée en 2009 résulte de l'incitation à imprimer en recto-verso.



BOUYGUES SA

69 M€ (- 14 %)
Chiffre d'affaires 2009

- 27 M€ (n.s.)
Résultat d'exploitation

1 017 M€ (+ 15 %)
Résultat net

182
Collaborateurs

Société mère d'un groupe industriel, **Bouygues SA** est entièrement dédiée au développement des différents métiers du Groupe. Elle est le lieu où sont prises les décisions qui déterminent l'activité du groupe Bouygues et l'allocation de ses ressources financières.



Contrôle interne

Bouygues SA a poursuivi en 2009, en lien avec les métiers, un important projet d'analyse et d'amélioration des dispositifs de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe, en s'inspirant des recommandations et du référentiel publiés par l'AMF. 2009 a été la première année du déploiement dans les métiers de l'évaluation du contrôle interne. En 2009, chaque métier a également établi sa première cartographie des risques selon la méthode préconisée par le Groupe. Une description plus complète de ce projet lancé en 2007 est présentée dans le rapport du président du conseil d'administration sur le contrôle interne (se reporter au chapitre "Informations juridiques et financières" du présent document).

Management

Bouygues SA apporte la plus grande attention au management du Groupe. Elle veille ainsi à favoriser l'échange et la valorisation des expériences entre structures et métiers, ainsi qu'à l'animation des équipes et au développement de l'état d'esprit du Groupe. Les principales actions conduites à cet égard en 2009 sont décrites au chapitre "Le Groupe", dans la rubrique "Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines" du présent document.

Services rendus aux filiales

En sus de sa mission de direction générale du Groupe, Bouygues SA fournit à ses différents métiers des services et expertises dans différents domaines : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les métiers du Groupe concluent chaque année des conventions relatives à ces prestations.

Acquisition de titres Alstom – Coopération avec Alstom

Profitant des opportunités de marché, Bouygues a acquis en Bourse des titres Alstom afin de maintenir sa participation dans le capital d'Alstom à 30 % environ. Au 31 décembre 2009, la participation de Bouygues dans Alstom s'élevait à 29,80 %.

Bouygues avait pris en 2006, pour un montant de 150 millions d'euros, une participation de 50 % dans Alstom Hydro, filiale d'Alstom qui fournit des équipements de production d'hydroélectricité.

Les accords prévoyaient la faculté pour Bouygues, au cours de novembre 2009, d'exercer une option lui permettant de céder ses actions de la société Alstom Hydro contre la remise d'actions Alstom ou contre paiement en numéraire.

Le 25 novembre 2009, Bouygues a notifié l'exercice de l'option en échange de la remise de 4 400 000 actions Alstom. L'émission des actions nouvelles est intervenue le 12 mars 2010, ce qui a permis à Bouygues de porter sa participation à 30,8 % environ du capital d'Alstom.

Épargne salariale

Bouygues a la conviction qu'il est important d'associer étroitement les collaborateurs aux réussites du Groupe dont ils sont les acteurs essentiels. Aussi une politique d'actionnariat dynamique a-t-elle été mise en œuvre au profit de ses salariés.

Dans ce cadre, le conseil d'administration de Bouygues a décidé en juin 2009 de réaliser une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération à effet de levier, dénommée Bouygues Partage 2, s'est achevée le 30 novembre 2009 avec succès. Au total, 72,5 % des salariés éligibles y ont souscrit, soit plus de 55 000 collaborateurs. Les détails de cette opération figurent dans les rapports complémentaires du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, dans le chapitre "Assemblée générale mixte du 29 avril 2010" du présent document.

Au 31 décembre 2009, les collaborateurs du Groupe sont le deuxième actionnaire de Bouygues, détenant à travers différents fonds communs de placement d'entreprise, 18,3 % du capital et 23,2 % des droits de vote. Plus de 60 000 collaborateurs adhérant à ces fonds, Bouygues apparaît ainsi

en tête des sociétés du CAC 40 par le taux de participation des salariés dans son capital.

Depuis 1995, deux représentants des salariés actionnaires sont administrateurs de Bouygues.

Flux financiers

Bouygues société mère a reçu en 2009 un montant global de dividendes de 1 149 millions d'euros versés par les sociétés suivantes :

• Bouygues Construction	207 M€
• Bouygues Immobilier	74 M€
• Colas	276 M€
• TF1	43 M€
• Bouygues Telecom	446 M€
• Alstom	96 M€
• Divers	7 M€

Au titre des conventions de services communs conclues avec ses principales filiales, Bouygues société mère a facturé en 2009 les sommes suivantes :

• Bouygues Construction	13 M€
• Bouygues Immobilier	3,5 M€
• Colas	16,2 M€
• TF1	3,3 M€
• Bouygues Telecom	7,4 M€

Il n'existe pas de flux financiers significatifs entre les différentes filiales du Groupe. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues société mère. Cette centralisation permet d'optimiser la gestion des frais financiers en relayant, avec la trésorerie disponible

de certaines filiales, les lignes de crédits confirmées, obtenues auprès d'établissements de crédits par d'autres filiales.

Dans le cadre du placement des excédents de trésorerie, Bouygues s'est toujours interdit l'utilisation de supports sensibles (véhicules de titrisation, OPCVM dynamiques, etc.).

Recherche et développement, ressources humaines

Se reporter au chapitre "Le Groupe", rubrique "Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines" du présent document.

Autres activités

Finagection

Finagection est la société holding qui a repris les activités de gestion de l'eau et de l'électricité précédemment exercées par Saur en Côte d'Ivoire et au Sénégal (cédée en 2004 par Bouygues).

Au cours de l'année 2009, Bouygues a cédé successivement 35,7 %, puis 4 % du capital de Finagection, à la société ECP FII Finagection Sarl du groupe ECP (Emerging Capital Partners), société actionnaire de Finagection depuis juillet 2008, ainsi que 9,5 % aux salariés des sociétés CIE et Sodéci (filiales de Finagection). Au 31 décembre 2009, la participation de Bouygues dans Finagection est de 21,5 % contre 70,7 % au 1^{er} janvier 2009.

Finagection, dont la contribution au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues s'élevait à 280 millions d'euros en 2008, est désormais consolidée par mise en équivalence.

Serendipity Investment

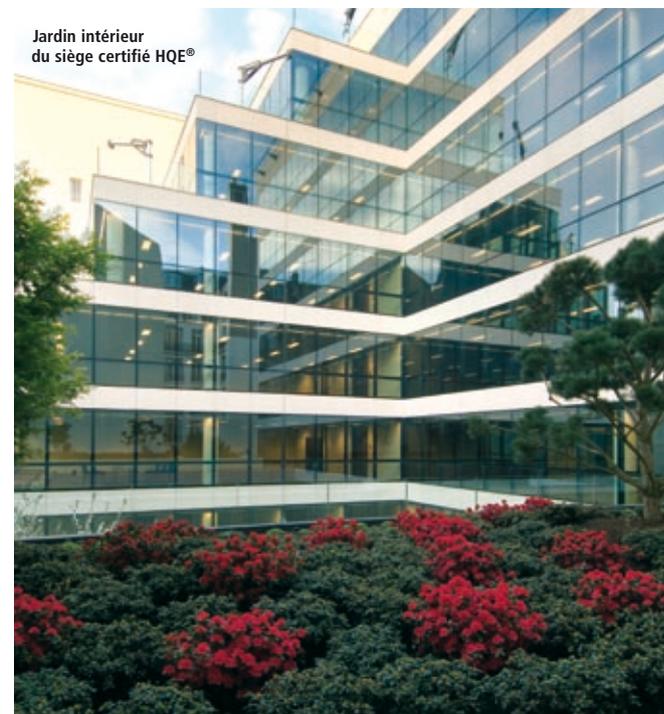
Depuis 2008, Bouygues détient, aux côtés d'Artémis, 50 % de la société d'investissement Serendipity Investment. Au 31 décembre 2009, le portefeuille de Serendipity Investment est constitué des participations suivantes :

- 30,6 % dans la société F4 (éditeur de

jeux vidéo en ligne) ;

- 35 % dans la société Légende (production cinématographique) ;
- 25,6 % dans la société Michel & Augustin (agroalimentaire) ;
- 50 % dans la société Gény Infos (informations hippiques) ;
- 50 % dans la société SPS (jeux et paris en ligne) ;
- 11,1 % dans la société Wonderbox (éditeur de coffrets cadeaux).

La participation dans la société SPS a été cédée à TF1 début 2010.



DEUX MÉTIERS À FORT POTENTIEL

Bonne performance opérationnelle dans un contexte économique difficile

Chiffres du premier semestre de l'exercice 2009/10*

9 683 M€ (+ 8 %)

Chiffre d'affaires

8,6 % (+ 0,8 point)

Marge opérationnelle

562 M€ (+ 7 %)

Résultat net part du groupe

7 134 M€ (- 54 %)

Commandes reçues

79 500 environ

Collaborateurs

(* Le premier semestre 2009/10 est clos le 30 septembre 2009.



Les futurs trains régionaux Coradia Polyvalent

FAITS MARQUANTS

Contrats majeurs 2009

- > **Février** : fourniture de 20 trains suburbains X'Trapolis à la ville de Melbourne ; fourniture de chaudières pour une centrale à charbon aux Pays-Bas.
- > **Avril** : construction de la plus grande centrale à cycle combiné du Royaume-Uni ; fourniture

à la RATP de 60 rames double niveau pour la ligne A du RER.

- > **Octobre** : la SNCF attribue à Alstom le marché de la nouvelle génération de matériel TER à un niveau ; fourniture d'une centrale hydroélectrique en Suisse.
- > **Novembre** : fourniture de chaudière et turbine

à vapeur innovantes à Mannheim en Allemagne.

- > **Décembre** : construction d'une centrale à vapeur à haut rendement en Slovaquie.

Contrats majeurs 2010

- > **Janvier** : signature de l'accord d'acquisition par Alstom et Schneider Electric d'Areva T&D, filiale d'Areva.

Présents dans plus de soixante-dix pays, près de **79 500 collaborateurs d'Alstom** déploient leur expertise dans deux activités à fort potentiel, **Power et Transport**. Au 31 décembre 2009, Bouygues détenait **29,80 % du capital d'Alstom**. Les deux groupes développent leurs synergies industrielles tout en s'autorisant à travailler indépendamment sur chaque projet.

Bouygues actionnaire d'Alstom

Bouygues a acquis en juin 2006 la participation de l'État français dans Alstom, représentant 21,03 % du capital. Cet achat a représenté pour Bouygues un investissement de 2 milliards d'euros. Bouygues a ensuite progressivement augmenté sa participation dans Alstom qui s'élève, au 31 décembre 2009, à 29,80 %⁽¹⁾. Le 12 mars 2010, elle a été portée à 30,8 % du capital d'Alstom. D'une durée de trois ans, l'engagement de conservation des titres d'Alstom acquis auprès de l'État a expiré en juin 2009. La participation dans Alstom est consolidée par mise en équivalence.

Coopération non exclusive entre Bouygues et Alstom

En avril 2006, Alstom et Bouygues ont signé un protocole de coopération commerciale et opérationnelle non exclusive. En partageant leurs meilleures pratiques dans la gestion des projets et en conjuguant leurs forces commerciales, les deux groupes proposent ensemble, selon les opportunités à travers le monde, des projets intégrés, apportant le savoir-faire de Bouygues dans le génie civil et celui d'Alstom dans les systèmes, équipements et services de génération d'électricité ou de transport ferroviaire. Ce protocole de coopération n'instaure cependant aucune exclusivité

(1) hors opération Alstom Hydro

réciproque. Les deux groupes continuent de travailler ensemble avec les meilleurs partenaires pour chaque projet, dans l'intérêt de leurs clients.

Alstom Hydro Holding

Dans le cadre de l'instauration d'une coopération entre les deux groupes, Bouygues a également pris en avril 2006, pour un montant de 150 millions d'euros, une participation de 50 % dans Alstom Hydro Holding, filiale d'Alstom qui fournit les équipements de production d'hydroélectricité.

Les accords prévoient la faculté pour Bouygues, au cours du mois de novembre 2009, d'exercer une option lui permettant de céder ses actions de la société Alstom Hydro Holding contre la remise d'actions Alstom ou contre paiement en numéraire.

Le 25 novembre 2009, Bouygues a notifié l'exercice de l'option de cession de sa participation de 50 % dans le capital d'Alstom Hydro Holding en échange de la remise de 4 400 000 actions Alstom. L'émission des actions nouvelles est intervenue le 12 mars 2010 après obtention de l'ensemble des approbations requises. À la suite de cette opération, la participation de Bouygues au capital d'Alstom s'élève à environ 30,8 %.

Présentation générale du groupe Alstom

Alstom est un groupe international. Son activité est répartie de la façon suivante : 52 % en Europe, 13 % en Asie/Pacifique, 22 % en Amérique du Nord et du Sud, 13 % en Afrique et au Moyen-Orient (répartition du chiffre d'affaires

2008/09). Alstom clôt ses exercices le 31 mars. En 2008/09, il a réalisé un chiffre d'affaires de 18,7 milliards d'euros, en hausse de 11 %.

Environ 215 000 actionnaires détiennent le capital d'Alstom.

La génération d'électricité

Alstom développe et commercialise une gamme très large de systèmes, d'équipements et de services pour la production d'électricité et les marchés industriels.

Alstom est numéro un mondial dans les centrales électriques clés en main, les services à la production d'électricité et les systèmes de contrôle de la qualité de l'air. Alstom est présent sur tous les types d'énergie (charbon, gaz, fuel, nucléaire, hydroélectricité, éolien) et propose les solutions de centrales à gaz et à charbon les plus avancées.

Leader dans l'électricité "propre" (réduction des émissions de CO₂, des émissions d'oxyde d'azote, d'oxyde de soufre ou de poussières), le groupe Alstom fournit, intègre et assure la maintenance de tous les composants nécessaires aux solutions énergétiques propres, des turbines aux chaudières en passant par les systèmes de contrôle de la qualité de l'air et de récupération de l'énergie. Il développe aussi des procédés de captage du CO₂ avec pour objectif une commercialisation à moyen terme.



La turbine à vapeur Arabelle sur le site de Belfort

L'entreprise est également un acteur de premier plan dans la fourniture d'îlots conventionnels de centrales nucléaires et dans le domaine des énergies renouvelables, grâce à sa solide position sur le marché de l'hydroélectricité, et plus récemment, de l'énergie éolienne.

Alstom possède, en outre, une vaste expérience dans la réhabilitation, la mise à niveau, la rénovation et la modernisation de centrales existantes. L'entreprise a installé les principaux composants de 25 % des centrales électriques en exploitation dans le monde.

En mars 2009, Alstom a annoncé le regroupement en un seul secteur des activités liées à la génération d'électricité. Power Systems (centrales clés en main, équipements neufs, rétrofit) et Power Services (après-vente, du service aux centrales à la rénovation et pièces de rechange) sont regroupées au sein

d'Alstom Power. La création d'un nouveau secteur Power vise à améliorer la performance commerciale du groupe et à optimiser ses moyens d'ingénierie et de production.

Le transport ferroviaire

Dans le domaine du transport ferroviaire, Alstom s'impose comme un des leaders mondiaux parmi les fournisseurs d'équipements et de services. Alstom couvre l'ensemble du marché des transports ferroviaires : depuis la très grande vitesse jusqu'aux transports urbains légers, en passant par les métros, les trains de banlieue et régionaux, les locomotives. Alstom fournit le matériel roulant, mais aussi des infrastructures, des équipements de signalisation, de la maintenance et des systèmes ferroviaires clés en main. L'entreprise



Partenariat dans le ferroviaire en Russie



La centrale hydroélectrique de Barra Grande au Brésil

détient le premier rang mondial dans les trains à grande et très grande vitesse et le second rang mondial dans les transports ferroviaires urbains : un métro sur quatre et un tramway sur trois dans le monde sont signés Alstom.

L'activité commerciale du groupe Alstom en 2009

Au 31 mars 2009, clôture de l'exercice 2008/09, les prises de commandes du groupe Alstom avaient progressé de 5 % par rapport au 31 mars 2008, atteignant 24,6 milliards d'euros, ce qui portait le carnet de commandes à 45,7 milliards d'euros (+ 16 %), soit 29 mois de chiffre d'affaires.

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2009/10, Alstom a enregistré des commandes pour un montant de 11,4 milliards d'euros. Le chiffre d'affaires, à 14,4 milliards d'euros, est en progression de 6 % par rapport à la même période de l'exercice dernier. Le carnet de commandes a atteint 44 milliards d'euros au 31 décembre 2009 ; il représente environ 27 mois de chiffre d'affaires.

Génération d'électricité

Lors des neuf premiers mois de l'exercice 2009/10, les prises de commandes du secteur Power se sont élevées à 7,4 milliards d'euros, soit une baisse de 48 % par rapport au niveau exceptionnel des neuf premiers mois de 2008/09 qui comprenaient plusieurs projets de très grande taille.

Le chiffre d'affaires de 10,1 milliards d'euros a connu une croissance de 7 %, portée par le niveau important des prises de commandes des périodes antérieures.

Plusieurs très grands contrats ont été conclus au cours de l'année 2009.

- Rénovation de la centrale nucléaire de Koeberg en Afrique du Sud (125 millions d'euros).
- Fourniture de chaudières pour une centrale à charbon aux Pays-Bas (590 millions d'euros).
- Modernisation de la centrale électrique de Belchatow en Pologne (160 millions d'euros).
- Construction de la plus grande centrale à cycle combiné du Royaume-Uni (1 milliard d'euros).
- Fourniture de technologies à la centrale hydroélectrique de Nant de Drance en Suisse (125 millions d'euros).
- Fourniture de chaudière pour une centrale à charbon en Inde (150 millions d'euros).
- Équipement d'une nouvelle centrale hydroélectrique en Suisse (180 millions d'euros).
- Fourniture d'une turbine à vapeur et chaudière innovantes pour la centrale de Grosskraftwerk Mannheim AG en Allemagne (450 millions d'euros environ).
- Fourniture d'un système d'instrumentation et de contrôle-commande à la plus grande centrale électrique à charbon du monde en Afrique du Sud (100 millions d'euros).

- Construction d'une centrale à vapeur à haut rendement en Slovénie (900 millions d'euros).

Transport ferroviaire

Les commandes des neuf premiers mois de 2009/10, à 4 milliards d'euros, sont en baisse de 47 % par rapport au niveau très élevé des neuf premiers mois de l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires des neuf premiers mois de l'exercice 2009/10, à 4,3 milliards d'euros, est en augmentation de 5 % par rapport aux neuf premiers mois de 2008/09. Les livraisons du troisième trimestre sont en hausse de 7 % par rapport à la même période de l'exercice précédent.

De grands contrats ont été conclus.

- Livraison de 20 trains suburbains X'Trapolis supplémentaires à la ville de Melbourne en Australie (190 millions d'euros).
- Réalisation des infrastructures de la Downtown Line du métro de Singapour (120 millions d'euros).
- Fourniture de 60 rames à deux niveaux pour la ligne A du RER à Paris (620 millions d'euros).
- Fourniture de 83 trains régionaux au réseau urbain de Stuttgart en Allemagne (110 millions d'euros).
- Fourniture de 48 voitures Métropolis et modernisation du système de signalisation du métro de Brasilia au Brésil (100 millions d'euros).
- Fourniture de 52 rames de tramway Citadis aux agglomérations de Brest et Dijon (110 millions d'euros).

Alstom fournira à la ville de Brasilia le premier tramway moderne d'Amérique latine



- Fourniture des infrastructures et de 16 tramways Citadis pour Brasilia au Brésil (140 millions d'euros).
- Fourniture de 100 trains TER de nouvelle génération à la SNCF (900 millions d'euros).

Acquisitions - Partenariats - Investissements

Alstom et Transmashholding (TMH), principal fabricant de matériel ferroviaire en Russie, ont signé le 31 mars 2009 un partenariat stratégique ayant une portée à la fois technologique, industrielle et financière. Aux termes de cet accord qui avait fait l'objet d'une lettre d'intention annoncée en octobre 2008, Alstom Transport participera à la

modernisation de l'appareil industriel de TMH et au développement d'une nouvelle génération de matériel roulant adapté au marché russe. Par ailleurs, Alstom acquerra 25 % (+ 1 action) du capital de la société mère de TMH.

Le 27 mai 2009, Alstom et E.ON Benelux ont conclu un accord pour la fourniture d'une turbine à vapeur à Rotterdam (Pays-Bas). Cette nouvelle unité, qui permettra d'utiliser la biomasse comme combustible, a été également conçue pour pouvoir intégrer la technologie de captage du carbone dans le cadre d'une future réhabilitation de l'installation.

Le 6 octobre 2009, Alstom a signé deux accords de coopération sur la production de moteurs d'aiguillage et la fourniture d'un système de tramway pour Astana, capitale du Kazakhstan.

Alstom et TransAlta, principal producteur d'électricité canadien, ont annoncé le 15 octobre 2009 la création d'un partenariat pour construire une installation de démonstration à grande échelle de captage et de stockage du dioxyde de carbone (CO₂) sur une centrale à charbon. Ce projet constitue une étape importante vers le captage des émissions de gaz à effet de serre ; il bénéficiera d'un financement de plus de 500 millions d'euros par les gouvernements du Canada et d'Alberta.

Alstom a signé le 21 décembre 2009 un protocole d'accord avec le gouvernement de l'État de Bahia (Brésil) portant sur l'installation dans cet État d'une unité industrielle d'assemblage d'éoliennes. Cette unité constituera le premier site d'assemblage d'éoliennes Alstom dans ce pays.

Areva T&D

Le 30 novembre 2009, Areva a annoncé sa décision d'entrer en négociations exclusives avec Alstom et Schneider Electric pour la reprise des activités de sa filiale de transmission et distribution, Areva T&D.

Le 20 janvier 2010, Alstom et Schneider Electric ont signé avec Areva l'accord portant sur l'acquisition d'Areva T&D. Cette transaction devra recueillir l'autorisation des autorités concernées.

Résultats de l'exercice 2008/09

Alstom a atteint au cours de l'exercice 2008/09 les objectifs qu'il s'était fixés. La marge opérationnelle s'est améliorée de 7,7 % à 8,2 %, avec un résultat opérationnel de 1 536 millions d'euros (+ 19 %). Grâce à l'exécution régulière d'un carnet de commandes en croissance, le chiffre d'affaires de l'exercice a atteint un niveau record avec 18,7 milliards d'euros, en hausse de 11 % par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat net part du groupe s'est élevé à 1 109 millions d'euros contre 852 millions d'euros lors de l'exercice 2007/2008.

Résultats du 1^{er} semestre de l'exercice 2009/10

Au cours du premier semestre 2009/10 les prises de commandes d'Alstom ont continué d'être affectées par la

récession économique mondiale. En revanche, Alstom réalise une bonne performance opérationnelle, confirmant sa capacité à maîtriser l'exécution de ses contrats.

Le chiffre d'affaires semestriel atteint 9,7 milliards d'euros, en hausse de 8 % par rapport au premier semestre de l'exercice précédent. La marge opérationnelle est passée à 8,6 % contre 7,8 % au premier semestre 2008/09. Le résultat net semestriel, part du groupe, est en hausse de 7 % (à 562 millions d'euros). Alstom a dégagé un cash-flow libre de 77 millions d'euros, en diminution du fait de la baisse des commandes.

L'action Alstom

Au 31 décembre 2009, le cours de l'action Alstom s'élevait à 49,06 euros à la clôture.

PERSPECTIVES

Alstom continue de bénéficier d'une situation financière saine. Le groupe a confirmé que la marge opérationnelle de l'exercice 2009/10 devrait atteindre environ 9 %, avec une marge opérationnelle pour le secteur Power se situant entre 10 % et 11 % et celle du secteur Transport entre 7 % et 8 %.

PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2010

Futur quartier d'Issy-les-Moulineaux associant développement durable et nouvelles technologies



Bouygues Construction

Parmi les contrats pris en commande par Bouygues Construction depuis le début de l'année 2010, on peut citer les deux contrats les plus importants en montant : un partenariat public-privé (PPP) portant sur 63 centres d'entretien et d'intervention répartis dans toute la France, pour la direction des Routes (149 millions d'euros pour la réalisation et 176 millions d'euros pour l'exploitation et la maintenance) ; le projet du Barwa Financial District au Qatar, l'un des plus grands centres d'affaires du golfe persique (474 millions d'euros pris en commande à ce jour).

Bouygues Construction a signé, par ailleurs, deux partenariats public-privé (PPP) non pris en commande à ce stade : l'unité de formation et de recherche de l'université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et le zoo de Vincennes.

Bouygues Immobilier

Bouygues Immobilier a conclu le 26 janvier 2010 l'acquisition de la société Urbiparc, spécialisée en immobilier d'entreprise. Implantée à Grenoble, Urbiparc a, à son actif, d'importantes opérations de parcs tertiaires sur la France entière, ainsi que des opérations clés en main pour des grands groupes industriels. Cette acquisition permet à Bouygues Immobilier de renforcer ses positions sur le marché des parcs tertiaires d'activité.

Bouygues Immobilier développe, avec d'autres promoteurs, un nouveau quartier associant développement durable et nouvelles technologies au fort d'Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine). Pour 235 millions d'euros, la société réalisera 819 logements, dont 490 en accession.

TF1

Le groupe TF1 et Groupe AB, le 11 juin 2009, ont signé un accord visant au rachat par TF1 de 100 % de NT1 et des 40 % de TMC détenus par Groupe AB. Cette opération a reçu, le 26 janvier 2010, l'accord de l'Autorité de la concurrence, sous réserve du respect par le groupe TF1 "d'engagements comportementaux".

Les engagements sont publiés sur le site⁽¹⁾ de l'Autorité de la concurrence.

En ce qui concerne les marchés de droits et l'audience, les engagements visent à faciliter la circulation des droits au bénéfice des chaînes concurrentes et à limiter les possibilités de rediffusion des programmes à deux chaînes en clair au plus.

TF1 s'est engagée à renoncer à toute forme de promotion croisée des programmes des chaînes acquises sur TF1.

Sur le marché de la publicité, les engagements visent à maintenir l'indépendance des offres d'espaces publicitaires entre TF1, d'une part, et TMC et NT1, d'autre part : TF1 s'engage notamment à ne pratiquer aucune forme de couplage, de subordination, d'avantage ou de contrepartie entre les espaces publi-

citaires de la chaîne TF1 et les espaces publicitaires de la chaîne TMC et de la chaîne NT1. TF1 s'engage aussi à ce que la commercialisation des espaces publicitaires des chaînes TMC et NT1 soit assurée de façon autonome par une société différente de celle qui gère la régie publicitaire de la chaîne TF1.

D'une durée de cinq ans, les engagements pourront faire l'objet d'un réexamen à la demande de TF1 et sur décision de l'Autorité, dans le cas où les circonstances de droit ou de fait prises en compte lors de l'autorisation seraient substantiellement modifiées.

Le 23 mars 2010, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) a donné son agrément à l'opération, TF1 ayant souscrit des engagements garantissant le pluralisme et la diversité de l'offre des programmes (voir communiqué du CSA du 25 mars 2010) : diffusion de programmes inédits, dispositions relatives au respect des quotas de diffusion d'œuvres françaises et européennes pendant les heures de grande écoute, meilleure circulation des droits, accessibilité des programmes aux personnes sourdes ou malentendantes.

L'ensemble de ces engagements ne remet pas en cause l'intérêt économique de l'opération.

L'agrément du CSA permet à TF1 de procéder à la réalisation définitive des acquisitions, qui devrait intervenir dans les prochaines semaines.

Fin janvier 2010, TF1 et Endemol France ont reconduit jusqu'en 2012 leur partenariat dans le domaine des programmes

(1) <http://www.autoritedelaconcurrence.fr/pdf/engag/10DCC11engagementsversionpublication.pdf>



Rames de métro Alstom à Amsterdam

de flux (jeux, télé-réalité, divertissements et grands événements), des documentaires et de la fiction, par lequel TF1 acquiert auprès d'Endemol France l'exclusivité des droits "nouveaux médias" gratuits et payants relatifs aux programmes diffusés, et pourra ainsi les exploiter sur internet, le mobile et les supports numériques émergents. Ce nouveau contrat permet à TF1 de sécuriser l'accès au premier catalogue mondial de formats.

Le 15 février 2010, TF1, France Télévisions et le groupe Canal+ ont conclu un accord pour l'exploitation des droits de diffusion de la coupe du Monde Fifa 2010. Dans le cadre de cet accord, le groupe TF1, détenteur exclusif des droits, va notamment rétrocéder à France Télévisions et au groupe Canal+ le droit de diffuser en direct 37 des 64 matchs de la compétition.

Un autre partenariat a par ailleurs été signé pour une durée de trois ans avec la Française des Jeux. Ce partenariat permet à TF1 de proposer en ligne une offre de jeux sécurisée et responsable, et prévoit en outre le sponsoring de programmes courts diffusés sur la chaîne en lien avec l'actualité sportive et la coupe du Monde de football. Parallèlement, Eurosport a porté à 100 % sa participation dans SPS, société qui a commencé à développer une activité de jeux et paris sportifs en ligne, avec une première plateforme au Royaume-Uni.

Bouygues Telecom

L'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) a publié dans sa décision n°2009-16 les modalités de déploiement de la fibre optique en zone très

dense (148 communes françaises).

Le cadre réglementaire actuel encourage une concurrence par les infrastructures, ce qui favorise les opérateurs ayant une base de clients Fixe importante. Bouygues Telecom demande que le processus de déploiement soit plus efficace et concurrentiel. Sans attendre l'issue de ces démarches, son accord avec Numericable lui permettra de lancer dès le second semestre 2010 une offre à très haut débit.

Alstom

Depuis le début de l'année, Alstom a remporté d'importantes commandes dans le secteur Transport : commande par l'opérateur ferroviaire allemand

HLB de 23 trains régionaux Coradia Lint (65 millions d'euros) ; commande par la ville d'Amsterdam (Pays-Bas) de 23 rames de métros (200 millions d'euros), assortie d'une option sur des rames supplémentaires ; commande d'un système de conduite automatique pour le métro de Santiago (50 millions d'euros) ; commande par l'opérateur ferroviaire autrichien ÖBB de l'équipement en signalisation ERTMS de 449 rames (90 millions d'euros).

Dans le secteur Power, Alstom a remporté un contrat de 90 millions d'euros en Afrique du Sud pour le système de contrôle de la centrale de Kusile.

Le 1^{er} mars 2010, Alstom a annoncé son intention d'acquiescer, sous certaines conditions, dans un délai maximum de

six mois, 25 % de Transmashholding (TMH), le premier constructeur de trains russe.

Bouygues

Bouygues a émis le 12 février 2010 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros d'une maturité de huit ans. L'objectif de cette émission était de profiter des bonnes conditions de taux d'intérêts pour préfinancer partiellement le remboursement d'un emprunt arrivant à échéance en février 2011. Le marché a très bien accueilli cette opération.

Le coupon qui sera payé par Bouygues est de 4 %, ce qui est le taux le plus faible des sept lignes obligataires Bouygues existantes.



PPP : université de Versailles, Saint-Quentin-en-Yvelines



Tristan Dessert, journaliste-reporter au bureau de TF1 à Washington

LES RISQUES

Risques des métiers	106	Différends et litiges	115
Bouygues Construction	106	Bouygues Construction	115
Bouygues Immobilier	107	Bouygues Immobilier	116
Colas	108	Colas	116
TF1	110	TF1	116
Bouygues Telecom	112	Bouygues Telecom	117
Risques de marché	113	Bouygues SA	119
Gestion du risque de taux et du risque de change	113	Assurances – Couverture des risques	119
Nature des risques auxquels le Groupe est exposé	113		
Règles de couverture	114		
Méthodes de comptabilisation	114		

LES RISQUES

Bouygues et ses métiers ont conscience d'évoluer dans un environnement économique et financier dégradé. Le Groupe suit avec une attention particulière l'évolution de la crise économique, issue de la crise financière apparue en 2008, pour anticiper les risques.



Des consignes de vigilance ont été données afin que chaque métier du Groupe apporte une grande attention à l'analyse du risque de contrepartie : clients, sous-traitants, fournisseurs, partenaires, distributeurs (chez Bouygues Telecom), annonceurs (chez TF1), banques. Cette vigilance se traduit notamment par une attention portée aux conditions de paiement dans les contrats, par l'analyse régulière de la solvabilité des partenaires, fournisseurs ou sous-traitants ou encore par une réflexion sur les solutions de substitution.

Le Groupe surveille l'évolution de la consommation des ménages, notamment Bouygues Telecom, bien que celui-ci n'ait pas à ce jour constaté de changement significatif.

Risques des métiers

Bouygues Construction

Risques opérationnels liés au défaut de fiabilité de la phase d'études

L'une des grandes caractéristiques de l'activité du BTP est que les projets sont généralement des prototypes. Une autre est la très grande diversité de la clientèle.

Avant même la phase d'exécution des travaux, l'un des risques auxquels Bouygues Construction peut être confronté réside dans une mauvaise estimation des coûts de conception et/ou de réalisation des projets, dans la prise en compte insuffisante des

objectifs du client ou de l'environnement local, ou encore dans une analyse contractuelle incomplète.

Afin de réduire ces risques, Bouygues Construction met en place des moyens importants et qualifiés en études, et mobilise également des équipes juridiques et financières présentes à toutes les phases du processus commercial, de l'analyse des appels d'offres à la contractualisation des engagements du groupe.

Risques opérationnels liés à l'exécution des engagements

Les risques géologiques, climatiques ou archéologiques sont inhérents à l'activité de construction. En phase travaux, les entreprises de Bouygues Construction peuvent également être confrontées à des risques liés, d'une part, aux défauts d'exécution qui sont susceptibles d'avoir des répercussions sur les coûts d'un projet, la qualité des travaux ou le délai de réalisation et, d'autre part, aux défaillances des contreparties tels que les clients, les partenaires ou les sous-traitants.

La qualité des équipes d'exécution et leur professionnalisme, le partage d'expériences, ainsi que les dispositifs de contrôle interne permettent de réduire ces risques.

Différents moyens sont également utilisés pour limiter l'exposition de l'entreprise aux risques de contrepartie : suivi des différents partenaires, gestion contractuelle, mutualisation des risques, etc.

Enfin, une attention particulière est apportée aux projets de grande taille qui sont abordés avec une politique de grande sélectivité, en veillant à ce que leur poids dans l'activité de l'entreprise demeure raisonnable par rapport aux affaires courantes.

Les opérations à long terme, telles que notamment les projets de partenariat public-privé (PPP) sur lesquels l'entreprise réalise des prestations globales de conception, construction et maintenance, font l'objet d'une appréciation des risques approfondie et détaillée, avec des procédures d'engagement et de contrôle renforcées.

Risques pays

Bouygues Construction réalise 44 % de son activité à l'international (15 % dans l'Union européenne).

Cette présence significative à l'international est de nature à engendrer certains risques. Ils peuvent être de nature politique, résultant d'actes ou de décisions prises par les autorités locales (embargos, saisies de matériel ou de comptes bancaires) ou sociale (grèves générales, émeutes civiles). Ils peuvent être aussi de nature économique ou financière, résultant d'une dépréciation monétaire, d'une pénurie de devises ou encore d'un défaut de paiement.

Bouygues Construction circonscrit néanmoins ces risques, d'une part, en privilégiant une gestion proactive du besoin en fond de roulement, d'autre part, en favorisant une organisation flexible permettant, en cas de circonstances exceptionnelles, un repliement de ses



moyens, dans les conditions les moins dommageables possible, des pays où de tels risques se présenteraient.

Bouygues Construction n'a pas actuellement d'activité significative dans des pays qui connaissent des troubles civils ou militaires importants. Comme les autres sociétés du Groupe, il s'interdit d'être présent dans des pays sous embargo des Nations-Unies et dans ceux où la corruption ne peut être évitée. Dans les autres pays, ceux où il exerce des activités, Bouygues Construction entend observer une neutralité politique et se cantonne au seul exercice de ses métiers.

Une filiale de Bouygues Construction est présente au Turkménistan depuis une douzaine d'années, dans les conditions énoncées ci-dessus. À la connaissance du Groupe, ni les pouvoirs publics

français ou l'Union européenne, ni les grandes organisations publiques internationales n'ont prononcé un embargo ou émis des réserves portant sur l'exercice d'une activité économique dans ce pays.

Risques de récession aggravée

Bouygues Construction, malgré la nature et la diversité de ses activités, peut, en cas de crise économique grave, se trouver confronté à des difficultés spécifiques liées au retard ou à l'abandon de certains projets, à des difficultés de paiement des projets en cours d'exécution ou encore à une contraction de certains de ses marchés du fait de difficultés rencontrées par certains clients dans l'obtention des financements nécessaires.

Bouygues Construction apporte donc une attention particulière à l'analyse du risque de ses contreparties telles que la solvabilité de ses clients, ainsi que leur capacité à mobiliser les financements nécessaires.

Bouygues Construction dispose d'un carnet de commandes dont la profondeur (15 mois d'activité) est de nature à atténuer l'impact d'une récession économique et lui confère une visibilité raisonnablement bonne sur les perspectives d'activité à court terme.

Enfin, Bouygues Construction favorise la mobilité des équipes entre activités et zones géographiques et incite au développement de synergies entre les différentes entités du groupe afin de disposer, en permanence, de la capacité d'anticipation nécessaire pour réagir et s'adapter à l'environnement économique.

Risques de conformité

Bouygues Construction a adopté un modèle d'organisation décentralisé bien adapté au nombre et à la taille de ses chantiers. Il permet une grande réactivité commerciale auprès de ses clients. Cette organisation, si elle est efficace d'un point de vue commercial et si elle est inhérente aux caractéristiques de l'activité, rend toutefois plus difficile la prévention des dérives anti-concurrentielles et ceci, malgré les nombreuses actions de sensibilisation et de formation menées auprès des collaborateurs.

Ce risque est potentiellement d'un impact financier significatif, compte tenu des modalités de calcul des amen-

des susceptibles d'être prononcées par les autorités de la concurrence et de la possibilité, désormais offerte aux maîtres d'ouvrage, d'obtenir ensuite réparation du préjudice qu'ils sont susceptibles d'avoir subi du fait de la mise en œuvre des pratiques sanctionnées.

Pour faire face à cette situation, Bouygues Construction a décidé notamment de renforcer sa politique de prévention des comportements anti-concurrentiels ; il mettra en œuvre, le cas échéant, des sanctions à l'encontre des collaborateurs dont les agissements pourraient se trouver à l'origine de décisions de condamnation de la part de l'Autorité de la concurrence.

Enfin, une nouvelle formation, spécifique aux problématiques liées au non respect des règles de concurrence, sera dispensée à la plupart des managers dans le cadre du plan éthique mis en place au sein du groupe.

Bouygues Immobilier

Risque de promotion

Bouygues Immobilier exerce l'activité de promoteur immobilier consistant à définir et faire réaliser pour ses clients des ensembles immobiliers, après vérification de la faisabilité administrative, commerciale et financière de l'opération, et maîtrise du site. La société définit le programme mais n'assume pas la responsabilité de la conception qui est confiée à un architecte, ni de la maîtrise d'œuvre d'exécution généralement confiée à un maître d'œuvre extérieur. Après obtention des autorisations nécessaires à la construction et l'acqui-

sition du terrain, la société confie la réalisation des travaux à des entreprises du bâtiment sous la direction du maître d'œuvre. Pour s'assurer du respect des règles de construction, la société confie des missions à des bureaux de contrôle technique. Bien que la société n'assume pas les responsabilités de conception ou de réalisation, elle peut cependant, en sa qualité de maître d'ouvrage, être mise en cause en cas d'accident ou de sinistre.

Comités d'engagements et acquisition de terrain – Démarrage des travaux

L'activité de la société est directement liée à sa capacité à maîtriser les terrains constructibles adéquats en termes d'emplacement et de prix avec les besoins de sa clientèle (après purge des autorisations administratives). Cette ressource foncière fait l'objet d'un suivi régulier pour contrôler son adéquation à la demande du marché dans chaque région.

La décision d'acheter un terrain est strictement encadrée. Tout acte en vue de maîtriser un terrain (ou un immeuble) et engageant la société, même avec faculté de dédit, nécessite la tenue préalable d'un comité d'engagement. Les participants au comité d'engagement sont déterminés en fonction des règles de procédure de Bouygues Immobilier. Ces règles peuvent être ajustées à tout moment pour permettre une meilleure maîtrise du risque. Les caractéristiques de l'opération et les décisions prises lors du comité sont consignées dans un compte rendu diffusé aux différents intervenants



concernés. Jusqu'à l'acquisition du terrain par acte notarié, l'ensemble des autorisations données en comité et des engagements pris fait l'objet d'un suivi mensuel.

De même, la décision de délivrer l'ordre de service pour démarrer les travaux d'une opération est strictement encadrée par des procédures (un niveau de commercialisation est requis).

Risques industriels et environnementaux

La société a renforcé sa politique de prévention et saisi systématiquement un bureau d'études dès qu'elle s'intéresse à un terrain. Si le rapport du bureau d'études suscite des interrogations, un diagnostic plus détaillé est exigé et un programme complet de réhabilitation du site, optimisé sur les plans technique, économique et environnemental, est alors demandé au bureau d'études. Des analyses de sols sont confiées à des bureaux d'études techniques spécialisés pour prévenir les risques géotechniques. En cas de démo-

lition, Bouygues Immobilier s'assure du respect de la réglementation relative au désamiantage et à la dépollution.

Réglementation environnementale issue du Grenelle de l'environnement

L'entreprise est particulièrement attentive à toutes les évolutions de la réglementation induites par le Grenelle de l'environnement. Celles-ci auront un impact important sur les processus de conception et de réalisation des opérations de Bouygues Immobilier.

Autorisations légales, réglementaires et administratives

La société est exposée au risque de recours sur les autorisations administratives (permis de construire) nécessaires à la réalisation de ses projets immobiliers. La société prévient ce risque en signant des promesses d'acquisition foncière sous la condition de purge des délais de recours.

Défaillances d'entreprises

La société est exposée à la défaillance des entreprises intervenant sur ses chantiers. Ces défaillances, lorsqu'elles surviennent, entraînent des retards de livraison et des surcoûts de travaux préjudiciables à son image et à sa rentabilité. La société est particulièrement attentive à la santé financière des entreprises qu'elle choisit à l'issue d'appels d'offres.

Réglementation fiscale

Différentes mesures administratives et fiscales sont susceptibles de modifier la répartition du marché et d'affecter en conséquence l'activité de la société (modification, suppression ou limitation des avantages fiscaux sur l'investissement locatif dans le logement neuf par exemple). La société limite l'impact de ce risque sur son activité en veillant à ce que la répartition de ses produits et de ses clientèles ne soit pas déséquilibrée.

Risque de contrepartie

Pour se prémunir contre le risque de contrepartie, Bouygues Immobilier met en place son privilège de vendeur ou demande des garanties bancaires sur le paiement du solde du prix. La société est vigilante sur la qualité des preneurs à bail significatifs en tertiaire ou des exploitants des résidences services.

Environnement économique

Le marché immobilier est directement influencé par les conditions économiques : niveau des taux d'intérêt à long terme (financement acquéreur), taux de chômage, taux de croissance pour

l'essentiel. La société est exposée aux variations de marché qui en résultent. La diversification de ses produits et de ses implantations lui permet de mieux faire face aux variations de ses différents marchés. Un travail important d'adaptation aux risques des outils de *reporting* a été mené pour permettre une meilleure réactivité et renforcer le contrôle de l'activité et de la rentabilité.

Risque pays

La société est engagée à travers ses filiales dans des opérations de promotion immobilière en Europe (Pologne, Espagne, Belgique et Portugal). La part d'activité réalisée hors de France est faible (8 % du chiffre d'affaires). La crise économique et immobilière a affecté de façon inégale les pays où opère Bouygues Immobilier. La société a adapté ses stratégies en réduisant ses activités dans les pays les plus exposés à la crise.

Colas

L'organisation décentralisée du groupe Colas demeure la clé de la gestion des risques que recèlent ses différents métiers. Ce sont les filiales et les établissements qui traitent, maîtrisent et suivent leurs risques. Toutefois, la coordination et l'animation au niveau central à travers des outils de *reporting* permettent de mieux identifier et analyser les différents risques, de centraliser les retours d'expérience pour les rediffuser dans les filiales, et de bâtir une politique et des actions de prévention.

Risques juridiques

Les activités de Colas sont caractérisées par l'importance du nombre de contrats et par une passation et une exécution décentralisées de ces contrats. Outre les règles généralement applicables à l'ensemble de ces contrats (droit de la concurrence, droit pénal, etc.), la plupart des contrats passés avec des pouvoirs adjudicateurs ou des entités adjudicatrices sont soumis à des règles particulières, que ce soit au niveau national ou international. Du fait de cette grande multiplicité de contrats et d'une organisation décentralisée, Colas est confrontée et exposée à une occurrence de non respect des règles juridiques et ce, malgré des efforts importants de prévention en amont (information, formation, charte, etc.) et une politique de sanction en aval.

Risques industriels et environnementaux

Les usines d'émulsion, de production de membranes bitumineuses, les carrières, centrales d'enrobage ou d'asphalte, etc., relèvent en France de la réglementation des installations classées ou des carrières. Des engagements de remise en état des sites d'exploitation de carrières sont définis avec les autorités préfectorales et font partie intégrante des autorisations d'exploitation. Le principe est identique dans les autres pays où Colas exploite ce type d'installations. Ces engagements sont provisionnés dans les comptes et révisés périodiquement pour être éventuellement ajustés. Une politique systématique de certification environnementale est menée à travers notamment la norme

Iso 14001 (57 % du chiffre d'affaires de production de matériaux est certifié en France et à l'international, soit 8 % de plus qu'à fin 2008). La documentation et la mesure des progrès sont réalisées par un travail d'animation des audits de suivi et de certification, avec l'aide d'organismes extérieurs et de moyens internes. Un système de check-lists mondialisé a été déployé depuis un an et couvre désormais 65 % des sites de production.

Certains de ces sites de production pourraient être à l'origine de pollutions accidentelles (rupture de canalisation ou d'installations de stockage). Les installations sont conçues et maintenues pour réduire au maximum l'occurrence de tels événements (exemple : bacs de rétention). Compte tenu de la multiplicité des sites et de leur taille modeste, ainsi que de la gestion de ces risques, un éventuel incident devrait être de portée limitée et non significatif au niveau du groupe Colas.

Les processus de production de ces installations industrielles entraînent l'émission de CO₂, mais ces installations ne sont pas soumises à la procédure de quotas. Elles sont cependant encadrées par des contrôles réguliers de leurs émissions par des autorités extérieures et des contrôles internes.

Le risque de survenance de sinistres industriels et leurs éventuelles conséquences sont estimés comme non significatifs, compte tenu de la taille des unités. Les risques d'incendie font l'objet de plans d'action et de recommandations élaborées pour chaque site ; ils font l'objet d'assurances adaptées.

Risque de crédit ou de contrepartie – Risques pays

Compte tenu du nombre de clients extrêmement dispersés dans l'activité routière, ou celles de l'étanchéité, sécurité signalisation, matériaux de construction (nombreux clients privés, collectivités locales), le risque de contrepartie est faible. Dans l'activité ferroviaire, une part extrêmement importante est réalisée avec les entreprises ou organismes d'État en charge des infrastructures. Pour la partie privée, l'analyse préalable de la situation du client, complétée par le recours chaque fois que possible à des organismes d'assurances crédit, réduit ce risque. La crise financière a conduit à renforcer les procédures préalables à la signature et au démarrage des contrats de construction.

L'activité de Colas est réalisée à 92 % en Europe ou en Amérique du Nord (États-Unis ou Canada). L'exposition au risque pays est donc faible, de même que les risques de non-paiement, puisque 60 % à 80 % du chiffre d'affaires est réalisé pour des clients publics (États, collectivités territoriales), avec de nombreux contrats de faible montant.

L'activité dans des pays à risque, avec des notations faibles émises par les organismes internationaux ou d'assurances crédit comme la Coface, est concentrée sur des contrats dont les financements proviennent le plus souvent d'organismes de financement multilatéraux (Fed, banque mondiale, etc.). À fin 2009, les retards de paiement de créances les plus significatifs

proviennent de certaines filiales en Europe centrale, mais ces créances sont des créances d'État, dont les contrats bénéficient de crédits accordés par des fonds européens. Elles présentent donc des risques de frais financiers supplémentaires imprévus à réclamer aux clients, mais leur règlement final ne semble pas présenter à ce jour un risque élevé.

Risques opérationnels

Des actions importantes sont menées dans le domaine des transports d'engins de chantier ou d'équipements industriels (rappel des réglementations en matière de convoi exceptionnel, généralisation dans les filiales d'un logiciel de calcul des charges, élaboration par chaque filiale d'un plan d'action transport, rappel des instructions et procédures d'arrimage des engins transportés, rappel des procédures de contractualisation des transports et des locations de matériel), ainsi qu'en matière de prévention d'incendie (notamment dans les activités de travaux d'étanchéité) et enfin, dans le domaine de la prévention, dans les activités de travaux souterrains pouvant entraîner des ruptures dans les réseaux de fluides dangereux comme le gaz.

Concernant les risques d'accidents du travail et ceux liés aux déplacements, Colas mène, depuis de très longues années, une politique extrêmement volontariste de prévention et de formation. Celle-ci a permis d'obtenir des améliorations significatives et permanentes, d'où une baisse importante et continue des taux de fréquence des

accidents du travail ou de la circulation routière.

Les risques techniques semblent limités du fait de la taille modeste des opérations. Les brevets et techniques ne semblent pas présenter de risques d'obsolescence. La politique de Colas en matière de recherche et développement permet un renouvellement et une modernisation permanents de ce savoir technique.

Risque sur matières premières

Colas a une sensibilité à la régularité de son approvisionnement et aux variations du coût des matières premières principalement liées au pétrole (bitume, carburants, fuel de chauffage, huiles) dans l'activité routière, ainsi que d'autres matières premières comme l'acier ou l'aluminium dans les activités de sécurité, signalisation, d'étanchéité et du ferroviaire.

Le risque le plus important est lié au bitume et autres produits pétroliers.

Risque d'approvisionnement

Des retards ou des ruptures d'approvisionnement peuvent entraîner des coûts supplémentaires directs et indirects dans l'activité routière ou étanchéité. Ce risque n'est pas systémique, sauf en cas de conflit et de rupture totale d'approvisionnement pétrolier. Il peut affecter, pour une durée variable, un pays ou plus vraisemblablement une région. Dans ce cadre, depuis plusieurs années, Colas s'est doté d'une direction Bitume groupe et de directions Bitume

dans certaines grandes zones géographiques (Amérique du Nord), afin de renforcer les capacités d'approvisionnement (accords d'achats en quantité, importation). Au fil des années, Colas a développé une politique de capacité de stockage, en France, en Europe, dans les départements d'outre-mer, dans l'Océan Indien et, sur une plus grande échelle, en Amérique du Nord. Les capacités de stockage sont importantes en regard de la consommation de bitume des régions. La politique d'augmentation de capacité de stockage se poursuit chaque fois que des opportunités peuvent être concrétisées (rachat ou création).





Risque lié à la variation des prix

Le prix du bitume a connu d'importantes variations de prix d'achat au cours des deux dernières années. Le risque résultant de ces fluctuations est limité par plusieurs facteurs : le nombre et le montant moyen des contrats, les clauses de révision et d'indexation présentes dans de nombreux contrats en France et à l'international. Ce paramètre est intégré dans la négociation contractuelle par les collaborateurs sensibilisés à cette question. Dans certaines régions, des contrats de fournitures à prix garantis pour une période peuvent être contractés. Pour des contrats importants, des politiques de couverture (peu nombreuses à ce jour) sont prises au coup par coup à l'obtention de la commande. Pour une part de l'activité, comme la vente de produits manufacturés, les hausses du prix du bitume ou des produits pétroliers sont répercutées, dans la mesure où la situation concurrentielle le permet.

Il existe enfin un risque indirect lié à la hausse du prix des travaux ou des prestations qui peuvent entraîner une réduction du volume des commandes.

TF1

Risque de perte de programmes clés

TF1 dispose des meilleurs programmes grâce au savoir-faire de ses équipes artistiques, ainsi qu'aux liens privilégiés qu'elle entretient historiquement avec ses partenaires producteurs, français

et étrangers. L'expertise des équipes de l'Antenne en matière de programmation et de communication permet, en outre, de donner une emphase particulière à ces événements. Ce sont ces facteurs qui permettent à TF1 de réduire considérablement les impacts du risque de perte de programmes clés, dont la contrepartie pourrait être une régression des audiences et, dans le domaine de la télévision payante, l'émergence de tensions avec les distributeurs des chaînes dans un marché de plus en plus restreint à quelques acteurs.

Risques liés à non remboursement d'avances versées

TF1 est conduite à signer des engagements contractuels de longue durée sur des événements majeurs (par exemple, la coupe du Monde de football) où il est prévu le paiement de droits par anticipation. TF1 encourt un risque de non remboursement des avances versées en cas de non réalisation totale ou partielle de l'événement en raison de cas de force majeure. TF1 négocie des clauses de remboursement des avances versées et étudie chaque fois que possible l'opportunité d'une couverture de ce risque.

Risques liés à la crise économique

En 2009, la crise a touché TF1 à l'instar de l'économie mondiale. Le groupe TF1 poursuit ses efforts en matière de variabilisation de ses charges et d'adaptation de son modèle économique afin de se doter d'une capacité de réaction toujours meilleure en cas de rechute.

Risques industriels

Diffusion des programmes de TF1 - Risque d'interruption du transport du signal et risque d'inexécution

Les programmes de TF1 sont actuellement diffusés auprès des foyers français par voie hertzienne analogique (antenne classique), par voie hertzienne numérique (TNT), par câble, par satellite et par ADSL.

TDF (Télédiffusion de France) est de très loin le principal opérateur national de diffusion du signal de télévision. Il n'existe pas en l'état d'offres réellement alternatives comparables au réseau et moyens techniques de TDF.

TF1 se trouve ainsi placée dans une situation de dépendance pour la diffusion de son signal et, en cas de défaillance du réseau TDF, ne peut faire appel à d'autres modes de transport terrestre lui permettant de couvrir de manière rapide et économiquement acceptable l'intégralité de son territoire de diffusion.

Progressivement, la diffusion hertzienne multiforme (analogique, TNT SD, TNT HD) permet de minimiser l'impact des défaillances éventuelles, ces réseaux étant déconnectés les uns des autres et utilisant des équipes propres.

Les sites de diffusion sont, en grande partie, sécurisés grâce à la redondance des émetteurs de diffusion. En revanche, le système d'antennes n'est pas à l'abri d'incidents (antennes, guides d'onde et multiplexeur en fréquences), et l'alimentation en énergie peut échapper à la vigilance du prestataire

de diffusion (responsabilité d'EDF).

Des coupures sont ainsi survenues dans la diffusion du signal TF1 pour des raisons techniques (défaut de fonctionnement d'émetteurs ou d'alimentation d'énergie). Les pénalités prévues au contrat ne sont pas à la mesure des pertes d'exploitation potentielles de TF1 lors de ces incidents (notamment perte d'audience, atteinte à l'image de TF1, demande de dégrèvements d'annonceurs, perte de droits dérivés).

Par ailleurs, des actes de malveillance peuvent se produire, avec un impact sur la diffusion des signaux. En 2009, cela s'est traduit par quelques arrêts de sites de faible importance.

Le préjudice que pourrait subir TF1 en cas d'arrêt d'un émetteur est proportionnel au bassin de téléspectateurs desservi par l'émetteur défaillant. C'est pourquoi TF1 a négocié pour sa diffusion numérique sur le bassin parisien (10 millions de téléspectateurs) des délais très brefs d'intervention des services de TDF en cas de panne, et demandé le renforcement de mesures de secours. Pour sa diffusion analogique, compte tenu du fait que cette diffusion est en cours d'extinction et destinée à être définitivement stoppée fin 2011, des mesures de secours équivalentes sont également applicables, mais au seul émetteur de la Tour Eiffel, le plus stratégique pour la diffusion analogique de TF1.

Eurosport, pour sa part, dispose d'infrastructures au Royaume-Uni, permettant à la chaîne de sécuriser la diffusion de ses programmes.



Politique de gestion des risques

Le comité Réagir, créé en 2003, poursuit son travail de veille et de prévention des risques majeurs associés aux processus clés du groupe TF1. Il tient également à jour et teste régulièrement des plans de reprise rapide d'activité susceptibles d'être déclenchés suite à tout événement exceptionnel provoquant notamment une interruption du signal de diffusion, ou une non accessibilité au bâtiment de TF1. L'organisation de gestion des risques a renforcé, en 2006, ses moyens et son organisation.

Un site de secours externe et protégé est opérationnel pour les trois processus suivants : la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés (TF1 et LCI), l'élaboration des écrans publicitaires pour la chaîne TF1.

Les fonctions vitales de l'entreprise sont intégrées dans le plan de sécurisation au travers d'un processus de reprise d'activité. Des tests de procédures sont

effectués ponctuellement et permettent, si nécessaire, l'ajustement du dispositif.

Le dispositif de secours externe a connu en 2005 et 2006 une adaptation technique impliquant la mise en place d'une nouvelle régie de secours sur un second site externe, du fait du lancement de la régie finale numérique. À la fin du premier trimestre 2008, l'ensemble des moyens de secours a été regroupé sur un lieu unique.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Risques liés à la croissance de la télévision numérique terrestre (TNT) et d'internet (source : Médiamétrie)

Le groupe TF1 évolue depuis toujours dans un contexte concurrentiel en mutation permanente. Cette situation s'est accélérée avec le développement

de la télévision numérique terrestre (TNT), ainsi que l'évolution des comportements de consommation de divertissements due au développement du média internet.

TF1 a fait du site internet *tf1.fr* le premier site média TV français.

Lancée en mars 2005, la télévision numérique terrestre, marque la fin d'un environnement caractérisé par un nombre réduit de six acteurs sur la télévision hertzienne gratuite disposant d'une licence de diffusion analogique.

Avec la TNT sont apparues de nouvelles chaînes de télévision gratuites et la démultiplication des offres. L'évolution du paysage audiovisuel s'est faite de manière rapide puisqu'en janvier 2007, 40 % des Français recevaient une offre multi-chaînes ; ils sont 88 % à fin décembre 2009 (ce qui représente une moyenne de 83 % pour l'ensemble de l'année 2009).

Dans ce contexte, la part d'audience de TF1 a diminué de façon mécanique. Les chaînes de la TNT, en cumulé, réalisaient une part d'audience de 5,8 % en 2007 contre 15,2 % en 2009. La chaîne TF1 a bien résisté. TF1 reste la seule chaîne à réaliser des audiences supérieures à 9 millions de téléspectateurs et totalise 96 des 100 meilleures audiences de l'année 2009.

Dans un contexte où le temps consacré au divertissement a continué d'augmenter, y compris sur le média télévision, TF1 met tout en œuvre pour maintenir sa position de chaîne leader, en limitant l'impact de ces changements d'audience grâce à la puissance de ses

programmes. TF1 entend se positionner comme un acteur significatif de la TNT au travers de sa prise de participation dans TMC et NT1.

Risque lié au passage au numérique

La réaffectation de fréquences hertziennes à de nouveaux acteurs (appels à candidatures suite à la restitution de leurs autorisations par certaines chaînes de la TNT payante, réallocation à un usage audiovisuel d'une partie des ressources issues du dividende numérique, etc.) constitue un risque lié à l'environnement concurrentiel.

Risques liés à la réglementation

Autorisation d'émettre et pouvoir de sanction du CSA

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de 10 ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986), a expiré en 1997. Par décision n° 96-614 du 17 septembre 1996, la chaîne a bénéficié pour cinq ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction, hors appel à candidatures, de cette autorisation.

L'autorisation d'émettre de la chaîne TF1 a été reconduite automatiquement pour les années 2002 à 2007, par décision du CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) du 20 novembre 2001. Aux termes des dispositions de l'article 82 de la loi du 30 septembre 1986

modifiée, cette autorisation fait l'objet d'une prolongation automatique jusqu'en 2012, au titre de la reprise en simulcast de la chaîne en numérique hertzien terrestre. Par une décision en date du 10 juin 2003, le CSA a modifié la décision d'autorisation de TF1 et sa convention afin d'y intégrer les dispositions relatives à la reprise du programme en TNT.

La loi du 5 mars 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur instaure deux prolongations automatiques de cinq ans de l'autorisation de TF1 : la première au titre de la compensation de l'arrêt anticipé de sa diffusion analogique de la chaîne au 30 novembre 2011, et sous réserve que la chaîne

soit membre du groupement d'intérêt public mettant en œuvre les mesures propres à l'extinction de l'analogique ; la seconde au titre de l'engagement de la chaîne de couvrir 95 % de la population française en TNT.

Le groupe TF1 souscrit différents engagements en matière d'obligations générales de diffusion et d'investissement dans la production, que ce soit au travers de son cahier des charges ou au travers de la réglementation applicable à son activité. En cas de modification de la réglementation, une éventuelle hausse des contraintes actuellement imposées à TF1 pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité de la société.

Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'audiovisuel peut, en cas de non-res-

pect par TF1 de ses obligations conventionnelles, compte tenu de la gravité du manquement et après mise en demeure, prononcer contre l'éditeur une des sanctions prévues à l'article 42-1 de la loi du 30 septembre 1986 (sanction pécuniaire, suspension de l'édition, de la diffusion, de la distribution du service, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, pour un mois au plus ; réduction de la durée de l'autorisation d'usage de fréquences dans la limite d'une année).

Remise en cause de l'arrêt de la publicité sur France Télévisions

L'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 pose le principe de l'arrêt total de la publicité sur France Télévisions en 2012. Cependant, il existe aujourd'hui des incertitudes sur la mise en œuvre de cette suppression totale. D'une part, la loi prévoit un bilan économique de la suppression partielle de la publicité sur France Télévisions avant qu'intervienne la suppression totale. D'autre part, plusieurs députés et hommes politiques s'interrogent aujourd'hui sur l'opportunité de la suppression totale de la publicité sur France Télévisions. *A contrario*, certains hommes politiques et fonctionnaires évoquent la possibilité d'une augmentation de la taxe en cas de suppression totale de la publicité sur les antennes de France Télévisions.

Le changement de périmètre du service public, avec l'externalisation de la régie publicitaire de France Télévisions au secteur privé, est également susceptible de constituer un risque.

Risque de contrepartie

TF1 Publicité commercialise auprès d'annonceurs les espaces des supports qu'elle a en régie (chaînes de télévision, radios, sites internet du groupe TF1 et d'autres éditeurs). Les procédures, contrôles et précautions juridiques permettent à TF1 Publicité de maintenir le risque de non-paiement des annonceurs à un niveau inférieur à 0,15 % du montant de la facturation annuelle toutes taxes comprises.

Bouygues Telecom

4^e entrant

De façon à prendre rapidement une part de marché significative, le détenteur de la quatrième licence de téléphonie mobile peut s'orienter vers un modèle économique *low cost*. On peut s'attendre à une réponse concurrentielle axée sur une accentuation de la subvention des terminaux.

Sans attendre, dans un marché où la concurrence est forte, le management de Bouygues Telecom a lancé son programme "Oser" qui a pour objectif, d'une part, d'optimiser les coûts pour gagner en agilité de production et, d'autre part, de permettre la continuité du développement du nombre des clients. Bouygues Telecom entend, par ailleurs, conserver le niveau élevé de satisfaction de ses clients, grâce à des offres attractives, à l'instar de l'offre Neo qui reste une référence du marché ou encore de l'offre Neo Pro, première offre illimitée 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 du marché français.

L'acquisition en 2008 d'un réseau haut-débit Fixe a permis à Bouygues Telecom d'être rapidement actif sur ce marché en réussissant le lancement de la Bbox. L'offre *ideo* est la première offre *quadriple play* du marché (une seule offre réunissant l'accès à internet, la télévision, la téléphonie fixe et mobile).

Évolutions réglementaires et fiscales défavorables

La mise en œuvre de nouvelles taxes s'appliquant à la téléphonie et les nouvelles contraintes imposées par la réglementation européenne ou nationale ont un effet négatif sur la rentabilité de Bouygues Telecom. Aussi, l'entreprise est en veille constante pour anticiper ces changements et en atténuer les effets.

Défaillance d'un cocontractant, contrepartie

La crise économique a fragilisé de nombreuses entreprises. Qu'il s'agisse de fournisseurs dont la prestation s'opère sur une activité sensible, d'entreprises clientes qui représentent un chiffre d'affaires significatif, ou encore des partenaires commerciaux de Bouygues Telecom, la défaillance de l'un de ces acteurs peut entraîner des coûts, des "manques à gagner", voire des pertes de chiffre d'affaires importantes.

Bouygues Telecom utilise partout où il est possible la bonne pratique du "double approvisionnement". Un plan d'actions de suivi des cocontractants a été mis en œuvre pour prévenir toute défaillance avant qu'elle ne soit financièrement irrécupérable par le groupe.





Indisponibilité durable d'un site de production

L'activité de Bouygues Telecom est fortement soutenue par une production technologique informatique et réseau télécom. Les salles informatiques sont sécurisées : accès restreints, protection incendie, climatisation, régulation de l'hygrométrie, double alimentation électrique et générateur de secours. Ces dispositifs de sécurité sont vérifiés et maintenus à une fréquence définie.

En cas d'indisponibilité durable d'un site de production informatique ou réseau, un plan de continuité d'activité est prévu. Il assure la reprise des activités critiques dans des délais conformes aux exigences des clients. Des tests unitaires de bascule sur système technique de secours sont réalisés régulièrement et en cas d'évolution majeure. De plus, un exercice annuel de simulation de crise est organisé faisant intervenir les ressources informatiques et réseau.

Éviction de la chaîne de valeur par l'innovation d'un marché connexe

Une part de la croissance du marché est provoquée par l'innovation des services de téléphonie. De nombreux acteurs interviennent dans la composition d'un service et certains pourraient capter une partie de la valeur des clients de Bouygues Telecom. Aussi celle-ci maintient-elle un service de veille constante sur les innovations et participe directement ou indirectement aux développements de produits à fort potentiel de valeur pour les clients.

Radiofréquences et santé

La direction Fréquences et protection de Bouygues Telecom est composée d'une équipe dédiée aux activités de veille et d'étude sur les connaissances scientifiques concernant le thème "Radiofréquences et santé". Les travaux de veille et d'analyse sont menés

strictement et en permanence sur la base de plusieurs sources (internet, achat des publications, abonnement aux organismes de veille, réseau de connaissance, participation aux colloques scientifiques, etc.).

Les comités de suivi au sein de Bouygues Telecom sont composés d'un comité réglementaire Radiofréquences au niveau de la direction générale et d'un conseil scientifique qui réalise une revue des analyses scientifiques deux à trois fois par an.

Depuis longtemps, Bouygues Telecom émet des recommandations auprès de ses clients : utiliser un kit oreillette présent dans tous ses packs, téléphoner de préférence dans les zones où la réception est de bonne qualité, modérer l'utilisation du téléphone mobile par les enfants, etc.

Dans le cadre du Grenelle des antennes, un comité opérationnel a été constitué afin de modéliser et, le cas échéant, d'expérimenter une baisse des seuils. Ce comité, auquel Bouygues Telecom participe, doit rendre ses conclusions en avril 2010.

Par ailleurs, le rapport des experts (comité d'experts spécialisés) de l'Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail (Afsset) a apporté des réponses claires à toutes les questions techniques et scientifiques et a confirmé, tout comme l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques (OPECST), l'innocuité des antennes. Il confirme que l'exposition du public aux champs électromagnétiques de

radiofréquences due aux antennes relais de téléphonie mobile n'engendre pas de risques sanitaires identifiés pour la population riveraine. L'Afsset a toutefois communiqué sur la nécessité de réduire l'exposition des Français aux ondes.

Risques de marché

En complément des indications données ci-après, il convient de se reporter aux tableaux chiffrés figurant en note dans le chapitre "Les comptes", dans l'annexe aux comptes consolidés :

- **Note 4.4** Trésorerie et équivalents de trésorerie
- **Note 8.1** Répartition des emprunts portant intérêts par échéance
- **Note 8.2** Lignes de crédit confirmées et utilisées
- **Note 8.3** Liquidité au 31 décembre 2009
- **Note 8.4** Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux
- **Note 8.5** Risque de taux
- **Note 8.6** Répartition de la dette financière court terme et long terme par devises
- **Note 17.1** Couverture du risque de taux
- **Note 17.2** Couverture du risque de change

Gestion du risque de taux et du risque de change

Certaines structures du groupe Bouygues sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activité à l'international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon les possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante par rapport à la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés et aux études éventuelles réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques pays.



Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt. L'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe (cf. note 8.4 du chapitre "Les comptes", annexe aux comptes consolidés) et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêt européens, ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l'exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de *tunnels* dans le cadre de la couverture du risque de taux.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques

françaises et étrangères de premier rang ;

- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change et au risque de taux, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

Règles de couverture

En matière de risque de change

(cf. note 17.2 du chapitre "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des

swaps de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées.

Les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture.

En matière de risque de taux

(cf. note 17.1 du chapitre "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de leur dette par des *swaps*, des *future rate agreements*, ou en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de - 14,2 millions d'euros. Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de *swaps* de taux permettant de couvrir la dette du Groupe (couverture de juste valeur et couverture de flux de trésorerie) et de la valeur actuelle nette d'opérations à terme permettant de couvrir le risque de change découlant d'opérations commerciales.

La répartition de cette valeur de marché par type de couverture est la suivante :

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur d'un élément d'endettement net : - 5,7 M€
- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : - 8,5 M€

En cas de translation de la courbe des taux de + 1,00 % (et respectivement - 1,00 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 6,5 millions d'euros (respectivement - 22 millions d'euros).

En cas d'évolution uniforme défavorable de 1 % de l'euro par rapport à toutes les autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 19,3 millions d'euros.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

Exposition au risque sur actions

Le Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de prix lié à une variation défavorable du prix des titres de capital qu'il détient.

Risque de liquidité

Au 31 décembre 2009, la trésorerie disponible s'élève à 4 456 millions d'euros (y compris 1 million d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net) auxquels s'ajoute un montant de 5 116 millions d'euros de lignes bancaires à moyen terme confirmées et non utilisées à cette date. Le Groupe

n'est donc pas exposé à un risque de liquidité.

Les crédits bancaires contractés par Bouygues ne comportent ni *covenant* financier, ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues.

Les emprunts obligataires 2013, 2015, 2016 et 2026 comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA). Les dettes obligataires de Bouygues bénéficient de la note A- (long terme) de Standard & Poor's.

Différends et litiges

Les sociétés du groupe Bouygues sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Notamment des filiales de

Bouygues Construction et Colas sont concernées par des actions ou contentieux dans le domaine du droit de la concurrence. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la société, un fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter substantiellement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés régulièrement notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes.

Bouygues Construction

TGV Nord – Contentieux

Le contentieux indemnitaire, engagé il y a plus de dix ans par la SNCF contre une vingtaine d'entreprises du secteur des travaux publics en vue d'obtenir réparation, sur le plan civil, des comportements anti-concurrentiels établis à l'occasion de l'attribution des marchés de travaux du TGV Nord et du TGV Rhône-Alpes, a trouvé son terme dans le cadre d'un accord amiable entre l'entreprise publique et les entreprises concernées.

Cet accord transactionnel, signé en octobre 2009, met un terme définitif aux demandes de réparation de la SNCF et a conduit aux désistements réciproques d'instance et d'action des

appels interjetés à l'encontre du jugement du tribunal administratif de Paris du 27 mars 2009.

METP Île-de-France

En 2008, la région Île-de-France a engagé un contentieux indemnitaire visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait de pratiques anti-concurrentielles lors de l'attribution de marchés de rénovation de lycées. Une demande de provision de 75 millions d'euros représentant, selon la région, la moitié du préjudice, a été rejetée le 15 janvier 2009 par le juge des référés. Le 11 février 2010, la région a assigné, devant le tribunal de grande instance de Paris, onze personnes physiques et quatorze personnes morales, dont Bouygues SA, Bouygues Bâtiment Île-de-France et Brézillon. La région demande maintenant que lui soit allouée une réparation de plus du double de celle dont elle avait fait état devant le juge des référés.

Finlande – Olkiluoto

Bouygues Travaux Publics est titulaire du contrat de construction du réacteur nucléaire de la centrale OL3 en Finlande conclu avec Areva NP en mars 2005. À la suite d'une difficulté d'interprétation relative au mode de rémunération de ce contrat, les parties se sont rapprochées et ont mis un terme à leur différend avec la signature d'un protocole d'accord intervenu le 10 septembre 2009.

Arbitrage Ouganda

Bouygues Travaux Publics a engagé en avril 2005 un contentieux arbitral

relatif aux conditions dans lesquelles le contrat de construction de la route Jinja-Bugiri en Ouganda a été interrompu. Le tribunal arbitral, dans sa sentence du 9 juillet 2008, a confirmé la régularité de la décision de résiliation du contrat prise par Bouygues Travaux Publics. À la suite de cette sentence, des discussions amiables ont été engagées qui ont conduit à ce que Bouygues Travaux Publics soit indemnisé par l'État ougandais des préjudices engendrés par l'interruption du contrat.

République sud-africaine – Chantier de Gautrain

Bouygues Travaux Publics poursuit avec un partenaire local l'exécution d'un chantier de grande ampleur en République sud-africaine en vue de la réalisation, dans la province du Gauteng, d'une infrastructure ferroviaire reliant Johannesburg à Pretoria.

Les conditions d'exécution du chantier sont difficiles du fait, notamment, de la mise à disposition tardive des emprises sur certaines sections du projet. Ces difficultés ont conduit Bouygues Travaux Publics à saisir le tribunal arbitral prévu dans le contrat afin qu'il statue sur les conditions et l'imputabilité de ces retards. De son côté, la province du Gauteng a également saisi le tribunal arbitral de plusieurs questions relatives à la conformité de l'exécution du chantier avec le contrat.

En parallèle du règlement de ces différends, les parties ont maintenu des discussions amiables, notamment pour déterminer les conditions dans lesquelles pourrait être livré un service





ferroviaire minimum à l'occasion de l'ouverture de la coupe du Monde de football en juin 2010.

Flamanville - EPR

Bouygues Travaux Publics est titulaire d'un contrat de construction du réacteur nucléaire de la centrale de Flamanville conclu avec EDF en octobre 2006. Compte tenu des difficultés techniques rencontrées notamment lors de l'exécution des prestations de ferrailage et de la finalisation des études du projet, Bouygues Travaux Publics et EDF ont conclu, le 3 juillet 2009, un important avenant définissant les conditions dans lesquelles l'entreprise va mobiliser des ressources et des moyens complémentaires.

Bouygues Immobilier

Bouygues Immobilier n'a pas actuellement de contentieux significatifs, à l'exception d'un litige sur les travaux de dépollution de l'opération "Grand Sillon" à Saint-Malo.

Colas

Litiges significatifs au 31 décembre 2009

- Notification de griefs par le Conseil de la concurrence (devenu l'Autorité de la concurrence) relatifs à des pratiques d'une filiale de signalisation verticale (SES), cédée préalablement, au motif de l'absence d'autonomie

de cette filiale par rapport à sa maison mère, la société Aximum.

- Dommages civils demandés par des pouvoirs adjudicateurs hongrois contre une filiale hongroise, sur la base de différentes décisions de l'autorité de concurrence hongroise.
- Redressement par l'Urssaf au titre d'allègements de charges sociales liés aux dispositifs Tepas⁽¹⁾ et Fillon et ce, au premier euro pour les exercices 2006-2008 au motif de la non délivrance des informations sous forme dématérialisée qui seraient requises selon l'Urssaf par le Code de la sécurité sociale.

TF1

Litiges liés aux droits de la propriété intellectuelle (droits d'auteurs, droits voisins)

Après avoir été, en 2007, assignée par la SPPF⁽²⁾, société civile réunissant des producteurs de disques, TF1 a été poursuivie en juin 2008 par une seconde société civile, la SCPP⁽³⁾. Ces sociétés civiles contestent le fait que TF1 ait pu utiliser des disques au titre de la licence légale instaurée dans le droit français en 1985 et demandent réparation du préjudice qu'elles auraient subi au cours de la période 1997/2005 (33 millions d'euros pour la SPPF et 57 millions d'euros pour la SCPP). Dans le cadre de ces procédures, TF1 a demandé à la SPRÉ⁽⁴⁾ le remboursement des sommes qu'elle avait réglées sur cette période au titre de la licence légale et appelé

en garantie un certain nombre de producteurs audiovisuels. Les négociations avec l'ensemble des acteurs du secteur, ouvertes courant 2007, se sont poursuivies en 2008 et ont été finalisées en 2009. Les accords signés ont pour objet, d'une part, de régler le passé sur des bases conformes aux provisions figurant dans les comptes et, d'autre part, de convenir de nouvelles modalités pour l'avenir, les différents accords permettant de couvrir l'ensemble des utilisations de musiques du commerce faites dans les programmes de TF1 (à l'exception des publicités, films, œuvres audiovisuelles, vidéoclips qui, dès l'origine, n'étaient pas concernés par les négociations), mais également sur les autres chaînes du groupe TF1.

Le groupe TF1 étant victime d'un piratage des contenus sur lesquels il a des droits, des actions judiciaires ont été engagées courant 2008 pour faire cesser ces agissements et demander la réparation du préjudice subi à un certain nombre de plateformes, comme Dailymotion ou Youtube. Les procédures correspondantes ont été renvoyées devant le tribunal de grande instance de Paris, seul habilité à examiner les questions relevant de la contrefaçon du droit d'auteur.

Le groupe TF1 avait également engagé une action contre le site internet Wizzgo, qui proposait un service de magnétoscope en ligne, service qui a été jugé illicite en novembre 2008 par le tribunal de grande instance de Paris. La société Wizzgo, qui avait fait appel de cette décision, a été placée en liquidation en janvier 2009 et les sociétés

du groupe TF1 ont régularisé leur déclaration de créance auprès du mandataire liquidateur en avril 2009.

Un procès oppose TF1 International, devenue TF1 Droits Audiovisuels en septembre 2009, au producteur américain On My Own. TF1 Droits Audiovisuels considère que le film *Miracle at Santa Anna* qui lui a été livré n'est pas conforme aux dispositions du *deal memo* avec le producteur en octobre 2007. Ces circonstances ont conduit TF1 Droits Audiovisuels à demander au tribunal de commerce de Paris de résilier le *deal memo* pour livraison non conforme, et de l'indemniser de son préjudice à hauteur de 3 millions d'euros. De leur côté, On My Own et Monsieur Spike Lee (l'auteur) ont engagé une procédure contre TF1 Droits Audiovisuels devant le tribunal de grande instance de Paris pour inexécution du *deal memo* et règlement de la somme de 7,3 millions d'euros prévus par cet accord, ainsi qu'à des dommages et intérêts. Le tribunal de grande instance de Paris est désormais saisi de l'ensemble des procédures. La juridiction saisie devrait se prononcer à la fin de l'année 2010 au plus tôt.

Litiges liés à certaines émissions de télé-réalité

TF1 Production, filiale de production audiovisuelle de TF1, fait l'objet de nombreuses procédures au titre de l'émission *L'île de la tentation*, visant non seulement à voir requalifier les "contrats de participants" à ces émissions en contrats de travail, mais également à voir reconnaître aux participants

(1) loi du 21 août 2007 en faveur du travail, de l'emploi et du pouvoir d'achat (2) Société des producteurs de phonogrammes en France (3) Société civile des producteurs phonographiques (4) Société civile pour la perception de la rémunération équitable de la communication au public des phonogrammes du commerce

la qualité d'artiste interprète. En 2008, ces procédures ont donné lieu à des décisions judiciaires divergentes.

Aux termes de sa décision du 3 juin 2009, la cour de cassation a considéré qu'il y avait bien contrat de travail ; en revanche, elle a censuré les arrêts rendus par la cour d'appel en ce qu'ils avaient retenu l'existence d'un "travail dissimulé", alors que le caractère intentionnel de la dissimulation n'avait pas été démontré. La cour d'appel de renvoi de Paris a été saisie et devrait rendre sa décision d'ici la fin de l'année 2010.

D'autres procédures sont en cours devant le conseil de prud'hommes de Boulogne-Billancourt. Elles visent également d'autres émissions dont TF1 a acquis les droits auprès de producteurs externes, comme l'émission *Koh Lanta*. Certains demandeurs ont assigné, aux côtés du producteur, la chaîne TF1 (acheteur des droits de diffusion de l'émission) en qualité d'éventuel "co-employeur".

Par des décisions rendues le 15 septembre 2009, cette juridiction a étendu au programme *Koh Lanta*, la solution retenue pour les dossiers de *L'île de la tentation*, tout en condamnant l'un des demandeurs, alors déclaré vainqueur de l'émission, à rembourser à TF1 le gain obtenu.

Un certain nombre de participants, insatisfaits des sommes obtenues en première instance, ont interjeté appel des décisions les concernant ; la cour d'appel de Versailles se déterminera dans les mois à venir.

L'impact financier de ces dossiers

reste, au regard des dernières décisions rendues, relativement circonscrit ; en revanche, l'orientation actuelle de la jurisprudence pourrait amener le secteur à revoir les conditions dans lesquelles les émissions de télé-réalité sont réalisées, pouvant impacter le coût de ce type de programmes.

Litiges liés au droit de la concurrence

TF1 a reçu le 12 janvier 2009 une notification de griefs des services d'instruction de l'Autorité de la concurrence (ex-Conseil de la concurrence), relative à des pratiques mises en œuvre dans le secteur de la télévision payante. Un grief a été retenu contre TF1 SA pour entente en ce qui concerne la distribution exclusive de certaines de ses chaînes thématiques payantes.

TF1 a déposé le 8 avril 2009 un mémoire en réponse à cette notification, contestant le grief d'entente. En

effet, les accords visés ont été notifiés au ministre de l'Économie et des finances et autorisés au titre du contrôle des concentrations. En tout état de cause, les accords sont nécessaires à l'équilibre économique des chaînes et remplissent les conditions pour bénéficier d'une exemption. L'Autorité de la concurrence devrait rendre sa décision dans le courant du premier semestre 2010. En cas de sanction de l'Autorité de la concurrence, TF1 encourt un risque d'amende ou de remise en cause totale ou partielle des exclusivités des chaînes concernées.

Bouygues Telecom

Concurrence

- Le 30 novembre 2005, Bouygues Telecom a été condamné par le Conseil de la concurrence à verser une amende de 58 millions d'euros dans le cadre du dossier "Entente dans la téléphonie mobile". Bouygues

Telecom a fait appel auprès de la cour d'appel de Paris qui a confirmé la décision du Conseil de la concurrence le 12 décembre 2006. Bouygues Telecom a formé un pourvoi en cassation le 9 janvier 2007. Par décision en date du 29 juin 2007, la cour de cassation a confirmé l'amende pour entente infligée aux trois opérateurs sur la répartition des marchés, mais a invalidé la condamnation pour échange d'informations entre 1997 et 2003 (amende infligée à Bouygues Telecom à ce titre : 16 millions d'euros). La cour de cassation a donc renvoyé le dossier devant la cour d'appel de Paris qui, par un arrêt du 11 mars 2009, a confirmé la condamnation pour échange d'informations. Bouygues Telecom a formé un nouveau pourvoi en cassation contre cette décision. Une décision devrait intervenir courant 2010.

Par ailleurs, Bouygues Telecom a dénoncé devant la cour européenne des droits de l'Homme la violation de la convention européenne des droits de l'Homme sur le fondement du droit à un procès équitable. La procédure est toujours en cours.

- Bouygues et Bouygues Telecom poursuivent devant le tribunal de première instance des communautés européennes leurs recours qui ont pour objet les aides d'État octroyées lors de la recapitalisation de France Télécom en 2002. Une décision devrait intervenir au cours du 1^{er} semestre 2010.
- Bouygues Telecom a également dénoncé les pratiques d'Orange qui domine le marché français de la

téléphonie mobile en matière d'offres "entreprises". La procédure initiée devant l'Autorité de la concurrence est toujours en cours d'instruction.

- Suite au refus d'Apple de référencer Bouygues Telecom parmi ses distributeurs de l'iPhone, Bouygues Telecom a déposé une plainte devant le Conseil de la concurrence contre Apple et Orange France afin de contester l'exclusivité ainsi accordée. Par décision du 17 décembre 2008, Bouygues Telecom a obtenu le prononcé de mesures conservatoires, à savoir la suspension de l'exclusivité consentie à Orange France dans l'attente d'une décision au fond. Apple et Orange France ont interjeté appel de cette décision. La cour d'appel de Paris a confirmé la décision du Conseil de la concurrence le 4 février 2009. Cette décision a fait l'objet d'un pourvoi en cassation. La cour de cassation, par décision en date du 16 février 2010, a censuré l'arrêt de la cour d'appel de Paris au motif que cette décision n'était pas suffisamment motivée. En parallèle, les sociétés Apple et Orange France se sont engagées devant l'Autorité de la concurrence à ne pas renouveler d'exclusivité pendant trois ans. L'Autorité de la concurrence a décidé le 12 janvier dernier d'accepter ces engagements et a, en conséquence, mis un terme à la procédure contentieuse. L'arrêt de la cour de cassation de février 2010 est donc sans impact sur cette procédure.
- Bouygues Telecom a déposé une plainte devant le Conseil de la concu-



rence pour abus de position dominante conjointe d'Orange France et de SFR au titre de leurs offres *on-net* illimitées. L'Autorité de la concurrence a rendu sa décision le 15 mai 2009 et a renvoyé l'affaire à l'instruction pour approfondir le grief de discrimination tarifaire. Orange France a interjeté appel de cette décision.

- L'Autorité de la concurrence s'est auto-saisie des questions de concurrence posées par les pratiques de *cross-selling* qui seraient mises en œuvre par SFR et Bouygues Telecom pour conquérir de nouveaux clients sur le marché de l'ADSL haut débit, grâce à l'utilisation de leur base mobile. Dans le cadre de cette auto-saisine, Bouygues Telecom sera entendue courant 2010.
- Bouygues Telecom a déposé une plainte le 19 janvier 2010 devant l'Autorité de la concurrence pour abus de position dominante d'Orange France et de France Telecom au titre de la distribution de la chaîne Orange Sport réservée aux abonnés du fournisseur d'accès internet. Par ailleurs, Bouygues Telecom dénonce également une entente anti-concurrentielle entre France Telecom/Orange France et la Ligue nationale de football.
- Bouygues Telecom va aussi exercer un recours ayant pour objet l'aide d'État octroyée dans le cadre de l'attribution de la quatrième licence 3G.

Réglementation

- Orange France et SFR ont déposé un recours en février devant le Conseil d'État pour faire annuler la décision de



l'Arcep⁽¹⁾ du 2 décembre 2008 fixant les tarifs de terminaison d'appels du 1^{er} juillet 2009 au 31 décembre 2010. Ils contestent les tarifs de terminaison d'appels de Bouygues Telecom (plus élevés que les leurs). Le Conseil d'État a prononcé le 24 juillet 2009 une annulation partielle de cette décision et a décidé de réduire la différenciation tarifaire mais seulement à compter du 1^{er} juillet 2010.

- Dans le cadre de l'attribution de la quatrième licence 3G, pour des raisons notamment de distorsions de concurrence, Bouygues Telecom a saisi le Conseil d'État de deux recours en annulation à l'encontre, d'une part, de l'arrêté du 29 juillet 2009 entérinant la décision Arcep du 16 juillet 2009 fixant les conditions d'attribution de la quatrième licence 3G et, d'autre part, du décret du 29 juillet 2009 fixant le montant de

la redevance du quatrième opérateur à 240 millions d'euros.

- Bouygues Telecom a également saisi le Conseil d'État d'un recours contre la décision Arcep du 12 janvier 2010 autorisant la société Free Mobile à utiliser des fréquences pour établir et exploiter un réseau radioélectrique de troisième génération ouvert au public.

Consommation – Clients

À la suite de la condamnation dans le cadre du dossier "Entente dans la téléphonie mobile", plus de 3 500 contentieux indemnitaires ont été engagés par des clients et l'association UFC-Que Choisir à l'encontre de Bouygues Telecom. En décembre 2007, le tribunal de commerce de Paris a retenu l'argumentation de Bouygues Telecom et a ainsi relevé la nullité des procédures. L'association UFC-Que Choisir a interje-

té appel. Celui-ci a été rejeté par la cour d'appel de Paris le 22 janvier 2010. Un pourvoi en cassation de l'UFC-Que Choisir ne peut être exclu.

Bouygues Telecom et Apple ont été assignés par un client détenteur d'un iPhone dont l'écran s'est brutalement fissuré sans raison apparente (absence de choc ou de pression extérieure). Le client a sollicité la désignation d'un expert judiciaire devant le juge des référés du tribunal de commerce de Cannes. Suivant ordonnance du 3 décembre 2009, le juge des référés a fait droit à la demande de ce client. Bouygues Telecom estime que la direction de la procédure revient au fabricant Apple, seul en mesure de défendre les spécificités techniques de son produit. Apple a décidé d'interjeter appel de cette décision. La procédure se poursuit en parallèle des opérations d'expertise qui devraient débiter mi-février 2010.

Contrats

Suite à l'ouverture d'une procédure collective en janvier 2009 à l'encontre de l'équipementier Nortel, un accord de cession a été conclu le 25 novembre 2009 en vue de céder la totalité des actifs mondiaux des activités GSM et GSM-R de Nortel. Dans ce cadre, Bouygues Telecom a déclaré ses créances et a revendiqué les stocks lui appartenant. Par ailleurs, Bouygues Telecom fait l'objet d'actions directes en paiement émanant de sous-traitants de Nortel, dont les factures n'ont pas été payées par Nortel. La procédure est actuellement en cours.

Radioélectrique

Une plainte pénale a été déposée par des particuliers vivant à proximité d'une antenne relais de Bouygues Telecom, au motif que leurs filles développeraient des troubles cardiaques du fait de la présence des antennes. Les plaignants fondent leur action sur l'administration de substances nuisibles. La plainte simple a été classée sans suite. Il n'est pas exclu que les plaignants déposent une plainte avec constitution de partie civile devant le doyen des juges d'instruction.

Par ailleurs, dans le domaine de la responsabilité civile, le tribunal de grande instance de Nanterre a condamné sous astreinte Bouygues Telecom à démonter une antenne sur le fondement du trouble anormal de voisinage. Bouygues Telecom a interjeté appel à jour fixe de cette décision devant la cour d'appel de Versailles. Dans un arrêt du 4 février 2009, la cour d'appel de Versailles a confirmé le jugement du tribunal de grande instance de Nanterre.

En revanche, le tribunal de grande instance de Lyon, dans sa décision du 15 septembre 2009, n'a pas fait droit à la demande émanant de parents d'élèves de démontage d'une antenne implantée à proximité d'une école. La très grande majorité des tribunaux saisis courant 2009 n'a pas non plus suivi la jurisprudence de la cour d'appel de Versailles.

Brevets

Une société américaine a assigné Bouygues Telecom, ainsi que l'ensemble

(1) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes

des opérateurs mondiaux, en contrefaçon de brevet, dont l'application permettrait l'envoi de SMS à l'étranger. Le tribunal américain a rejeté sa demande au motif de son incompétence géographique. Une procédure de *discovery* a été ouverte en revanche contre les opérateurs américains, à l'issue de laquelle la société plaignante pourrait encore former un recours contre la décision rendue en faveur de Bouygues Telecom.

Bouygues SA

Un contentieux oppose Bouygues SA et l'administration fiscale française suite à l'augmentation de capital Bouygues Partage réservée aux salariés. Il porte sur la déductibilité fiscale de la différence entre la valeur des titres à la date de réalisation de l'augmentation de capital et le prix de souscription des actions.

Assurances – Couverture des risques

Bouygues et ses métiers s'emploient en permanence à optimiser et à pérenniser les contrats d'assurance souscrits, non seulement pour se protéger contre d'éventuels sinistres, exceptionnels par leur ampleur ou leur nombre, mais aussi pour que cette protection soit et reste à un niveau de coût qui préserve leur compétitivité. Cette politique d'assurance sur le long terme nécessite un partenariat avec des assureurs de

qualité, ayant une excellente solidité financière. Pour le maintenir et pour éviter que certaines informations ne puissent être utilisées au préjudice des intérêts du Groupe et de ses actionnaires, notamment dans le cadre des contentieux, le Groupe veille à garder une grande confidentialité sur le montant des primes et sur les conditions de garantie, tout spécialement sur les contrats d'assurance de responsabilité.

La grande diversité des activités du Groupe et de ses filiales oblige à souscrire des assurances très variées adaptées à chaque cas. En effet, les risques encourus par les cinq métiers du Groupe ne sont pas comparables. Aussi, chaque métier souscrit-il ses propres contrats d'assurance. Les montants de prime sont extrêmement divers ; les cotisations versées par le Groupe aux compagnies d'assurances IARD⁽¹⁾ représentent environ 0,3 % du chiffre d'affaires du Groupe, pourcentage qui ne peut être apprécié qu'en tenant compte de cette diversité des métiers.

Outre les contrats d'assurance légalement obligatoires (exemples : assurances décennales bâtiment en France, responsabilité civile automobile), les contrats d'assurance souscrits sont essentiellement les suivants :

- **Assurances de dommages aux biens** : les montants de garantie sont généralement égaux à la valeur des biens assurés. Sur les plus grosses concentrations de valeurs toutefois, les montants de garantie sont limités au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors du scénario catastrophe, défini en

accord avec les assureurs, et suite à des expertises préalables faites par des consultants externes au Groupe.

Lorsque des dommages aux biens assurés sont susceptibles de conduire à des interruptions d'activité, une garantie est souscrite pour en couvrir les conséquences financières telles que pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de cette garantie est déterminé en tenant compte, d'une part, de la durée d'indisponibilité du site endommagé au cours du scénario catastrophe retenu et, d'autre part, des plans de secours existants.

- **Assurances de chantiers** : les montants de garantie sont égaux à la valeur du marché. Exceptionnellement, pour certains chantiers très étendus géographiquement, les montants de garantie peuvent être limités au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors du scénario catastrophe. Ce scénario est déterminé en fonction de la nature du chantier (autoroute, viaduc ou tunnel par exemple) et de la zone géographique du monde dans laquelle il est situé, pour évaluer notamment les risques de séismes ou de cyclones et leurs effets dommageables. Le montant de garantie est parfois limité par la capacité totale disponible sur le marché mondial de l'assurance, par exemple pour les dommages consécutifs à des tremblements de terre ou à des actes de terrorisme à l'étranger.

- **Assurances de responsabilité** : elles garantissent les dommages aux

tiers dont pourraient être responsables les sociétés du Groupe. Les activités et les tailles de ces sociétés étant très diverses, les montants de garantie sont adaptés aux risques encourus, ils sont généralement supérieurs à cinq millions d'euros par sinistre.

Pour l'ensemble de ces contrats, les franchises sont adaptées afin d'optimiser le coût global pour le Groupe en fonction d'une part, de la probabilité de survenance des sinistres, d'autre part des diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir de la part des assureurs en augmentant les franchises. Ainsi, en prenant en compte ces paramètres, certains risques sont assurés sans franchise, d'autres le sont avec une franchise plus importante qui peut atteindre un million et demi d'euros.

Quelques contrats d'assurance émis par des sociétés traditionnelles de tout premier ordre sont partiellement réassurés

par une filiale de réassurance captive du Groupe. Cette société est gérée par une société spécialisée qui définit les provisions à constituer conformément aux réglementations en matière d'assurance et de réassurance. Ces réglementations sont destinées à obtenir que ces provisions soient suffisantes pour faire face aux engagements des sociétés qui y sont soumises.

Il n'y a pas de risque significatif assurable qui soit non assuré. Les franchises des divers contrats d'assurance souscrits par le Groupe restent à la charge de la filiale assurée.

Le Groupe et ses filiales poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour réduire encore la probabilité de survenance d'accidents et de sinistres, et pour en limiter l'impact. Cette politique a pour effet secondaire de faciliter les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.



(1) incendie, accidents et risques divers



Jérémie Guerrin, régleur finisseur chez Sacer PNE (Colas), sur le chantier de réfection de la piste de l'aéroport de Beauvais

INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES

Informations sur les administrateurs et censeur	122		
Informations sur les commissaires aux comptes	131		
Commissaires aux comptes titulaires	131		
Commissaires aux comptes suppléants	131		
Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	131		
Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	132		
Code de gouvernement d'entreprise	132		
Composition du conseil d'administration	132		
Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et censeur	134		
Évaluation de l'indépendance des administrateurs	134		
Structure de gouvernance	134		
Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général	135		
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	135		
Déontologie de l'administrateur	136		
Rôle du conseil d'administration	137		
Comités du conseil	138		
Travaux du conseil d'administration et des comités en 2009	140		
Évaluation du conseil d'administration	141		
Principes et règles de détermination des rémunérations accordés aux mandataires sociaux	142		
Participation des actionnaires aux assemblées générales	142		
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	142		
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	142		
Rémunérations des mandataires sociaux et attributions d'options aux mandataires sociaux et collaborateurs du Groupe	149		
Les rémunérations	149		
Rapport sur les options ou actions de performance 2009	153		
Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux	157		
Actionnariat	158		
Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années	158		
Droits de vote	159		
Contrôle	159		
Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues	159		
		Opérations réalisées sur des titres Bouygues par des dirigeants ou des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'année 2009	159
		Bourse	160
		Marché du titre Bouygues en 2009	160
		Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions	160
		Capital	161
		Généralités	161
		Autorisations financières soumises à l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010	163
		Épargne salariale	163
		Nombre total d'actions pouvant être créées	163
		Rachats d'actions	163
		Résultats de Bouygues SA	166
		Dividende	166
		Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices	167
		Informations juridiques	168
		Généralités	168
		Historique du Groupe	168
		Statuts	168
		Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues	169
		Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique	169
		Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs	169
		Documents accessibles au public	169
		Document annuel	170
		Publications effectuées sur le site de l'AMF	170
		Publications effectuées au Balo	170
		Publications effectuées sur le site internet de la société	170
		Publications effectuées par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel agréé par l'AMF	173
		Publications effectuées au greffe du tribunal de commerce de Paris	174
		Publications effectuées dans un journal d'annonces légales (Les Petites Affiches)	174
		Publicités financières	175

INFORMATIONS SUR LES ADMINISTRATEURS ET CENSEUR

AU 31 DÉCEMBRE 2009

Président-directeur général



Martin BOUYGUES

32 avenue Hoche - 75008 Paris

Né le : 03/05/1952

1^{re} nomination : 21/01/1982

Échéance du mandat : 2012

Actions détenues : 238 661 (65 436 677 via SCDM)

Expertise et expérience

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. Le 5 septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1) et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom et entre ainsi dans de nouveaux métiers à forte croissance : les sports et l'énergie.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président de SCDM

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1*

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : membre du conseil de surveillance de Paris-Orléans* ; représentant permanent de SCDM, président d'Actiby, SCDM Participations, SCDM Invest-1 et SCDM Invest-3

À l'étranger : administrateur de Sodeci* (Côte d'Ivoire) et CIE* (Côte d'Ivoire)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Représentant permanent de SCDM, président d'Investaq Énergie

2007 - Administrateur de HSBC France

(*) société cotée

Directeur général délégué



Olivier BOUYGUES

32 avenue Hoche - 75008 Paris

Né le : 14/09/1950

1^{re} nomination : 05/06/1984

Échéance du mandat : 2010 (2012 DGD)

Actions détenues : 163 997 (65 436 677 via SCDM)

Représentant permanent de SCDM, administrateur

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), Olivier Bouygues entre en 1974 dans le groupe Bouygues où il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore, il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui regroupe les activités France et International de Saur. En 2002, Olivier Bouygues est nommé directeur général délégué de Bouygues.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général de SCDM

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1*, Colas*, Bouygues Telecom, Bouygues Construction et Eurosport

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur d'Alstom* et de Finagection ; président de Sagri-E et Sagri-F ; représentant permanent de SCDM, président de SCDM Énergie, SCDM Investur et SCDM Investcan ; gérant non associé de Sir et Sib ; membre du comité de direction de Cefina

À l'étranger : président-directeur général et administrateur de Seci (Côte d'Ivoire) ; administrateur de Sodeci* (Côte d'Ivoire), CIE* (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2006 - Administrateur de Novasaur

(*) société cotée

Administrateurs



Pierre BARBERIS

7 Pili Street, South Forbes Park
Makati 1200 Metro Manilla - Philippines

Né le : 29/05/1942
1^{re} nomination : 24/06/1997
Échéance du mandat : 2012
Actions détenues : 500

Président du comité des rémunérations

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique et de l'Institut des actuaires français, Pierre Barberis intègre en 1966, après un début de carrière à la Caisse des dépôts et consignations, le Crédit Lyonnais où il devient, en 1974, directeur de l'Informatique et de l'Organisation. À partir de 1979, il occupe successivement des fonctions de direction générale au sein des sociétés Trigano SA, Crédit du Nord et du groupe Axa. Il est directeur général et *deputy chairman and CEO* d'Axa de 1987 à 1991. Il devient ensuite président de VEV et anime plusieurs sociétés de logiciels. De mai 2002 à novembre 2006, Pierre Barberis a été directeur général délégué d'Oberthur Card Systems.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur d'Oberthur Technologies*, gérant d'Amrom

À l'étranger : *chairman of the board* de Wyde Corp. (États-Unis)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2008 - Conseiller du président d'Oberthur Technologies ; président et administrateur de Wilson Gestion

2006 - Directeur général délégué et administrateur d'Oberthur Card Systems

2005 - Administrateur d'Alliance Internationale

(*) société cotée



Patricia BARBIZET

12 rue François 1^{er} - 75008 Paris

Née le : 17/04/1955
1^{re} nomination : 22/12/1998 (en tant que représentant permanent d'Artémis)
2^e nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)
Échéance du mandat : 2011
Actions détenues : 500

Membre du comité des comptes et du comité des rémunérations

Expertise et expérience

Diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP), Patricia Barbizet exerce des fonctions financières importantes au sein du groupe Renault, avant de devenir directeur financier du groupe Pinault en 1989. Elle est administrateur-directeur général d'Artémis depuis 1992, président du conseil de surveillance de PPR (de décembre 2001 à mai 2005), puis vice-président du conseil d'administration de PPR depuis mai 2005.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général et administrateur d'Artémis

Vice-président du conseil d'administration de PPR*

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1*

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : directeur général (non mandataire social) et membre du conseil de surveillance de Financière Pinault ; administrateur de Fnac SA, du Fonds stratégique d'investissement, de Société Nouvelle du Théâtre Marigny, d'Air France-KLM* et de Total* ; membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent ; membre du conseil de gérance de la SC du Vignoble de Château Latour ; représentant permanent d'Artémis au conseil de Sebdo Le Point et Agefi

À l'étranger : directeur général et administrateur de Palazzo Grassi (Italie) ; *chairman and board member* de Christies International Plc* (Royaume-Uni) ; membre du conseil de surveillance de Gucci Group NV* (Pays-Bas) ; *non executive director* de Tawa plc* (Royaume-Uni)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Administrateur de Piasa

2008 - Président de Piasa

2007 - Président-directeur général de Piasa

2006 - Administrateur d'Affipa (Suisse)

2005 - Président du conseil d'administration de la Société Nouvelle du Théâtre Marigny ; président du conseil de surveillance de PPR*

(*) société cotée



François BERTIÈRE

3 boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux

Né le : 17/09/1950

1^{re} nomination : 27/04/2006

Échéance du mandat : 2012

Actions détenues : 24 614

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique, diplômé de l'École nationale des ponts et chaussées et architecte DPLG, François Bertière a commencé sa carrière en 1974 au ministère de l'Équipement. En 1977, il est nommé conseiller technique au cabinet du ministre de l'Éducation nationale, puis adjoint au directeur de l'Équipement à la DDE de Haute-Corse en 1978. En 1981, il devient directeur du développement urbain de l'Epa de Cergy-Pontoise. Il intègre le groupe Bouygues en 1985 en tant que directeur général adjoint de Française de Constructions. Il est nommé président-directeur général de France Construction en 1988, vice-président directeur général de Bouygues Immobilier en 1997, puis président-directeur général de Bouygues Immobilier en 2001. François Bertière est administrateur de Bouygues Immobilier depuis 1991.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de Bouygues Immobilier

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Colas



Madame Francis BOUYGUES

50 rue Fabert - 75007 Paris

Née le : 21/06/1924

1^{re} nomination : 19/10/1993

Échéance du mandat : 2012

Actions détenues : 110 (5 290 034 via FMB)



Georges CHODRON de COURCEL

3 rue d'Antin - 75002 Paris

Né le : 20/05/1950

1^{re} nomination : 30/01/1996

Échéance du mandat : 2012

Actions détenues : 930

Membre du comité des comptes

Expertise et expérience

Diplômé de l'École Centrale de Paris, licencié ès sciences économiques, Georges Chodron de Courcel entre en 1972 à la BNP, où il devient responsable des études financières au sein de la direction financière en 1978, puis secrétaire général de Banexi en 1982. Il est ensuite directeur de la gestion des valeurs mobilières, puis des affaires financières et des participations industrielles. En 1989, il est nommé président de Banexi, puis directeur central de BNP en 1990. En 1995, il devient directeur général adjoint, puis directeur général délégué de BNP de 1996 à 1999. Après la fusion avec Paribas en août 1999, Georges Chodron de Courcel est responsable de la Banque de financement et d'investissement de BNP Paribas de 1999 à 2003. Il est directeur général délégué de BNP Paribas depuis juin 2003.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général délégué de BNP Paribas*

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président de Compagnie d'Investissement de Paris et Financière BNP Paribas ; administrateur d'Alstom*, de Nexans*, Société Foncière, Financière et de Participations* et Verner Investissements ; membre du conseil de surveillance de Lagardère SCA* ; censeur d'Exane, de Safran* et Scor*

À l'étranger : président de BNP Paribas SA (Suisse) ; vice-président de Fortis Bank SA/NV* (Belgique), administrateur d'Erbé SA (Belgique), Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique), Scor Holding (Switzerland) AG* (Suisse), Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG (Suisse) et Scor Switzerland AG (Suisse)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Administrateur de BNP Paribas Zao (Russie)

2008 - Administrateur de Banca Nazionale del Lavoro (Italie)

2007 - Président de BNP Paribas UK Holdings Ltd (Royaume-Uni)

2006 - Président de BNP Paribas Emergis SAS ; censeur de Scor Global Life (ex-Scor Vie)

2005 - Membre du conseil de surveillance de Sagem* ; administrateur de Capstar Partners SAS ; administrateur de BNP Paribas SA (Suisse)

(*) société cotée



Charles de CROISSET

**Peterborough Court - 133 Fleet Street - Londres ECA4 2BB
Royaume-Uni**

Né le : 28/09/1943
1^{re} nomination : 09/09/2003
Échéance du mandat : 2010
Actions détenues : 5 000



Lucien DOUROUX

20 rue de la Baume - 75008 Paris

Né le : 16/08/1933
1^{re} nomination : 30/03/1999
Échéance du mandat : 2010
Actions détenues : 500

Président du comité de l'éthique et du mécénat

Expertise et expérience

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP) et de l'École nationale d'administration (Ena), licencié en droit, Charles de Croisset entre à l'Inspection des finances en 1968. Directeur de cabinet du ministre de l'Industrie en 1979, il rejoint le Crédit Commercial de France (CCF) en 1980 en qualité de secrétaire général. Directeur général adjoint en 1983, il devient administrateur directeur général du CCF en 1987. Il est ensuite nommé directeur du cabinet du ministre de l'Économie et des Finances (1987-1988). En 1993, il est nommé président-directeur général du CCF, puis en 2000, administrateur-directeur général de HSBC Holdings Plc et administrateur de HSBC Bank Plc. En mars 2004, Charles de Croisset devient *vice chairman* pour l'Europe de Goldman Sachs, puis *international advisor* de Goldman Sachs International en 2006.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

International advisor de Goldman Sachs International

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : Président de la Fondation du Patrimoine ; administrateur de Renault* et de LVMH* ; membre du conseil de surveillance d'Euler Hermes* ; membre du collège des censeurs des Galeries Lafayette

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Administrateur de Thales*

(*) société cotée

Expertise et expérience

Formé au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), Lucien Douroux occupe la fonction de directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Paris et d'Île-de-France à partir de 1976. Directeur général de la Caisse nationale du Crédit Agricole de 1993 à 1999, il est nommé président du conseil de surveillance de Crédit Agricole Indosuez, fonction qu'il exerce de 1999 à 2001.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Administrateur de la Banque de Gestion Privée Indosuez

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2006 - Administrateur d'Euris ; président de la Banque de Gestion Privée Indosuez

2005 - Administrateur de Suez*

(*) société cotée



Yves GABRIEL

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt

Né le : 19/03/1950

1^{re} nomination : 10/09/2002

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 116 788

Expertise et expérience

Ingénieur civil des Ponts et Chaussées, Yves Gabriel entre dans le groupe Bouygues en 1976. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France comme ingénieur travaux, puis chef de secteur et directeur d'agence. En 1985, il crée Screg Bâtiment dont il sera le directeur général jusqu'en 1992. De 1989 à 1992, il est également nommé directeur général de la division Construction industrielle de Bouygues et il assure la présidence de l'entreprise Ballestrero. De 1992 à 1996, il occupe la fonction de directeur général du groupe Screg (3^e groupe routier français). En novembre 1996, il intègre le groupe Saur en qualité de directeur général adjoint en charge des activités France et de la fusion avec le groupe Cise. En juin 2000, il prend la direction générale du groupe Saur. En septembre 2002, il est nommé président-directeur général de Bouygues Construction.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de Bouygues Construction

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur d'ETDE ; représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur de Bouygues Bâtiment International, Bouygues Bâtiment Ile-de-France et Bouygues Travaux Publics

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2005 - Premier vice-président et administrateur de Sefi



Jean-Michel GRAS

1 quai du Point du jour - 92656 Boulogne-Billancourt cedex

Né le : 20/10/1970

1^{re} nomination : 28/04/2005

Échéance du mandat : 2010

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Membre du comité de l'éthique et du mécénat

Expertise et expérience

Jean-Michel Gras entre chez Bouygues Telecom en 1996 en qualité d'ingénieur qualité Fournisseur. Il assure ensuite des missions de maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information réseau avant de devenir responsable des achats informatiques. Début 2006, il est nommé responsable des achats Réseau, Télécom et Services de Bouygues Telecom. Le 6 novembre 2007, il rejoint TF1 en qualité de directeur des achats du groupe TF1.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur des achats du groupe TF1*

(* société cotée)



Thierry JOURDAINE

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt

Né le : 08/06/1963

1^{re} nomination : 16/12/2003

Échéance du mandat : 2010

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Membre du comité des comptes

Expertise et expérience

Thierry Jourdain entre chez Bouygues en 1985 en tant que conducteur de travaux. Responsable Qualité de Bouygues Bâtiment division Habitat de 1996 à 2001, Thierry Jourdain devient ensuite responsable Qualité, Sécurité et Environnement chez Bouygues Bâtiment International.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Responsable Qualité, Sécurité et Environnement de Bouygues Bâtiment International



Patrick KRON

3 avenue Malraux - 92300 Levallois-Perret

Né le : 26/09/1953

1^{re} nomination : 06/12/2006

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 500



Hervé LE BOUC

7 place René Clair - 92653 Boulogne-Billancourt cedex

Né le : 07/01/1952

1^{re} nomination : 24/04/2008

Échéance du mandat : 2011

Actions détenues : 2 010

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique et ingénieur du Corps des Mines, Patrick Kron a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie de 1979 à 1984, avant de rejoindre le groupe Pechiney. De 1984 à 1993, Patrick Kron a exercé diverses fonctions opérationnelles et également financières chez Pechiney, notamment en tant que président-directeur général de Pechiney Électrometallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Pechiney et président-directeur général de la société Carbone Lorraine de 1993 à 1997. De 1995 à 1997, il dirige les activités d'emballage de Pechiney et assure la fonction de *chief operating officer* d'American National Can Company à Chicago (États-Unis). De 1998 à 2002, Patrick Kron assume les fonctions de président du directoire d'Imerys avant de rejoindre Alstom, dont il est directeur général depuis janvier 2003 et président-directeur général depuis mars 2003.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général d'Alstom*

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président d'Alstom Ressources Management ; administrateur du groupe vocal "Les Arts Florissants"

À l'étranger : administrateur d'Alstom UK Holdings Ltd (Royaume-Uni)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2007 - Administrateur d'Alstom Ltd (Royaume-Uni)

2006 - Administrateur d'Imerys* ; membre du conseil de surveillance de Vivendi Universal*

2005 - Membre du conseil de surveillance d'Imerys*

(*) société cotée

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École spéciale des travaux publics (ESTP), Hervé Le Bouc est entré dans le groupe Bouygues en 1977. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France (aujourd'hui filiale de Colas), comme ingénieur travaux. Jusqu'en 1989, il est successivement chef de secteur, puis directeur d'agence. En 1985, il devient directeur attaché au président-directeur général. En 1989, il devient directeur géographique de Bouygues Offshore pour l'Europe, les Dom-Tom et l'Australie auxquels s'ajoutent ensuite le Sud-Est asiatique et le Mexique. En 1994, il devient directeur général adjoint de Bouygues Offshore puis, directeur général en 1996, et, en 1999, président-directeur général. De novembre 2001 à septembre 2002, il assure parallèlement les fonctions de directeur général délégué de Bouygues Construction, président du conseil de Bouygues Offshore et président du conseil d'ETDE. De septembre 2002 à février 2005, Hervé Le Bouc est directeur général de Saur puis, de février 2005 à avril 2007, président-directeur général. En février 2007, Hervé Le Bouc devient administrateur de Colas, puis directeur général délégué en août 2007. Le 30 octobre 2007, il est nommé président-directeur général de Colas.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de Colas*

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : président-directeur général de Colasie ; représentant permanent de Colas, administrateur de Société Parisienne d'Études d'Informatique et de Gestion, Colas Midi Méditerranée, Aximum et Échangeur International ; représentant permanent de Spare, administrateur de Sacer Atlantique ; représentant permanent d'IPF, administrateur de Screg Est et Spac

À l'étranger : vice-président du conseil de surveillance de La Route Marocaine (Maroc) ; administrateur d'Isco Industry (République de Corée), Hindustan Colas Limited (Inde), Tasco (Thaïlande) et Colas Inc. (États-Unis) ; membre du conseil de surveillance de La Société Maghrébienne d'Entreprises et de Travaux (Maroc) ; représentant permanent de Colas au conseil de surveillance de Colas Émulsions (Maroc), Grands Travaux Routiers (Maroc)

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : représentant permanent de Colas, administrateur de Cofiroute

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2007 - Président de Novasaur, Finasaur et Investisaur ; administrateur de Aguas de Valencia (Espagne) ; représentant permanent d'Investisaur, administrateur de Finamag

(*) société cotée



Helman le PAS de SÉCHEVAL

2 avenue de Limoges - BP 8527 - 79044 Niort Cedex 9

Né le : 21/01/1966

1^{re} nomination : 24/04/2008

Échéance du mandat : 2011

Actions détenues : 620

Président du comité des comptes

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure, docteur en sciences physiques, ingénieur des Mines, Helman le Pas de Sécheval a commencé sa carrière en 1991 en tant que chargé de mission au département Ingénierie financière de la Banexi. De 1993 à 1997, il a exercé les fonctions d'inspecteur général adjoint des Carrières de la Ville de Paris. En juillet 1997, il est nommé adjoint au chef du Service des opérations et de l'information financières de la COB avant d'être promu chef de ce service en 1998.

De novembre 2001 à décembre 2009, Helman le Pas de Sécheval est directeur financier groupe de Groupama. À ce titre, il a la responsabilité des financements, des investissements, de la réassurance et de la comptabilité groupe. Il supervise également les activités des filiales financières du groupe : Groupama Banque, Banque Finama (fusionnée le 1^{er} octobre 2009 avec Groupama Banque), Groupama Asset Management, Groupama Immobilier, Groupama Private Equity, ainsi que celles du GIE Groupama Systèmes d'Information. Depuis le 1^{er} janvier 2010, il est directeur général de la caisse régionale Groupama Centre-Atlantique.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général de Groupama Centre-Atlantique

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : vice-président, administrateur de Groupama Banque ; représentant permanent de Groupama SA, administrateur de Silic* et du GIE Groupama Systèmes d'Information ; représentant permanent de Groupama SA, cogérant de SCA d'Agassac et de SCI d'Agassac

À l'étranger : administrateur de Groupama Assicurazioni S.p.A. (Italie)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Président de Groupama Asset Management, Groupama Private Equity, Groupama Immobilier et Compagnie Foncière Parisienne ; représentant permanent de Groupama SA au conseil de surveillance de Lagardère SCA* ; censeur de Gimar Finance & Compagnie ; administrateur de Groupama Vita S.p.A. (Italie) et Nuova Tirrena S.p.A. (Italie)

2008 - Administrateur de Groupama International

2007 - Représentant permanent de Gan Assurances Vie, administrateur de Locindus* ; administrateur de Scor et de Scor Vie

(*) société cotée



Nonce PAOLINI

1 quai du Point du jour - 92656 Boulogne-Billancourt cedex

Né le : 01/04/1949

1^{re} nomination : 24/04/2008

Échéance du mandat : 2011

Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de Lettres et diplômé en 1972 de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), Nonce Paolini commence sa carrière chez EDF-GDF où il exerce des responsabilités opérationnelles (clientèle/commercial), puis d'état-major (organisation, formation, emploi, communication *corporate*). En 1988, il entre dans le groupe Bouygues où il prend en charge la direction du Développement des ressources humaines, puis, en 1990, la direction centrale de la Communication externe du Groupe. Il rejoint TF1 en 1993 comme directeur des Ressources humaines et devient, en 1999, directeur général adjoint du groupe TF1. Il est nommé directeur général adjoint de Bouygues Telecom en janvier 2002, en charge du commercial, de la relation clients et des ressources humaines, puis directeur général délégué en avril 2004 et administrateur en avril 2005. Nonce Paolini est directeur général de TF1 depuis le 22 mai 2007 et président-directeur général depuis le 31 juillet 2008.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de TF1*

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : président de TF1 Management, TF1 Publicité ; administrateur de TF1 Digital, de Bouygues Telecom ; représentant permanent de TF1, gérant de La Chaîne Info ; représentant permanent de TF1, administrateur d'Extension TV, de TF1 - Acquisitions de Droits et TF6 Gestion ; membre du conseil d'administration de Groupe AB

À l'étranger : représentant permanent de TF1, administrateur de WB Television (Belgique)

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : représentant permanent de TF1, administrateur de Médiamétrie

(*) société cotée



Jean PEYRELEVADE

73 rue d'Anjou - 75008 Paris

Né le : 24/10/1939

1^{re} nomination : 25/01/1994

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 3 750

Président du comité de sélection des administrateurs



François-Henri PINAULT

10 avenue Hoche - 75008 Paris

Né le : 28/05/1962 - 1^{re} nomination : 22/12/1998

(en tant que représentant permanent de Financière Pinault)

2^e nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)

Échéance du mandat : 2010 - Actions détenues : 500

**Membre du comité de sélection des administrateurs
et du comité de l'éthique et du mécénat**

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique, diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) et ingénieur en chef de l'aviation civile, Jean Peyrelevede est directeur adjoint du cabinet du Premier ministre en 1981. Il est nommé en 1983 président de la Compagnie Financière de Suez et, parallèlement, de la Banque Indosuez. Il est ensuite nommé président-directeur général de la Banque Stern puis, en 1988, président de l'UAP, avant de prendre, en 1993, pour dix ans, la présidence du Crédit Lyonnais. Il est actuellement banquier d'affaires au sein de Banca Leonardo.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Vice-président de Leonardo France

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président de Leonardo Midcap Cf ; administrateur de DNCA Finance

À l'étranger : administrateur de Bonnard et Gardel (Suisse) ; membre du conseil de surveillance de KLM (Pays-Bas)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Membre du conseil de surveillance de CMA-CGM ; administrateur de la Société Monégasque d'Électricité et de Gaz (Monaco)

2008 - Administrateur de Suez*

2005 - Membre du conseil de surveillance du groupe Express-Expansion ; cogérant de Quadrature (Toulouse & associés)

(*) société cotée

Expertise et expérience

Diplômé de l'école des Hautes études commerciales (HEC), François-Henri Pinault effectue toute sa carrière au sein du groupe PPR. Directeur général de France Bois Industries de 1989 à 1990, il est nommé en 1991 président-directeur général de Pinault Distribution. En 1993, il devient président de la CFAO. Nommé président-directeur général de la Fnac en 1997, il occupe ensuite les fonctions de directeur général adjoint du groupe PPR, responsable des activités internet et président du conseil de surveillance de PPR-Interactive de 2000 à 2001. Depuis 1998, François-Henri Pinault est administrateur et, depuis 2003, président du conseil d'administration d'Artémis. En 2005, il devient président du directoire, puis président-directeur général de PPR.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de PPR*

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : gérant associé de Financière Pinault ; président du conseil d'administration d'Artémis ; vice-président du conseil de surveillance de Boucheron Holding ; administrateur de Sapardis, Fnac SA, Soft Computing et Tennessee ; membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent SAS ; membre du conseil de gérance de la SC du Vignoble de Château Latour

À l'étranger : président du conseil de surveillance de Gucci Group NV* (Pays-Bas) et Puma* (Allemagne) ; *board member* de Christies International Plc* (Royaume-Uni) ; vice-président du conseil d'administration de Sowind Group (Suisse)

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Président-directeur général et administrateur de Redcats

2007 - Administrateur de Simetra Obligations

2005 - Vice-président et membre du conseil de surveillance de PPR* ; membre du directoire de PPR* ; président-directeur général de Simetra Obligations ; administrateur de Palazzo Grassi et d'Alfipa

(*) société cotée

SCDM

32 avenue Hoche - 75008 Paris

1^{re} nomination : 22/10/1991

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 65 436 677

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur du GIE 32 Hoche

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président d'Actiby, SCDM Énergie, SCDM Participations, SCDM Investur, SCDM Invest-1, SCDM Invest-3 et SCDM Investcan

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 - Président d'Investaq Énergie

Censeur



Alain POUYAT

32 avenue Hoche - 75008 Paris

Né le : 28/02/1944

1^{re} nomination : 26/04/2007

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 29 368

Expertise et expérience

Alain Pouyat entre chez Bouygues en 1970. D'abord ingénieur informatique, il est nommé directeur Informatique en 1981, puis directeur central Informatique en 1986. Il est directeur général Informatique et Technologies nouvelles du Groupe depuis 1988.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Bouygues Telecom, TF1*, ETDE, C2S, Société Parisienne d'Études d'Informatique et de Gestion

(*): société cotée

INFORMATIONS

SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

1 • Commissaires aux comptes titulaires

- Mazars (anciennement Mazars & Guérard), 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 10 juin 1998 et renouvelé pour une durée de six exercices par l'assemblée générale du 22 avril 2004.

Mazars est représenté par Gilles Rainaut.

- Ernst & Young Audit, Faubourg de l'Arche, 11 allée de l'Arche, 92037 Paris La Défense cedex, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 24 avril 2003 et renouvelé pour une durée de six exercices par l'assemblée générale du 23 avril 2009.

Ernst & Young Audit est représenté par Jean Bouquot.

Mazars et Ernst & Young Audit sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Il est proposé à l'assemblée générale du 29 avril 2010 de renouveler le mandat de Mazars pour une durée de six exercices, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

2 • Commissaires aux comptes suppléants

- Thierry Colin (groupe Mazars), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 25 mai 2000, et renouvelé pour une durée de six exercices par l'assemblée générale du 22 avril 2004.
- Auditex (groupe Ernst & Young), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 23 avril 2009 (1^{er} mandat), pour une durée de six exercices.

Il est proposé à l'assemblée générale du 29 avril 2010 de nommer Philippe Castagnac en qualité de commissaire aux comptes suppléant, en remplacement de Thierry Colin, pour une durée de six exercices, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

Philippe Castagnac est président et directeur général de Mazars en France.

3 • Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et aux membres de leur réseau par Bouygues et l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une intégration globale figurent en note 22 des comptes consolidés.

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE

Diligences mises en œuvre pour l'élaboration du présent rapport

Le présent rapport a été établi en prenant en considération les recommandations de l'AMF, de l'Afep et du Medef, les pratiques d'autres émetteurs, ainsi que différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, principes et procédures de contrôle interne, etc.). Les rédacteurs ont interrogé différents organes et directions de la société (président du conseil d'administration, président du comité des comptes, direction générale, direction juridique, direction financière, direction des Ressources humaines), les secrétaires généraux des métiers et les commissaires aux comptes. Ils ont recueilli auprès des administrateurs les informations les concernant.

Pour la rédaction de la partie "Procédures de contrôle interne et de gestion des risques" du présent rapport, il a été fait appel à la contribution des différents métiers et les informations nécessaires ont été recueillies auprès des principaux acteurs du contrôle interne.

Le projet de rapport a été soumis au président du conseil d'administration, puis envoyé aux administrateurs pour examen. Le comité des comptes a examiné la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Le conseil d'administration, après en avoir délibéré, a approuvé ce rapport lors de sa séance du 2 mars 2010. Le président du conseil d'administration a apposé sa signature sur le rapport à cette même date.

1 • Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se réfère depuis de nombreuses années aux recommandations de l'Afep et du Medef relatives au gouvernement d'entreprise. En application de l'article L. 225-37 alinéa 7 du Code de commerce, le conseil d'administration a décidé, au cours de sa réunion du 3 mars 2009, que la société se référerait volontairement aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise publié en décembre 2008 par l'Afep et le Medef (ci-après "le code Afep-Medef").

Le code Afep-Medef peut être téléchargé par internet à l'adresse : <http://www.code-afep-medef.com>. Il figure également en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration, qui peut être téléchargé sur le site de Bouygues, <http://www.bouygues.com>.

Les dispositions de ce document qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été sont les suivantes :

- selon le code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants devrait être de la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle, et d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées, notion qui n'est pas définie dans le code Afep-Medef. Au 31 décembre 2009, les administrateurs indépendants sont au nombre de 7 sur 18, soit une proportion de 39 %. Ce pourcentage est justifié compte tenu, d'une part, de la présence au capital d'un actionnaire de référence disposant de 27,17 % des droits de vote et, d'autre part, de la présence d'administrateurs représentant des actionnaires significatifs (les salariés actionnaires) mais également, conformément à la tradition de Bouygues, en raison de la présence d'administrateurs exerçant des fonctions dirigeantes dans le Groupe. Cette composition intègre par conséquent les spécificités de la société et est considérée comme réalisant un bon équilibre ;

- le conseil de Bouygues a décidé de ne pas respecter la recommandation du code Afep-Medef selon laquelle les deux tiers des membres du comité des comptes devraient être indépendants. Le comité des comptes de Bouygues comporte deux administrateurs indépendants sur quatre : les salariés actionnaires ont, en effet, souhaité être représentés au sein de ce comité et le conseil d'administration a accédé à cette demande en nommant, en 2007, un quatrième membre du comité en la personne de Thierry Jourdain. Bien que ne pouvant être qualifié d'administrateur indépendant au sens du rapport Afep-Medef, Thierry Jourdain dispose d'une grande indépendance dans l'exercice de ses fonctions au sein du conseil et du comité. En outre, le président du comité des comptes, qui est indépendant au sens du rapport Afep-Medef, bénéficie d'une voix prépondérante en cas de partage égal des voix ;

- le conseil de Bouygues a décidé de ne pas appliquer la recommandation du code Afep-Medef préconisant, lors de l'évaluation annuelle du conseil, de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil. La grande majorité des administrateurs juge préférable, à ce stade, de privilégier le caractère collégial de l'évaluation du conseil ;

- le conseil considère que le fait d'être administrateur depuis plus de douze ans n'entraîne pas automatiquement la perte de la qualité d'administrateur indépendant ; à l'issue du mandat au cours duquel cette durée est atteinte, il s'interroge sur le maintien ou la perte de cette qualification en tenant compte de la situation particulière de l'administrateur concerné, comme le prévoit l'article 8.3 du code Afep-Medef.

2 • Composition du conseil d'administration

Les statuts prévoient que le conseil d'administration comprend de trois à dix-huit administrateurs nommés

par l'assemblée générale, et jusqu'à deux administrateurs représentant les salariés actionnaires, élus par l'assemblée générale sur proposition des conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE).

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte certaines règles relatives à la composition du conseil. Il précise que le nombre d'administrateurs ou de représentants permanents de personnes morales venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social ou un administrateur salarié de Bouygues exerce un mandat est limité à deux.

Il précise, en outre, qu'un tiers au moins des administrateurs sont des personnes indépendantes au sens du code Afep-Medef.

Conformément au code Afep-Medef, les statuts fixent depuis 2005 à trois ans la durée du mandat des administrateurs, étant précisé que les mandats qui étaient en cours lors de l'assemblée générale du 28 avril 2005 ont conservé leur durée de six ans. En 2010, cette disposition transitoire sera devenue sans objet et il sera proposé à l'assemblée générale de modifier les statuts en conséquence.

Les renouvellements sont répartis sur trois années consécutives.

Les statuts prévoient que l'assemblée générale peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans. Les censeurs assistent au conseil d'administration avec voix consultative. Ils sont chargés de veiller à la stricte application des statuts. Ils examinent les inventaires et les comptes annuels et présentent à ce sujet leurs observations à l'assemblée générale lorsqu'ils le jugent à propos.

Le conseil est composé actuellement de dix-huit administrateurs et d'un censeur :

- seize administrateurs nommés par l'assemblée générale : Pierre Barberis, Patricia Barbizet, François Bertièrre, Madame Francis Bouygues, Martin Bouygues, Georges Chodron de Courcel, Charles de Croisset, Lucien Douroux, Yves Gabriel, Patrick Kron,

Hervé Le Bouc, Nonce Paolini, Helman le Pas de Sécheval, Jean Peyrelevalde, François-Henri Pinault et SCDM (représentée par Olivier Bouygues) ;

- deux administrateurs élus par l'assemblée générale parmi les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement de l'épargne salariale (participation, plans d'épargne d'entreprise), représentant les salariés actionnaires : Jean-Michel Gras et Thierry Jourdain ;
- un censeur : Alain Pouyat.

Les mandats d'administrateurs de Madame Francis Bouygues, ainsi que de Martin Bouygues, Pierre Barberis, François Bertière et Georges Chodron de Courcel, ont été renouvelés pour une durée de trois ans par l'assemblée générale du 23 avril 2009. Le mandat de censeur de Philippe Montagner a pris fin à l'issue de ladite assemblée générale.

Martin Bouygues exerce les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Olivier Bouygues est titulaire d'un mandat de directeur général délégué. Il dispose des mêmes pouvoirs que le directeur général. À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2009, le conseil d'administration a renouvelé les mandats de président et de directeur général de Martin Bouygues pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011. Il a également décidé de reconduire le mandat de directeur général délégué d'Olivier Bouygues, pendant la durée du mandat de Martin Bouygues, président-directeur général. Il a précisé qu'en cas de cessation par Martin Bouygues de ses fonctions de directeur général, les fonctions d'Olivier Bouygues cesseraient au jour de la nomination du nouveau directeur général, à moins que le conseil ne décide leur cessation immédiate ou, au contraire, leur maintien sur la proposition du nouveau directeur général.

Le conseil a créé quatre comités chargés de l'assister dans l'exécution de sa mission : le comité des comp-

tes, le comité des rémunérations, le comité de sélection des administrateurs, le comité de l'éthique et du mécénat. Les missions, la composition et les travaux de ces comités sont détaillés ci-après.

Il sera proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 29 avril 2010 de renouveler les mandats d'administrateurs de Lucien Douroux, Yves Gabriel, Patrick Kron, Jean Peyrelevalde, François-Henri Pinault, ainsi que le mandat de censeur d'Alain Pouyat. Il sera également proposé de nommer en qualité d'administrateur Colette Lewiner et d'élire deux administrateurs représentant les actionnaires salariés (Michèle Vilain et Sandra Nombret).

Madame Colette Lewiner a 65 ans. Elle est normannoise, agrégée de physique et docteur ès Sciences. Elle a effectué une grande partie de sa carrière chez EDF où elle a été la première femme nommée directeur dans ce groupe, en charge du développement et de la stratégie commerciale. Elle dirige ensuite SGN, filiale d'ingénierie de la Cogema. En 1998, elle rejoint Cap Gemini où elle dirige aujourd'hui le secteur *Energy, Utilities and Chemicals*. Elle est Officier de la Légion d'honneur, commandeur de l'Ordre National du Mérite. Elle est administrateur de Nexans et de La Poste.

Madame Michèle Vilain a 49 ans. Entrée chez Bouygues Immobilier en 1989, elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-informatique, notamment la responsabilité du service clients. Elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Immobilier, chef de service, responsable de la médiation clients au sein de la direction générale Logement France.

Madame Sandra Nombret a 36 ans. Elle est titulaire d'un DESS en Droit du commerce extérieur. Entrée dans le groupe Bouygues en 1997, elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Bâtiment International, chef de service, responsable juridique des zones Moyen-Orient, Afrique et Chypre. Elle suit également le projet d'hôpital à Vancouver, ayant mené à bien le montage juridique de cette opération en PPP.

Nom	Âge ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	Participation à un comité			Début 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil ⁽¹⁾	Expérience professionnelle
			Comptes	Rémunérations	Sélection				
Martin Bouygues P-dg	57					1982	2012	27	Industrie
Olivier Bouygues DGD Représentant permanent de SCDM	59					1997 ⁽²⁾	2010	25	Industrie
SCDM						1991	2010	18	-
Pierre Barberis	67	■		■		1997	2012	12	Banque, assurance, informatique
Patricia Barbizet	54	■	■	■		2005 ⁽³⁾	2011	11	Industrie, distribution
François Bertière	59					2006	2012	3	Industrie
Madame Francis Bouygues	85					1993	2012	16	-
Georges Chodron de Courcel	59		■			1996	2012	13	Banque, finances
Charles de Croisset	66	■				2003	2010	6	Finances, banque
Lucien Douroux	76	■			■	1999	2010	10	Finances
Yves Gabriel	59					2002	2010	7	Industrie
Jean-Michel Gras	39				■	2005	2010	4	Télécom, média
Thierry Jourdain	46		■			2003	2010	6	Industrie
Patrick Kron	56					2006	2010	3	Industrie
Hervé Le Bouc	57					2008	2011	1	Industrie
Helman le Pas de Sécheval	43	■	■			2008	2011	1	Finances, assurance
Nonce Paolini	60					2008	2011	1	Télécom, média
Jean Peyrelevalde	70	■		■		1994	2010	15	Banque
François-Henri Pinault	47	■		■	■	2005 ⁽⁴⁾	2010	11	Industrie, distribution
Alain Pouyat (censeur)	65					2007	2010	2	Industrie

(1) au 31 décembre 2009

(2) de 1984 à 1997, soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent

(3) de 1998 à 2005, en tant que représentant permanent d'Artémis

(4) de 1998 à 2005, en tant que représentant de Financière Pinault

3 • Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et censeur

Les informations requises au titre de l'article L. 225-102-1 alinéa 4 du Code de commerce figurent ci-avant dans le rapport de gestion du conseil.

4 • Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Pour qualifier la notion d'administrateur indépendant, le règlement intérieur se réfère aux critères du code Afep-Medef et de la recommandation européenne du 15 février 2005 sur le rôle des administrateurs des sociétés cotées. Il précise que le conseil d'administration identifie les administrateurs indépendants en privilégiant le fond plutôt que la forme. À cet effet, le comité de sélection donne un avis sur la situation de chacun de ses membres.

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le comité de sélection et revue chaque année par le conseil d'administration avant la publication du rapport annuel. Le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection, examine la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-après, puis porte à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et à l'assemblée générale lors de la nomination des administrateurs les conclusions de son examen.

Le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères ci-dessous, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière. Inversement, le conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères ci-dessous est cependant indépendant.

L'indépendance devrait être comprise comme l'absence de tout conflit d'intérêts important. Un administrateur ne devrait être considéré comme indépendant que s'il n'est lié par aucune relation d'affaires, familiale ou autre – avec la société, l'actionnaire qui la contrôle ou la direction de l'une ou de l'autre – qui crée un conflit d'intérêts de nature à altérer sa capacité de jugement.

Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre, non pas seulement administrateur non-exécutif, c'est-à-dire n'exerçant pas de fonctions de direction de la société ou de son groupe, mais encore dépourvu de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

Les critères d'indépendance retenus par le code Afep-Medef sont les suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;

- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans, étant précisé que la perte de la qualité d'administrateur indépendant n'intervient qu'à l'expiration du mandat au cours duquel a été dépassée la durée de douze ans (lorsque cette date est atteinte, le conseil de Bouygues s'interroge sur la qualification d'administrateur indépendant).

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a, comme chaque année, procédé, après avoir recueilli l'avis du comité de sélection des administrateurs, à une évaluation de sa composition et notamment à un examen de la proportion en son sein des administrateurs indépendants, en examinant la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis par le code Afep-Medef.

Le conseil a ainsi constaté, dans sa séance du 2 mars 2010, que Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Charles de Croisset, Lucien Duroux, Helman le Pas de Sécheval, Jean Peyrelevalde et François-Henri Pinault sont des administrateurs indépendants au regard des critères Afep-Medef. Lucien Duroux a exercé des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui ont des relations d'affaires avec la société, mais il n'exerce plus de telles fonctions depuis plusieurs années dans ces établissements qui ont, par ailleurs, connu des transformations très importantes. François-Henri Pinault et Patricia Barbizet

sont respectivement président et directeur général d'Artémis, société du groupe Pinault qui avait conclu avec SCDM un pacte d'actionnaires. Ce pacte ayant pris fin en 2006, et Artémis n'étant plus présente au capital de la société, François-Henri Pinault et Patricia Barbizet remplissent les critères d'indépendance du code Afep-Medef.

Le conseil considère qu'aucune de ces personnes n'est liée à la société, aux actionnaires qui la contrôlent ou à sa direction par une relation créant un conflit d'intérêts. Ces sept administrateurs sont donc considérés comme indépendants au regard des critères Afep-Medef.

5 • Structure de gouvernance

La loi prévoit que le conseil élit parmi ses membres un président, personne physique, qui organise et dirige ses travaux et veille au bon fonctionnement des organes de la société. Le conseil confie la direction générale de la société soit au président du conseil d'administration, soit à une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général.

Le conseil d'administration avait décidé, en avril 2002, de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général, et il avait renouvelé cette option en avril 2006. À l'issue de l'assemblée générale du 23 avril 2009, le conseil d'administration a opté à nouveau en faveur de l'unicité des fonctions.

Cette option s'est révélée être un facteur de gouvernance efficiente, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues : Martin Bouygues est président-directeur général de Bouygues, société mère du Groupe. Il n'exerce pas la direction générale des cinq métiers du Groupe, celle-ci étant confiée aux dirigeants des grandes filiales : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom.

Martin Bouygues ne cumule donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et son président s'impliquent parfois fortement dans des dossiers qui sont cruciaux pour le Groupe, ils ne se substituent pas aux directions générales des métiers.

6 • Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

D'après la loi et les statuts, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ou au conseil d'administration.

Le règlement intérieur du conseil d'administration énumère certaines décisions qui doivent être prises par le conseil : adoption des axes stratégiques, des plans d'affaires et de la politique de financement des métiers et du Groupe ; approbation des opérations d'importance véritablement stratégique ; autorisation des opérations jugées majeures au niveau du Groupe, d'investissement de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si l'opération se situe hors de la stratégie annoncée de la société ; autorisation des opérations majeures de financement par offre au public ; autorisation des principales garanties et engagements majeurs.

7 • Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

7.1 Règles statutaires

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes : le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur la convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens, et même verbalement ; le conseil ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

7.2 Règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté en septembre 2002 un règlement intérieur destiné à préciser les conditions de préparation et d'organisation de ses travaux. Ce règlement a été modifié à plusieurs reprises depuis cette date, afin notamment de se conformer aux évolutions législatives et réglementaires, et de prendre en compte certaines recommandations de l'AMF, de l'Afep et du Medef sur le gouvernement d'entreprise et sur les rémunérations des dirigeants.

En raison de la publication, en décembre 2008, du code Afep-Medef et de la recommandation de l'AMF sur les rémunérations des mandataires sociaux, le règlement intérieur a fait l'objet de nouvelles mises à jour en mars 2009. Ces mises à jour visent également à prendre en compte certaines règles adoptées dans le cadre du projet "contrôle interne" du Groupe, et à compléter les missions du comité des comptes,

conformément aux dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la directive du 17 mai 2006 sur le contrôle des comptes.

Les règles contenues dans le règlement intérieur sont décrites dans le présent rapport.

Le texte complet du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site www.bouygues.com.

7.3 Réunions du conseil d'administration

Le règlement intérieur indique que le conseil d'administration se réunit en séance ordinaire en principe quatre fois par an (février/mars, juin, août et décembre). En février/mars, le conseil arrête les comptes de l'exercice précédent ; en juin, il examine les comptes au 31 mars, il s'informe sur l'activité du premier semestre ; les axes stratégiques des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ; en août, il arrête les comptes du premier semestre ; en décembre, il examine les comptes au 30 septembre, les estimations d'activité et de résultat de l'année qui s'achève, ainsi que les plans d'affaires pour les trois prochaines années. D'autres réunions du conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

L'ordre du jour des séances ordinaires du conseil est divisé en trois parties : activité, comptabilité et questions juridiques. Un dossier détaillé consacré à chacune d'entre elles est remis à chaque administrateur. Les réunions des comités précèdent la séance du conseil.

Le règlement intérieur précise que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs et garantissant une participation effective à la réunion. Conformément à la loi, cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établisse-

ment des comptes individuels annuels et consolidés et du rapport de gestion.

Depuis 2003, les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au conseil, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du conseil.

7.4 Information du conseil d'administration

Le règlement intérieur prévoit que le président ou le directeur général communique à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment :

- les informations permettant de suivre l'évolution des activités, notamment des chiffres d'affaires et des carnets de commande ;
- la situation financière, notamment la situation de trésorerie et les engagements de la société ;
- la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe ;
- les événements significatifs en matière de ressources humaines, notamment l'évolution des effectifs ;
- les risques majeurs de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser.

La direction générale présente une fois par trimestre au conseil d'administration un rapport sur l'activité et les résultats consolidés du trimestre écoulé.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative, le président, le directeur général et le directeur général délégué étant en permanence à la disposition du conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Les comités chargés par le conseil d'administration d'étudier des questions spécifiques contribuent par leurs travaux et rapports à la bonne information du conseil et à la préparation de ses décisions.

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité.

8 • Déontologie de l'administrateur

Les administrateurs sont tenus de respecter l'ensemble des règles de déontologie qui sont énumérées par l'article 17 du code Afep-Medef. Le règlement intérieur du conseil d'administration précise certaines de ces règles.

8.1 Assiduité

Tout administrateur ou censeur prend l'engagement d'assister régulièrement aux réunions du conseil. Depuis 2009, les jetons de présence comportent une partie variable en fonction de la présence aux réunions des quatre conseils arrêtant les comptes et, le cas échéant, aux réunions des comités.

8.2 Cumul des mandats

Tous les administrateurs sont tenus de se conformer aux prescriptions du Code de commerce réglementant le cumul des mandats sociaux dans les sociétés anonymes, ainsi qu'à la recommandation du code Afep-Medef selon laquelle, lorsqu'il exerce des fonctions exécutives, l'administrateur ne doit, en principe, pas accepter d'exercer plus de quatre mandats d'administrateur dans des sociétés cotées, y compris étrangères, extérieures à son groupe. À la connaissance de la société, ces règles, qui visent à permettre aux administrateurs de consacrer à l'exercice de leurs fonctions et l'attention nécessaires, sont respectées.

8.3 Confidentialité

Les administrateurs et le censeur, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du conseil, sont tenus par une stricte obligation de confidentialité à l'égard des informations fournies au conseil. Cette obligation de stricte confidentialité s'applique à l'égard tant des personnes extérieures à la société que des personnes n'ayant pas à connaître des informations du fait de leurs fonctions dans la société.

Seuls le président, le directeur général et le directeur général délégué sont habilités à fournir à tout tiers et au public une information sur la politique de la société, ses stratégies, ses activités et ses performances.

8.4 Prévention des conflits d'intérêts

Le règlement intérieur impose aux administrateurs d'informer le président de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, et leur interdit de prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Il précise que le président du conseil pourra à tout moment demander aux administrateurs

une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts.

À ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont les suivants :

- des actionnaires importants du Groupe (SCDM, Madame Francis Bouygues), ainsi que les actionnaires salariés du Groupe, sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, d'Olivier Bouygues, de Madame Francis Bouygues, de Jean-Michel Gras et Thierry Jourdain ;

- Patrick Kron est administrateur et président-directeur général d'Alstom, société dont Bouygues détient, au 31 décembre 2009, 29,80 % du capital social et dans laquelle Olivier Bouygues, la société Bouygues représentée par Philippe Marien, et Georges Chodron de Courcel exercent des mandats d'administrateurs ;

- Georges Chodron de Courcel est, par ailleurs, directeur général délégué de BNP Paribas, établissement financier qui peut être amené à offrir des services ou concours bancaires au Groupe.

À la connaissance de la société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Il est précisé que :

- les seuls liens familiaux dont la société a connaissance sont ceux unissant Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Madame Francis Bouygues ;

- Patricia Barbizet et François-Henri Pinault avaient été initialement sélectionnés en tant que membres du conseil d'administration en application du pacte d'actionnaires conclu entre SCDM et Artémis, mais ce pacte a pris fin le 24 mai 2006. Il n'existe pas d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du conseil d'administration a été sélectionné ;

- à la connaissance de la société, il n'existe pas, à l'exception des contrats de travail des administrateurs salariés, et sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, qui a été soumis à la procédure des conventions réglementées, de contrat de service liant les membres du conseil d'administration de Bouygues à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

8.5 Condamnations

Le règlement intérieur impose aux administrateurs d'informer le président de toute condamnation pour fraude, de toute incrimination, mesure d'empêchement ou sanction publique officielle prononcée au cours des cinq dernières années, ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle l'administrateur a été associé au cours des cinq dernières années. Il précise que le président pourra à tout moment demander aux administrateurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne sont concernés par aucune de ces situations.

À la connaissance de la société et sauf ce qui est indiqué ci-après, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude, d'incrimination, ou de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- 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.

Jean Peyrelevade avait été inculpé *indicted* en 2004 par un grand jury du district central de Californie à la demande du procureur fédéral dans le cadre

de l'affaire "Executive Life". Cette inculpation a été levée à la suite de la signature début 2006 par Jean Peyrelevade d'un *Alford Guilty Plea* par lequel il a accepté un certain nombre de sanctions tout en maintenant son innocence. Ces sanctions n'affectent en rien sa capacité d'administration ou de gestion de sociétés, à la seule exception de sociétés bancaires aux États-Unis.

8.6 Détention d'actions

Les statuts prévoient que tout administrateur doit détenir au moins dix actions de la société. Le règlement intérieur recommande à chaque administrateur ou censeur d'être propriétaire de cinq cents actions de la société.

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception des règles décrites ci-après relatives à la prévention du délit d'initié.

8.7 Transactions sur les titres de la société

Les administrateurs et le censeur doivent respecter les règles déontologiques suivantes qui s'appliquent quels que soient les marchés financiers, français ou étrangers, sur lesquels ils interviennent :

8.7.1 Mise au nominatif des titres de la société

Il est recommandé aux administrateurs, personnes physiques ou morales, ainsi qu'aux représentants permanents des personnes morales administrateurs, ainsi qu'aux censeurs, de mettre sous la forme nominative les actions Bouygues qu'ils détiennent au moment où ils accèdent à leurs fonctions, puis toute action acquise ultérieurement.

8.7.2 Interdiction de diffuser ou d'utiliser les informations privilégiées

Une obligation de stricte confidentialité et d'abstention incombe à tout administrateur ou censeur qui est en possession d'informations privilégiées relatives à la société, à ses filiales ou à une opération envisagée par la société ou ses filiales. En conséquence, il est interdit aux administrateurs et aux censeurs d'acquiescer ou de céder, ou de tenter d'acquiescer ou de céder, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, soit directement soit indirectement, les instruments financiers auxquels se rapporte l'information privilégiée, ou les instruments financiers auxquels ces instruments sont liés. Plus généralement, il leur est interdit de communiquer toute information privilégiée à un tiers, et de recommander à un tiers d'acquiescer ou de céder, ou de faire acquiescer ou céder par une autre personne, sur la base d'une information privilégiée, les instruments financiers précités.

Par information privilégiée, il faut entendre toute information précise qui n'a pas été rendue publique, qui concerne directement ou indirectement la société ou ses filiales, ou un ou plusieurs instruments financiers émis par elles, et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers concernés ou sur le cours d'instruments financiers qui leur sont liés.

Cette obligation de confidentialité et d'abstention s'impose aux administrateurs et aux censeurs, même si les informations privilégiées dont ils disposent leur sont parvenues de manière fortuite sans relation avec leur mandat d'administrateur ou de censeur.

8.7.3 Obligation d'abstention (fenêtres négatives)

En tout état de cause, tout administrateur ou censeur doit s'abstenir d'intervenir sur les titres de la société, ou ceux de ses filiales (notamment, s'il peut lever des stock-options, il lui est interdit de céder des actions issues d'une levée d'options), pendant :

- la période de trente jours calendaires précédant la publication des comptes annuels ou semestriels de Bouygues, et jusqu'à la clôture de la deuxième séance de Bourse suivant cette publication ;
- la période de quinze jours calendaires précédant la publication des comptes de Bouygues du premier ou du troisième trimestre, et jusqu'à la clôture de la deuxième séance de Bourse suivant cette publication ;
- la période de sept jours calendaires précédant la publication trimestrielle du chiffre d'affaires de Bouygues et jusqu'à la clôture de la deuxième séance de Bourse suivant cette publication.

Cette obligation d'abstention doit également être respectée pendant la période au cours de laquelle l'administrateur ou censeur a connaissance d'une information privilégiée, et jusqu'à la clôture de la deuxième séance de Bourse postérieure au jour où cette information est rendue publique.

Les administrateurs salariés et dirigeants mandataires sociaux qui souhaitent céder des actions issues de la levée d'options ou vendre des actions attribuées gratuitement, s'assurent auprès du responsable de l'éthique dans le Groupe qu'ils ne disposent pas d'informations privilégiées.

8.7.4 Déclaration des transactions sur les titres de la société

Conformément à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et à l'article 223-22 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, les administrateurs ou censeurs doivent déclarer à l'Autorité des marchés financiers (AMF) les opérations qu'ils effectuent sur les titres Bouygues, qu'ils les réalisent directement ou par personne interposée, pour leur compte propre ou pour un tiers en vertu d'un mandat, à moins que ce mandat ne s'exerce dans le cadre du service de gestion pour le compte de tiers.

Sont également visées les mêmes opérations effectuées sur les titres Bouygues par les personnes ayant un lien étroit avec un administrateur ou un censeur.

9 • Rôle du conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévus par la loi. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les points suivants :

- le conseil, avec l'assistance le cas échéant d'un comité *ad hoc*, examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique ;
- les axes stratégiques des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure ou niveau du Groupe, d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la société ;
- il autorise les opérations majeures de financement par offre au public, ainsi que les principales garanties et engagements majeurs ;
- il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le règlement intérieur rappelle également le rôle du conseil dans la fixation de la rémunération allouée aux dirigeants mandataires sociaux avec l'aide du comité des rémunérations, conformément aux recommandations du code Afep-Medef intégralement reprises en annexe du règlement intérieur.

10 • Comités du conseil

Des comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui lui sont, le cas échéant, attribuées par la loi. Quatre comités ont été mis en place depuis 1995 : le comité des comptes, le comité des rémunérations, le comité de sélection des administrateurs et le comité de l'éthique et du mécénat.

Des annexes au règlement intérieur du conseil, dont le contenu est indiqué ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des quatre comités. Les mandataires sociaux ou les administrateurs salariés de la société Bouygues ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le conseil fixe la composition et les attributions des comités, qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs et censeurs, étant précisé que le comité des comptes doit être composé exclusivement d'administrateurs.

10.1 Comité des comptes

L'article L. 823-19 du Code de commerce issu de l'ordonnance du 8 décembre 2008 impose aux sociétés cotées françaises la création, au sein du conseil d'administration, d'un comité "spécialisé" chargé du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Bouygues avait depuis longtemps anticipé cette réforme puisque son comité des comptes a été mis en place en 1995.

Le règlement intérieur du comité des comptes a été modifié en mars 2009 pour intégrer les précisions apportées par l'ordonnance du 8 décembre 2008 sus-visée et les recommandations du code Afep-Medef.

Conformément à la loi, le comité des comptes agit sous la responsabilité exclusive et collective des

membres du conseil d'administration. Dans le cadre de sa mission de suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, il est plus précisément chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ; à cette fin :
 - il examine, au minimum deux jours avant leur présentation au conseil, les comptes individuels et les comptes consolidés ;
 - il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes ;
 - il examine les procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents ;
 - il examine les changements ayant un impact significatif sur les comptes ;
 - il examine les principales options de clôture, estimations et jugements, ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes ; à cette fin :
 - il examine le détail des honoraires versés par la société et son Groupe aux commissaires aux comptes, et il vérifie que la part de ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet de chaque commissaire aux comptes n'est pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes ;
 - il pilote la procédure de sélection et de renouvellement des commissaires aux comptes ; il émet

une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale.

Le comité des comptes fait tout rapport et toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant.

Le comité des comptes est composé d'au moins trois membres choisis parmi les administrateurs possédant une compétence financière ou comptable. Il ne comporte ni mandataire social, ni dirigeant de Bouygues. Au moins deux de ses membres, dont le président du comité, sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef et de la Recommandation européenne du 15 février 2005.

Un administrateur ne peut être nommé membre du comité des comptes de Bouygues s'il exerce par ailleurs une fonction de mandataire social d'une société dans laquelle un mandataire social ou administrateur salarié de Bouygues est membre d'un comité analogue.

Lors de leur nomination, les membres reçoivent une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Actuellement, le comité des comptes est composé de Helman le Pas de Sécheval (président), Patricia Barbizet, Georges Chodron de Courcel et Thierry Jourdain. Helman le Pas de Sécheval et Patricia Barbizet, soit 50 % des membres du comité, sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Pour les raisons exposées au début de ce rapport, le conseil de Bouygues a décidé de ne pas respecter la recommandation du code Afep-Medef selon laquelle les deux tiers des membres du comité des comptes devraient être indépendants.

Il est précisé que Helman le Pas de Sécheval, Patricia Barbizet et Georges Chodron de Courcel disposent de compétences étendues en matière financière :

Helman le Pas de Sécheval a été notamment chef du service des opérations et de l'information financières de la Commission des opérations de Bourse (devenue l'AMF) et après avoir été directeur financier groupe de Groupama de novembre 2001 à décembre 2009, il est aujourd'hui directeur général de la caisse régionale Groupama Centre-Atlantique ; Patricia Barbizet a exercé des fonctions financières importantes au sein du groupe Renault, puis au sein du groupe PPR, société dont elle est vice-président et administrateur depuis 2005 ; Georges Chodron de Courcel a exercé des responsabilités financières importantes au sein du groupe BNP Paribas, société dont il est directeur général délégué depuis 2003.

En outre, Helman le Pas de Sécheval a été, jusqu'en décembre 2009, président du comité d'audit de Groupama Private Equity et membre du comité d'audit de Banque Finama ; il préside aujourd'hui le comité de contrôle interne et l'organisme de vigilance de Groupama Assicurazioni. Patricia Barbizet est membre du comité d'audit de PPR, TF1 et Total. Georges Chodron de Courcel est membre du comité d'audit d'Alstom et du comité des comptes de Nexans.

Le comité ne peut valablement se réunir que si deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins deux réunions par an pour examiner les comptes semestriels et annuels avant leur soumission au conseil. L'ordre du jour est établi par le président du comité. Le comité rend ses avis à la majorité simple. En cas de partage des voix le président dispose d'une voix prépondérante.

Pour assurer ses missions, le comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile et peut entendre, hors la présence des mandataires sociaux, les collaborateurs de la société responsables de l'établissement des comptes, de la trésorerie et de l'audit interne, ainsi que les auditeurs externes.

Le comité peut recueillir les observations des commissaires aux comptes, hors la présence des

représentants de la société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités. Les commissaires aux comptes présentent au comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats et des options comptables retenues. Le directeur financier remet également une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'action et d'une procédure de suivi présentés au comité des comptes et à la direction générale au moins une fois par an.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Les délibérations du comité des comptes et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du conseil d'administration, étant précisé toutefois que cette règle ne fait pas obstacle aux obligations d'information financière auxquelles sont soumises les sociétés cotées.

10.2 Comité des rémunérations

Mis en place en 1996, le comité des rémunérations a pour mission, conformément aux recommandations sur la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux de sociétés cotées figurant dans le code Afep-Medef de décembre 2008 :

- de proposer au conseil d'administration la rémunération à allouer aux mandataires sociaux, ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition ;

- de proposer à cet effet - et de contrôler chaque année - les règles de fixation de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme de la société ;

- de proposer une politique générale d'attribution des options, prévoyant notamment la suppression de toute décote en cas d'attribution d'options aux dirigeants du Groupe, en particulier les mandataires sociaux de la société ;

- d'examiner le ou les plans de souscription ou d'achat d'actions en faveur des mandataires sociaux et des collaborateurs et de transmettre une proposition au conseil d'administration portant notamment sur le choix entre options d'achat ou de souscription ;

- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des dirigeants du Groupe ;

- en cas d'attribution d'options ou d'attribution gratuite d'actions au président, au directeur général ou au directeur général délégué, d'émettre des propositions sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'actions attribuées gratuitement que l'intéressé sera tenu de conserver jusqu'à la fin de ses fonctions ;

- de proposer des conditions de performance auxquelles seront soumises l'attribution et l'exercice des options consenties au président-directeur général et/ou au directeur général délégué ;

- de soumettre chaque année au conseil le projet de rapport exigé par le Code de commerce :

- sur la rémunération et les avantages de toute nature consentis aux mandataires sociaux par la société et les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ;
- sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux, et levées par, les mandataires sociaux et les dix salariés de la société, principaux bénéficiaires ;

- sur les options consenties aux, et levées par, les salariés des sociétés contrôlées majoritairement par Bouygues.

Le comité des rémunérations est composé d'au moins deux membres. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens du code Afep-Medef et de la Recommandation européenne du 15 février 2005. Il ne comporte aucun mandataire social et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens de ces textes.

Un administrateur ou censeur ne peut être nommé membre du comité des rémunérations si un mandataire social ou un administrateur salarié de Bouygues est membre du comité analogue d'une société dans laquelle cet administrateur ou censeur exerce lui-même une fonction de mandataire social.

Actuellement, le comité est composé de Pierre Barberis (président) et Patricia Barbizet. Tous deux sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef, soit une proportion de 100 %.

Le règlement intérieur précise que le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il ne peut valablement se réunir que si deux de ses membres sont présents, dont son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité des rémunérations rend ses avis à la majorité simple de ses membres. Si deux membres seulement sont présents lors d'une réunion du comité, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte-rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

10.3 Comité de sélection des administrateurs

Le comité de sélection a été créé en juillet 1997. Il a pour mission, selon son règlement intérieur :

- d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du conseil d'administration, en vue de faire des propositions à ce dernier ;

- d'examiner à cet effet :

- les candidatures éventuelles à un mandat d'administrateur ou de censeur en veillant à ce que figurent au sein du conseil d'administration au moins un tiers d'administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef et de la recommandation européenne du 15 février 2005 ;

- les projets de création de comités d'études du conseil et de proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres ;

- de donner un avis sur les propositions de nomination, de renouvellement ou de révocation du mandat d'un administrateur ou d'un dirigeant mandataire social présentées au conseil d'administration ;

- de réfléchir aux solutions de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible.

Le comité apporte une attention particulière à la compétence, à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque candidat à un poste d'administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du conseil d'administration.

Le comité de sélection est composé de deux ou trois administrateurs. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef et de la recommandation européenne du 15 février 2005. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens de ce code.

Ce comité est composé actuellement de Jean Peyrelevade (président) et de François-Henri Pinault, tous deux administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef, soit une proportion de 100 %.

Le comité se réunit valablement dès lors que deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité associe le président du conseil d'administration à ses travaux. Pour l'accomplissement de ceux-ci, le comité peut entendre toute personne qui lui paraît susceptible d'être candidate aux fonctions à pourvoir.

Le comité de sélection rend ses avis à la majorité simple de ses membres. Si deux membres seulement sont présents lors d'une réunion du comité, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

10.4 Comité de l'éthique et du mécénat

Créé en mars 2001, le comité de l'éthique et du mécénat a pour mission :

- dans le domaine de l'éthique :
 - de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs ;
 - de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine ;
 - de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies ;

- dans le domaine du mécénat :

- de définir les règles ou recommandations que devra suivre Bouygues en matière de mécénat ;
- de donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues, lorsqu'elles représentent un engagement financier significatif ;
- de vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions.

Le comité transmet également au conseil un avis sur le rapport prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les conséquences sociales et environnementales de l'activité de la société.

Le comité de l'éthique et du mécénat est composé de deux ou trois administrateurs. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens du code Afep-Medef et de la Recommandation européenne du 15 février 2005.

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il se réunit valablement dès lors que deux de ses membres sont présents, dont son président. Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Il rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil.

Actuellement, le comité est composé de Lucien Douroux (président), François-Henri Pinault et Jean-Michel Gras. Lucien Douroux et François-Henri Pinault sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef, soit une proportion de 67 %.

11 • Travaux du conseil d'administration et des comités en 2009

Au cours de l'exercice 2009, le conseil d'administration s'est réuni à sept reprises. Le taux de présence des administrateurs a été de 87 %.

Au cours de sa séance du 3 mars 2009, le conseil a examiné l'activité de l'exercice écoulé, les comptes individuels et consolidés, ainsi que les perspectives et objectifs du Groupe et des métiers. Il a pris connaissance du rapport du comité des comptes sur les comptes de l'exercice 2008, ainsi que de l'opinion des commissaires aux comptes. Il a arrêté les comptes individuels, les documents comptables et provisionnels, les comptes consolidés, le projet d'affectation du résultat, le rapport de gestion et en particulier, après avoir entendu le rapport du comité des rémunérations, le chapitre consacré aux rémunérations des mandataires sociaux et le rapport spécial sur les options de souscription d'actions. Il a arrêté le descriptif du programme de rachat d'actions. Il a approuvé le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne. Il a décidé, après avis positif du comité de sélection des administrateurs, de soumettre à l'assemblée générale le renouvellement des mandats de cinq administrateurs, et, après avoir entendu le rapport du comité des comptes, le renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire et la nomination d'un commissaire aux comptes suppléant. Il a décidé de convoquer l'assemblée générale mixte pour le 23 avril 2009. Il a arrêté l'ordre du jour et le texte des résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte, ainsi que son rapport sur ces résolutions.

Au cours de cette même séance, le conseil a renouvelé la délégation donnée à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues pour décider des émissions obligataires. Il a pris connaissance de la liste des conventions courantes conclues par la société pendant l'exercice écoulé. Il a autorisé des conventions réglementées. Il a pris

connaissance du rapport du comité des rémunérations et il a émis un vote favorable sur les préconisations de ce rapport pour l'exercice 2009. Il a décidé, sur la proposition du comité des rémunérations, un plan d'attribution d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants et des collaborateurs du Groupe. Il a modifié son règlement intérieur pour prendre en compte certaines recommandations du code Afep-Medef, auquel il a décidé de se référer. Il a approuvé le périmètre de l'intégration fiscale. Il a approuvé le texte du communiqué de presse.

Le 23 avril, à l'issue de l'assemblée générale mixte, le conseil a renouvelé sa décision de ne pas dissocier les mandats de président du conseil d'administration et de directeur général de la société, et il a renouvelé les mandats de président et directeur général confiés à Martin Bouygues ; il a également renouvelé le mandat de directeur général délégué confié à Olivier Bouygues. Il a pris connaissance du prix de souscription des options attribuées en date du 1^{er} avril 2009, prix qui a été fixé par Martin Bouygues conformément aux règles fixées par le conseil lors de la séance du 3 mars.

Le 2 juin, le conseil a examiné l'activité et les comptes au 31 mars 2009 et approuvé les axes stratégiques des métiers et du Groupe. Il a entendu le rapport du comité des comptes et l'opinion des commissaires aux comptes. Il a pris connaissance des résultats annuels et des perspectives du groupe Alstom. Il a décidé le lancement d'une nouvelle opération d'épargne salariale à effet de levier dénommée Bouygues Partage 2. Il a autorisé des conventions réglementées. Il a approuvé le texte du communiqué de presse.

Le 26 juin, le conseil a arrêté définitivement les conditions de souscription à l'opération Bouygues Partage 2.

Le 27 août, le conseil a examiné l'activité et les comptes au 30 juin 2009, ainsi que les perspectives et objectifs pour l'année 2009. Après avoir entendu l'avis du comité des comptes et l'opinion des commis-

saires aux comptes, il a arrêté les comptes semestriels et approuvé le rapport financier semestriel. Il a procédé à une réduction du capital social par annulation de 493 471 actions détenues par la société. Il a renouvelé le pouvoir donné au président-directeur général de donner des cautions, avals et garanties. Il a autorisé une convention réglementée. Il a approuvé le texte du communiqué de presse.

Le 30 octobre, le conseil a décidé l'exercice par Bouygues de l'option de vente de sa participation de 50 % dans le capital de la joint-venture Alstom Hydro Holding moyennant un paiement en actions Alstom, et il a approuvé le projet d'apport en nature par Bouygues de sa participation de 50 % dans le capital de la joint-venture à la société Alstom, en contrepartie de la remise de 4 400 000 actions Alstom à créer, portant la participation de Bouygues de 29,8 % à 30,8 % du capital et des droits de vote d'Alstom à l'issue de l'opération.

Le 1^{er} décembre, le conseil a examiné l'activité et les comptes au 30 septembre 2009 et les estimations d'activité et de résultat de l'exercice, et il a approuvé les plans d'affaires à trois ans des cinq métiers. Il a entendu le rapport du comité des comptes. Il s'est informé de l'activité et des résultats semestriels d'Alstom au cours du 1^{er} semestre 2009/10 et de ses perspectives pour le 2^e semestre. Il s'est informé des résultats de l'opération Bouygues Partage 2. Il a annulé 574 710 actions détenues par la société. Il a procédé à l'évaluation détaillée de sa composition et de son fonctionnement. Il a approuvé des conventions réglementées. Il a approuvé le texte du communiqué de presse.

Le comité des comptes s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2009. Le taux de présence de ses membres a été de 94 %.

Le comité des comptes a examiné, au minimum deux jours avant leur présentation au conseil, les comptes individuels et consolidés trimestriels, semestriels et annuels, le projet de rapport semestriel et les

projets de communiqués de presse correspondants, ainsi que la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport du président. Il a en outre examiné, entre autres, les thèmes suivants :

- normes et règles comptables appliquées par le Groupe ;
- état d'avancement du projet de modernisation et de renforcement du contrôle interne et de gestion des risques dans le Groupe ;
- situation de trésorerie du Groupe ;
- tests de valeur sur les participations détenues par Bouygues dans le capital de Bouygues Telecom, Colas, TF1 et Alstom ;
- provisions constituées par TF1, Bouygues Immobilier, Colas, Bouygues Telecom ;
- examen de l'état d'avancement et des résultats de grands chantiers de Bouygues Construction (notamment ceux de Gautrain en Afrique du Sud, de Flamanville, de Toulon, d'Olkiluoto, de Chypre ou la Tour Iset en Russie) ;
- cession d'actifs par ETDE ;
- examen du montant des honoraires des commissaires aux comptes ;
- suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- pilotage du renouvellement du mandat de commissaire aux comptes d'Ernst & Young ;
- projet de cession à Alstom de la participation de 50 % dans Alstom Hydro Holding contre la remise de 4,4 millions d'actions Alstom ;
- cession d'une partie de la participation de Bouygues dans Finagestion ;
- pertes à terminaison enregistrées par Bouygues Immobilier sur certaines opérations.

Dans le cadre de ses missions, le comité des comptes a entendu le directeur financier du Groupe (notamment sur les risques et engagements hors bilan significatifs de l'entreprise), le directeur de la comptabilité et de l'audit, ainsi que les commissaires aux comptes, hors la présence des dirigeants.

Le comité des rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2009. Le taux de présence a été de 100 %. Le comité des rémunérations a examiné la rémunération des mandataires sociaux et les attributions d'options qui leur ont été consenties. Il a proposé les critères servant à déterminer la partie variable de la rémunération. Il a formulé des propositions en ce qui concerne l'introduction d'une partie variable dans les jetons de présence, ainsi que la conservation par les mandataires sociaux d'une partie des actions résultant d'une levée de stock-options ; il a proposé la mise en place d'un nouveau plan d'options. Des informations précises sont fournies ci-après. Le comité a également examiné et proposé au conseil les rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, ainsi que sur les attributions et levées de stock-options au cours de l'exercice. Le comité a veillé à ce que les rapports soient conformes à la présentation recommandée par l'Afep-Medef ou l'AMF. Il a examiné les éléments relatifs aux rémunérations des dirigeants figurant dans le rapport du président.

Le comité de sélection des administrateurs s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2009. Le taux de présence a été de 100 %. Le comité de sélection des administrateurs a donné un avis positif sur le renouvellement des mandats d'administrateur de Martin Bouygues, Madame Francis Bouygues, Pierre Barberis, François Bertièrre, Georges Chodron de Courcel. Il a rendu un avis positif sur la qualification d'administrateurs indépendants de Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Charles de Croisset, Lucien Douroux, Jean Peyrelevade, François-Henri Pinault et d'Helman le Pas de Sécheval. Il a examiné la section relative au gouvernement d'entreprise du projet de rapport du président.

Le comité de l'éthique et du mécénat s'est réuni à trois reprises en 2009. Le taux de présence des membres a été de 100 %. Après examen des nombreux dossiers proposés à Bouygues, le comité a donné un avis favorable au lancement ou à la poursuite de 39 actions de mécénat dans le domaine des activités humanitaires, médicales, sociales et culturelles. Le comité suit également la mise en œuvre du code d'éthique dans le Groupe. Chacun des cinq métiers a désormais mis en place un comité de l'éthique et/ou un responsable de l'éthique. Des procédures et règles de conduite spécifiques ont été élaborées.

12 • Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le conseil d'administration procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du conseil.

Le conseil consacre ainsi une fois par an, un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à un débat sur son fonctionnement.

Cette évaluation formalisée a pour objectif :

- de faire le point sur les modalités de fonctionnement du conseil et des comités ;
- de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Les actionnaires sont informés chaque année dans le rapport annuel de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données.

Le règlement intérieur précise que les administrateurs extérieurs à l'entreprise (ni dirigeants mandataires sociaux, ni salariés) ont toute latitude pour se réunir

périodiquement entre eux, notamment pour procéder à l'évaluation des performances des dirigeants et réfléchir à l'avenir du management.

En application de ces dispositions, le conseil d'administration a consacré un point de sa réunion du 1^{er} décembre 2009 à un débat sur son organisation et son fonctionnement. Comme les années précédentes, cette évaluation a revêtu un caractère formalisé : un questionnaire détaillé et une note sur le fonctionnement du conseil avaient été préalablement envoyés par le président-directeur général aux administrateurs et au censeur pour préparer utilement cet échange. Le questionnaire comportait à la fois des questions fermées, permettant de répertorier précisément les réponses, et des questions ouvertes, permettant aux administrateurs de nuancer et d'explicitier leur avis. Conformément à une suggestion qui avait été présentée lors de la précédente évaluation, il a été proposé aux administrateurs qui le souhaitaient d'avoir un échange verbal avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions.

Quatorze réponses écrites au questionnaire ont été reçues, soit un taux de réponse de 78 %. Ces réponses, pour la plupart anonymes, ont été examinées par le secrétariat général et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis.

Les réponses apportées et la délibération qui a eu lieu le 1^{er} décembre 2009 ont fait ressortir une appréciation positive ou très positive des membres sur la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil et des comités.

Le conseil estime que sa composition est équilibrée, tant en ce qui concerne la proportion des administrateurs indépendants que la diversité et la complémentarité des expériences et des compétences de ses membres. Il relève toutefois que la proportion des femmes en son sein pourrait être augmentée. Il considère que le nombre relativement important des administrateurs ne constitue pas un obstacle à la

qualité des délibérations et au bon déroulement des séances du conseil.

S'agissant de la proportion des administrateurs indépendants au sens du rapport Afep-Medef (7 sur 18, soit 39 %), le conseil la juge satisfaisante dès lors que le Groupe a un actionnaire de référence. Certains administrateurs estiment néanmoins qu'il serait souhaitable que la proportion d'administrateurs indépendants soit augmentée.

Le conseil estime qu'il n'est pas indispensable de recruter des administrateurs étrangers dès lors que plusieurs administrateurs ont déjà une forte expérience internationale.

La qualité de l'information fournie aux administrateurs est jugée très satisfaisante. Les administrateurs jugent qu'ils reçoivent en temps utile les informations nécessaires à l'accomplissement de leurs missions et que, le cas échéant, les renseignements et éclaircissements qu'ils demandent leur sont toujours fournis avec diligence, tant pendant les débats qu'en dehors des réunions du conseil.

Plusieurs administrateurs ont notamment souligné l'amélioration, à la suite des préconisations faites lors de l'évaluation précédente, de l'information fournie sur la concurrence, le développement durable et le contrôle interne. Ils souhaitent que l'information continue de progresser dans certains domaines et que plus de temps soit consacré aux débats et particulièrement à la stratégie.

S'agissant de la rémunération, les administrateurs jugent pertinente l'introduction en 2009, à la suite d'une remarque formulée dans le cadre de l'évaluation précédente, d'une part variable dans les jetons de présence, pour tenir compte de l'assiduité. La qualité des travaux du comité des rémunérations est jugée très bonne.

Le comité des comptes recueille toujours des appréciations très positives. Certains administrateurs souhaiteraient que les comptes rendus du comité de

sélection et du comité de l'éthique et du mécénat soient plus détaillés.

Il est précisé que le conseil de Bouygues a renouvelé sa décision de ne pas appliquer la recommandation du code Afep-Medef préconisant, lors de l'évaluation annuelle du conseil, de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du conseil. La grande majorité des administrateurs juge préférable, à ce stade, de privilégier le caractère collégial de l'évaluation du conseil. De même, les réponses sont, dans leur grande majorité, toujours défavorables à une évaluation par un organisme extérieur.

13 • Principes et règles de détermination des rémunérations accordés aux mandataires sociaux

Les indications correspondantes figurent dans les rapports du conseil d'administration sur les rémunérations des mandataires sociaux et sur les options ou actions de performance en pages 149-157 du présent document de référence.

14 • Participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités particulières de participation des actionnaires aux assemblées générales et, notamment, les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de deux ans, sont publiées dans le chapitre "Informations juridiques et financières" du présent document de référence.

15 • Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le rapport de gestion, en page 169 du présent document de référence.

16 • Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

16.1 Introduction

Bouygues et ses filiales sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué un élément important de la culture du groupe Bouygues. Cette gestion des risques est au cœur des préoccupations des managers du Groupe, et s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne fondés sur des principes appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers.

Les organes et procédures du contrôle interne participent ainsi à l'identification, à la prévention et à la maîtrise des principaux facteurs de risques de nature à contrarier la réalisation des objectifs du Groupe.

Comme tout système de contrôle, celui mis en place par Bouygues ne peut cependant fournir une garantie totale à l'entreprise quant à sa capacité d'atteindre ses objectifs.

Si le contrôle interne vise de façon générale la réalisation des grands objectifs du Groupe, il a également pour objet de veiller à ce que les actes de gestion ou

la réalisation des opérations, ainsi que le comportement des collaborateurs, s'inscrivent dans le cadre du respect de la réglementation et des règles et principes que la société Bouygues souhaite voir appliquer au sein de son Groupe.

Le contrôle interne trouve en premier lieu une large application dans les domaines comptables et financiers, compte tenu de l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité des états comptables et financiers dans le Groupe.

Le contrôle interne est également très présent dans le domaine opérationnel et la gestion des risques est totalement intégrée dans les processus clés des différents métiers du Groupe.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouygues (société mère, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom).

16.2 Le projet contrôle interne du groupe Bouygues

En septembre 2007, en s'appuyant sur le nouveau cadre de référence de l'AMF, la société Bouygues a souhaité lancer un projet transverse, réunissant l'ensemble des métiers du groupe Bouygues, afin de réfléchir sur le renforcement et la modernisation de ses dispositifs de contrôle interne.

La mise en place du projet "Contrôle interne" du groupe Bouygues s'est effectuée sous l'impulsion de la société mère en associant tous les métiers selon l'organisation suivante :

Le comité de pilotage, présidé par un membre de la direction générale du Groupe, fixe les grandes orientations, valide les principes et décide du plan de mise en œuvre.

Sous la supervision du directeur central Comptabilité et Systèmes d'information-finance, le responsable du contrôle interne de la société mère anime et

coordonne le projet et les actions mises en œuvre par les métiers.

La démarche du groupe Bouygues intègre les deux volets du cadre de référence de l'AMF :

- les "principes généraux" du cadre de référence,
- le "guide d'application" relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière.

Cette démarche s'est traduite par la mise en place d'un véritable projet d'entreprise.

C'est ainsi que le groupe Bouygues a créé deux groupes de travail réunissant des représentants de chaque métier, l'un travaillant sur les "principes généraux" de contrôle interne, l'autre sur les aspects liés à "l'information comptable et financière". Les principaux objectifs poursuivis à travers la mise en place de ces groupes de travail consistaient à :

- rassembler et compléter les grands principes du contrôle interne du Groupe ;
- mieux identifier les bonnes pratiques communes aux différents métiers ;
- traiter de façon homogène les sujets transverses importants.

Les travaux des groupes de travail ont permis de formaliser fin 2008 les grands principes communs de contrôle interne applicables au sein de tous les métiers du groupe Bouygues (principes généraux et principes comptables et financiers).

Les principes généraux de contrôle interne du Groupe s'articulent autour de cinq composantes :

- l'organisation ;
- la communication interne et externe ;
- les principes et la méthode de gestion des risques ;
- les activités de contrôle ;
- la surveillance permanente du contrôle interne.

Chaque composante traite d'un certain nombre de thèmes pour lesquels des principes de contrôle interne sont édictés. À titre d'exemple, la composante "Organisation" comporte à elle seule plus de 225 principes dans des domaines aussi variés que la gouvernance, les ressources humaines ou les systèmes d'information.

Les principes comptables et financiers ont été déclinés à partir des 26 thèmes et processus du cadre de référence de l'AMF et comportent plus de 200 principes communs.

Chaque métier a approfondi cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne et a complété en 2009 les principes communs au Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres.

En 2009, les métiers ont également vérifié le degré d'application des principes de contrôle interne (principes généraux et principes spécifiques) en réalisant une première campagne d'évaluation. Cette première campagne a été réalisée, selon le cas, sur tout ou partie des principes et sur un périmètre défini par le métier concerné.

Ainsi, à titre d'exemples : chez Bouygues Construction, la première campagne d'évaluation du contrôle interne a été réalisée sur environ 60 % des principes (principes communs et principes spécifiques), sur une trentaine de structures (en France et à l'étranger) et sur quatre niveaux de profondeur (holding, entité, unité opérationnelle et centre de profit).

Chez Bouygues Immobilier, la plupart des principes généraux et des principes comptables et financiers ont été évalués sur le périmètre de Bouygues Immobilier France (à l'exclusion des filiales France et Europe). Pour ce qui concerne les autres principes (principes spécifiques ou principes communs relatifs à des missions décentralisées), un périmètre couvrant six régions représentant environ 52 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier a été évalué.

Chez Bouygues Telecom, dans le domaine comptable et financier, la campagne d'évaluation a porté sur la totalité des processus de pilotage de l'organisation comptable et financière (61 principes), ainsi que sur une partie des procédés d'élaboration des résultats (145 principes). Tous les autres principes (principes généraux et spécifiques) ont été évalués et les résultats ont été présentés au comité des comptes.

Chez TF1, la campagne d'évaluation a porté sur environ 80 % du chiffre d'affaires du groupe (TF1 SA, TF1 Publicité, Eurosport, TF1 International). Les principes communs (principes généraux) n'ont été évalués que sur le périmètre de TF1 SA et d'Eurosport. Quant aux principes spécifiques, ils n'ont été évalués que sur certains principes, uniquement chez TF1 SA.

Le but de ces évaluations consiste à définir des objectifs de progrès et à mettre en place des plans d'action afin de renforcer, si nécessaire, la qualité des dispositifs de contrôle interne.

Dans le cadre du projet "Contrôle interne" et de la formalisation des "Principes de contrôle interne" du groupe Bouygues, l'accent a été mis également sur les principes et la méthode de gestion des risques. Dans ce cadre, une démarche visant à suivre de manière exhaustive et systématique les risques majeurs a été arrêtée. Elle vise principalement à permettre :

- l'identification et le suivi des risques majeurs à partir du terrain ;
- la transmission des savoir-faire entre les générations.

Cette démarche qui a vocation à être mise en œuvre par l'ensemble des métiers envisage les différentes étapes clés de la gestion des risques :

- identification ;
- caractérisation ;
- évaluation ;
- hiérarchisation ;

- traitement ;
- *reporting* et communication.

Pour chaque étape dont le concept est précisément défini, des principes essentiels sont posés qui, pris dans leur ensemble, constituent la méthode Groupe de gestion des risques.

C'est ainsi qu'en 2009, en s'appuyant sur les principes ci-dessus, tous les métiers du groupe Bouygues ont bâti leur première cartographie des risques, ce qui a permis d'aboutir à la première cartographie des risques majeurs du Groupe.

Les cartographies ont été notamment élaborées à partir d'entretiens avec les principaux managers des métiers et ont fait l'objet pour certains métiers (Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom) d'une présentation au comité des comptes, et au conseil d'administration. Ces présentations seront généralisées en 2010.

Le projet contrôle interne de Bouygues se poursuit en 2010 et les principaux axes de travail sont les suivants :

- définition et suivi des plans d'actions correspondant aux risques identifiés dans les cartographies ;
- amélioration de l'organisation dédiée au contrôle interne dans chaque métier ;
- mise en œuvre d'un outil informatique ;
- nouvelle campagne d'évaluation.

16.3 Environnement général de contrôle interne

La société mère et ses principaux dirigeants s'attachent à créer un environnement propice à la sensibilisation des collaborateurs du Groupe au besoin de contrôle interne.

Dans le domaine du respect de l'éthique et de l'intégrité, le président-directeur général de Bouygues passe régulièrement des messages forts auprès des principaux dirigeants du Groupe sur la nécessité d'adopter, à tous les niveaux, des comportements irréprochables, ce qui intègre à la fois le respect des lois et règlements en vigueur, mais également le respect de l'éthique et des valeurs du Groupe.

Il le fait, tout d'abord, au sein du conseil de Groupe, instance regroupant une fois par trimestre les principaux dirigeants, mais également, dans le cadre de l'Institut du Management Bouygues (IMB) qui organise régulièrement un séminaire intitulé "Développement des valeurs Bouygues" destiné à sensibiliser les cadres dirigeants à la nécessité de respecter, en toutes circonstances, les lois et règlements, ainsi que les règles éthiques qui fondent l'état d'esprit du Groupe. Le président-directeur général de Bouygues, ainsi que certains membres de la direction générale, interviennent systématiquement lors de ces séminaires.

Le secrétaire général du Groupe anime périodiquement des séminaires à destination des cadres, axés plus spécifiquement sur un rappel de la réglementation applicable dans différents domaines en lien avec les problématiques juridiques rencontrées par les métiers.

Le conseil d'administration de Bouygues s'est doté d'un comité de l'éthique et du mécénat. Celui-ci a notamment pour mission :

- de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs ;
- de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine ;
- de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies.

Le comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues est composé de trois administrateurs. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci.

Le groupe Bouygues s'est également doté d'un code d'éthique en 2006. Dans ce code d'éthique, Bouygues affirme les valeurs essentielles qu'elle entend respecter et voir respecter par ses collaborateurs dans leur vie professionnelle. La création de ce code participe à l'objectif d'amélioration des comportements et vise à aider les collaborateurs à se déterminer en face de situations concrètes par référence à des principes clairs et précis.

En 2009, ce mouvement s'est poursuivi puisque les conseils d'administration des métiers ont, pour certains (Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom), créé un comité d'éthique, chaque métier ayant par ailleurs nommé un responsable de l'éthique.

Un dispositif d'alerte professionnelle existe au sein du groupe Bouygues. Ce dispositif vise à permettre aux collaborateurs du Groupe de signaler des irrégularités en matière d'éthique.

Ce dispositif a été mis en conformité avec les préconisations de la Commission nationale informatique et libertés (Cnil). Conformément à la recommandation de la Commission européenne du 15 février 2005 relative au rôle des administrateurs, il fonctionne sous le contrôle du comité de l'éthique du conseil d'administration.

Le maintien d'un haut niveau de compétences des collaborateurs de la société Bouygues et du Groupe constitue également un objectif de la société mère, car il contribue à créer un environnement favorable au contrôle interne. Bouygues s'attache, en conséquence, à mettre en place une politique volontariste

de formation de ses collaborateurs, tout en cherchant à fidéliser ses principaux collaborateurs afin de maintenir un niveau d'expérience et de connaissance de l'entreprise propice à la transmission de la culture et des valeurs du Groupe.

En animant l'Institut du Management Bouygues, la société mère contribue de façon significative, par le biais des séminaires qu'elle organise, à former les principaux cadres du Groupe tout en leur transmettant les exigences et les attentes de l'entreprise tant en termes de compétences que d'état d'esprit.

Plus généralement, la philosophie que la société mère souhaite faire partager par les métiers est celle d'un Groupe où les dirigeants sont proches de leurs principaux collaborateurs et mettent en œuvre une gestion transparente, prudente et rigoureuse.

Ces principes sont rappelés au niveau du comité de direction générale, puis relayés dans les métiers à tous les niveaux (conseil d'administration, direction générale, comité de direction). Les décisions stratégiques prises au plus haut niveau par le Groupe s'inspirent de cette gestion rigoureuse et prudente et servent de référence pour la gestion quotidienne des métiers.

La société mère joue également un rôle dans la politique de gestion des ressources humaines au niveau du groupe Bouygues.

Ainsi, le directeur général adjoint Ressources humaines et Administration du groupe Bouygues anime et coordonne le comité Ressources humaines Groupe qui constitue un maillon essentiel de la transmission des valeurs du Groupe.

La charte des ressources humaines de Bouygues, entièrement revue en 2008, contribue à la transmission de la culture du Groupe en rappelant que le développement de l'entreprise repose essentiellement sur les collaborateurs.

16.4 Objectifs/Cycle de management

La mise en place des procédures de contrôle interne doit contribuer à la réalisation des objectifs du Groupe en prenant en considération les risques auxquels le Groupe est confronté.

La définition des objectifs généraux du Groupe est appréhendée à travers le cycle de management, processus qui permet à la direction générale du Groupe de participer, en amont, à la définition des stratégies de chaque métier, d'approuver les plans qui s'inscrivent dans ce cadre stratégique, puis de suivre en cours d'exercice la réalisation progressive des objectifs.

Les principes du cycle de management sont directement applicables dans toutes les structures du Groupe, permettant ainsi une construction solide et structurée de l'ensemble.

Ce processus itératif permet à la direction générale du Groupe de s'assurer en permanence de la cohérence des objectifs avec les stratégies, de contrôler les écarts éventuels entre les réalisations et les objectifs et d'anticiper les mesures à mettre en place au niveau du Groupe ou des métiers pour y remédier (besoins de financement, recadrages, etc.).

Il vise également à mettre à la disposition de la direction générale du Groupe et du conseil d'administration de la société Bouygues, tous les éléments d'informations nécessaires à la prise de décisions.

Les principaux membres de la direction générale de la société mère sont présents au sein des conseils d'administration des différentes sociétés de tête des métiers qui arrêtent les orientations stratégiques et les plans.

16.4.1 Plan stratégique et plan d'affaires

En tenant compte des orientations générales du Groupe et de ses caractéristiques propres, chaque métier définit ses orientations stratégiques à moyen terme (horizon de trois ans). Le plan stratégique est présenté à la direction générale Groupe par chaque direction générale métier, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues du mois de juin.

Les plans d'actions qui en découlent permettent ensuite d'établir les plans d'affaires sur trois ans, qui sont présentés à la direction générale Groupe par chaque direction générale métier, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues du mois de décembre.

Un réajustement des plans d'affaires est effectué en mars pour prendre en compte l'arrêté comptable de l'exercice écoulé, et faire ressortir toute éventuelle évolution significative par rapport au plan initial.

16.4.2 Plan annuel

Dans le cadre du plan d'affaires de décembre, la première année fait l'objet d'un plus grand détail et constitue un engagement de chaque métier vis-à-vis de la direction générale Groupe dénommé le plan annuel.

Un premier point d'avancement du plan annuel (actualisation) pour l'année en cours est effectué en juin à l'occasion de la présentation du plan stratégique à la direction générale Groupe.

Une deuxième actualisation a lieu en novembre et est intégrée dans le nouveau plan d'affaires.

16.5 Organisation - Les principaux acteurs

Le projet "Contrôle interne" du Groupe a favorisé l'émergence dans les métiers d'une organisation dédiée au contrôle interne. Les organes mis en place sont généralement en charge, à titre principal, des

campagnes d'évaluations et des cartographies des risques. Ils assument parfois des responsabilités plus globales au niveau des procédures de contrôle interne.

À titre d'exemples :

La holding de Bouygues Construction (direction des Affaires juridiques et du contrôle interne - DAJCI) assure l'animation du contrôle interne, laquelle s'appuie principalement sur les filières fonctionnelles pour le déploiement de la démarche. Chaque entité a désigné un correspondant "contrôle interne" qui constitue le relais de la DAJCI au niveau opérationnel.

Chez Bouygues Telecom, a été mis en place un processus transverse de gestion des risques intégré au cycle de gestion courant de l'entreprise. Un responsable de la gestion des risques anime le processus avec vingt-deux correspondants représentant les grandes directions de l'organisation, chargés principalement de collecter les risques et de les évaluer. La cohérence du système et son évolution sont assurées par le biais des correspondants et *via* un groupe "validation". Un reporting régulier est effectué trimestriellement à la direction générale et une présentation annuelle est faite au conseil d'administration.

Chez TF1, la démarche contrôle interne est animée par le responsable "contrôle interne" qui dépend de la direction du contrôle financier et de la planification stratégique. Au niveau des entités opérationnelles, des comités Risques ont été créés et il existe un correspondant Risques par entité. Il existe également un comité Risques fonctionnels qui traite des aspects relevant du périmètre des directions fonctionnelles.

16.5.1 Principaux acteurs ou filières impliqués dans le contrôle interne et la gestion des risques

Les directions générales

Elles pilotent l'ensemble du dispositif, définissent les axes stratégiques et s'assurent que les procédures

de contrôle interne et de gestion des risques sont conçues et mises en œuvre de façon adaptée à l'évolution de l'entreprise.

Les comités des comptes (société mère - métiers)

Les missions du comité des comptes de Bouygues sont plus amplement décrites dans le présent rapport dans sa partie relative au gouvernement d'entreprise. Les conseils d'administration des métiers se sont tous dotés d'un comité des comptes dont les missions sont comparables à celles du comité des comptes de Bouygues. Elles intègrent en particulier le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Les comités des comptes des métiers examinent les programmes et les conclusions des missions d'audit interne et procèdent à la revue de la cartographie des risques.

Aspects juridiques

Le secrétariat général Groupe assure des missions de suivi juridique des enjeux Groupe.

Dans ce cadre, le secrétariat général Groupe peut intervenir ponctuellement aux côtés des métiers dans la gestion des grands contentieux ou des grands dossiers ayant un impact au niveau du Groupe.

Le secrétaire général de Bouygues anime le comité juridique Groupe qui réunit les directeurs juridiques des métiers. Il joue ainsi un rôle d'animation et de contrôle de la filière juridique Groupe.

Le secrétaire général est également le responsable de l'éthique du Groupe.

Au sein des métiers, les directions juridiques jouent un rôle majeur en matière de prévention et de maîtrise des risques. Elles sont parfois directement associées au processus de contrôle interne (tel est le cas par exemple chez Bouygues Construction).

La direction centrale Risques et assurances

La direction centrale Risques et assurances du Groupe joue un rôle d'assistance, de conseil et de soutien aux filiales du Groupe. Elle intervient également en ce qui concerne la gestion des risques.

Grâce à sa vision globale de la politique d'assurance des différents métiers, la direction centrale Risques et assurances met en place des assurances Groupe en complément des assurances souscrites au niveau des métiers.

La direction centrale Risques et assurances veille à ce que les filiales aient des polices souscrites auprès de compagnies de premier ordre et présentant un niveau de couverture, de franchise et de prime en adéquation avec le risque couru.

Le contrôle de gestion

L'organisation du contrôle de gestion permet une approche globale de telle sorte qu'aucune société du Groupe n'échappe au processus de contrôle. Les sociétés qui ne sont pas rattachées à un métier sont gérées au niveau de la société mère.

Par ailleurs, la société mère effectue un contrôle de gestion à son niveau et au niveau du Groupe à travers différents types de procédures.

Les principes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été regroupés dans un document de synthèse élaboré par la direction centrale Stratégies et développement, dont une mise à jour est effectuée régulièrement. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des métiers.

Reporting Groupe

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion des filiales par le biais du plan annuel et des actualisations, ainsi qu'à travers les tableaux de bord mensuels. Ces derniers sont communiqués directement à la direction générale Groupe et centralisés au niveau de la direction centrale Stratégies et déve-

loppement, qui joue un rôle pivot dans le contrôle de gestion du Groupe.

Ces tableaux de bord mensuels qui remontent à la société mère sont ceux-là mêmes qui sont établis par les métiers à destination des directions générales métiers.

Trimestriellement, ces tableaux de bord se doublent des résultats comptables.

Ainsi, le cycle de management et les procédures de contrôle et de *reporting* permettent un suivi et un dialogue permanent avec les métiers. Des recadrages peuvent être opérés ; la société mère se trouve en mesure de contrôler la gestion des filiales et d'intervenir en amont dans les décisions stratégiques.

Projets métiers

Au niveau des métiers, le contrôle de gestion s'exerce également, selon les mêmes principes, à travers les services dédiés et les systèmes d'information spécifiques mis en place.

À titre d'exemple, le projet Édifice de Bouygues Construction a pour objectif de moderniser la gestion financière des chantiers, ainsi que d'améliorer le contrôle budgétaire et le *reporting* par le biais de la mise en place d'un nouveau logiciel dont le déploiement s'est poursuivi en 2009.

Chez Bouygues Immobilier, la modernisation du système d'information se poursuit avec pour objectif d'améliorer la performance de l'entreprise (gestion de la relation client, gestion financière des opérations) et d'en simplifier le pilotage (*reporting* décisionnel, gestion ressources humaine), dans le cadre d'un schéma directeur validé par la direction générale. Ce projet intègre également la comptabilité et le contrôle budgétaire.

Chez TF1, un projet de modernisation des systèmes de *reporting* financier et comptable par la mise en place d'un système intégré a été lancé en 2009 et se poursuivra en 2010.

Trésorerie et finances

La direction centrale Trésorerie et finances de la société mère définit et veille à l'application de principes de bonne gestion au niveau du Groupe. Elle joue un rôle d'animation et de coordination.

Les principes de fonctionnement concernent en particulier les centrales de trésorerie Bouygues Relais et Uniservice qui sont gérées au niveau de la société mère, ainsi que les centrales de trésorerie des métiers. Ils s'appliquent également en matière de financement des filiales.

Les règles essentielles de gestion prudente concernent en particulier la sécurité interne (double signature pour les paiements, etc.), la sécurité externe (chèques sécurisés, paiement par BOR (billet à ordre relevé), etc.), le principe de liquidité (lignes de crédit confirmées, placement de la trésorerie, etc.), la qualité des contreparties, la documentation juridique des conventions de crédit, ainsi que l'appréciation et la couverture éventuelle des risques de taux de change.

Audit interne

L'audit constitue un outil d'analyse, de contrôle et d'information qui joue un rôle essentiel dans l'analyse et le contrôle des risques.

Chaque métier dispose d'un service audit interne structuré exerçant des missions dans des domaines très variés. Le Groupe dispose ainsi d'une quarantaine d'auditeurs.

La réalisation des missions s'effectue suivant une méthodologie rigoureuse (plan d'audit annuel arrêté par la direction générale et le comité des comptes des métiers). Chaque mission d'audit donne lieu à l'établissement d'un rapport diffusé à la direction générale et au comité des comptes comportant une analyse et des recommandations, lesquelles font l'objet d'un suivi.

16.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Les risques spécifiques peuvent être de nature très différente selon les métiers. À titre de simples exemples, il peut s'agir de risques liés à la réglementation (TF1, Bouygues Telecom), de risques liés à la santé (Bouygues Telecom), de risques technologiques (TF1, Bouygues Telecom), de risques liés à la concurrence (Bouygues Telecom), de risques environnementaux (Bouygues Immobilier, Colas) ou encore de risques pays (voir sur tous ces points le chapitre consacré aux Risques du présent document de référence).

Les métiers ont donc mis en place des procédures formalisées et appropriées en fonction de la nature des risques afin d'assurer une meilleure maîtrise de leurs risques.

16.6.1 Bouygues Construction

La gestion des risques est complètement intégrée dans les processus de Bouygues Construction : à titre d'exemple, des procédures très strictes encadrent la sélection et la remise des offres commerciales, qui font l'objet de comités d'engagement formalisés pour passer en revue l'ensemble des risques des contrats. Des équipes financières, juridiques et techniques importantes sont associées en amont aux projets. Le niveau de risque financier (courbe de risques) est suivi en permanence sur les grands contrats. La fonction de contrôle de gestion dispose de moyens et d'une autorité lui permettant de suivre mensuellement le résultat de chaque chantier, et de signaler les écarts par rapport au budget prévisionnel.

En fonction du niveau des engagements financiers ou du montant des travaux ou encore en tenant compte des enjeux techniques, les différentes entités de Bouygues Construction sont dans l'obligation de présenter leur dossier et de solliciter l'accord de la direction générale de Bouygues Construction.

En 2009, dans le cadre de son projet Édifice, un progiciel de gestion intégrée permettant d'unifier le traitement de l'information comptable et financière a été déployé.

Toujours en 2009, dans le cadre du plan éthique, Bouygues Construction a renforcé la sensibilisation des principaux managers du Groupe aux problématiques liées au non respect des règles de concurrence.

16.6.2 Bouygues Immobilier

Le référentiel de procédures internes de Bouygues Immobilier a été revu en 2007 dans le cadre de son projet interne Optimus et il fait l'objet de mises à jour régulières.

Une attention particulière est portée au processus d'engagement foncier (signature des promesses de ventes, acquisition des terrains) et de lancement des travaux.

Tout acte en vue de maîtriser un terrain (ou un immeuble) nécessite la tenue préalable d'un comité d'engagement. La décision d'acheter un terrain est strictement encadrée.

Par ailleurs, la société a renforcé sa politique de prévention en matière de risques environnementaux dans le cadre de ses achats fonciers.

La société peut également être mise en cause par ses clients en cas de mauvaise réalisation des biens vendus. Dans le cadre de la garantie de parfait achèvement, Bouygues Immobilier fait intervenir les entreprises pour lever au plus vite les réserves. Elle veille également au respect scrupuleux des obligations d'assurance décennale des intervenants (entreprises, maître d'œuvre, bureaux d'études techniques, etc.).

16.6.3 Colas

Les risques financiers et comptables ont toujours fait l'objet de principes et procédures bien définis quant au sein du groupe Colas. Quant à la politique de gestion des risques, elle est centrée principalement sur les actions de prévention et sur les couvertures d'assurance.

Une très forte culture de la décentralisation s'accompagne d'un dispositif de contrôle des engagements, tant au niveau des engagements commerciaux (soumission des projets à des commissions de marchés) que pour les opérations de croissance externe, lesquelles doivent faire l'objet d'une présentation et d'un accord préalable de la direction générale de Colas et même parfois du conseil d'administration.

16.6.4 TF1

Une démarche d'identification des risques majeurs, afin de définir un système décisionnel de gestion de crise, a été initiée par TF1. Elle a donné lieu à la création de la structure Réagir dont l'objectif lié à la continuité de l'activité est de bâtir et mettre à jour les principaux schémas de reprise des processus clés en cas d'incidents. Le comité Réagir effectue un travail de veille et de prévention des risques majeurs associés aux processus clés du groupe TF1. Il assure le maintien et l'enrichissement des différentes procédures.

Une attention particulière est portée au processus d'achat qui peut générer des engagements très importants (par exemple : contrats d'achats de droits). Ces contrats suivent un circuit de validation très précis intégrant les différents services et parfois la direction générale en fonction du montant de l'engagement et de la nature du contrat.

Il faut préciser l'importance du rôle de :

- la direction des Systèmes d'information (DSI) qui œuvre à la formalisation d'une politique de sécurité de l'information et à la constitution d'un référentiel commun de sécurité du groupe TF1 ;

- la direction de l'Antenne, avec le contrôle de la conformité des programmes et le respect des obligations du cahier des charges ;

- la direction des Technologies et Moyens internes, au travers de la maîtrise de la diffusion et de sa sécurisation par le biais d'un site secours externe et protégé opérationnel pour trois processus clés : la diffusion des programmes, la fabrication des journaux télévisés, l'élaboration des écrans publicitaires.

16.6.5 Bouygues Telecom

Des enjeux très importants sont liés aux offres commerciales et c'est la raison pour laquelle celles-ci sont examinées par un comité des offres auquel participe la direction générale de Bouygues Telecom. Un comité dit de "bilan des offres" assure également un suivi des offres commerciales proposées et contrôle les résultats au regard des prévisions initiales. Par ailleurs, des procédures spéciales régissent également le processus Achats compte tenu de l'importance des investissements réalisés et des risques qui y sont associés.

Les investissements ont été poursuivis en 2009 pour assurer la redondance des éléments techniques majeurs du réseau dans un objectif de sécurité renforcée. La société met en place des plans de continuité de nature à garantir autant que possible un maintien du service pendant le traitement d'un dysfonctionnement.

Chez Bouygues Telecom, le contrôle des achats est particulièrement développé, compte tenu de l'importance du niveau des achats dans cette société. Il existe une direction des Achats qui applique des procédures très strictes. Cette direction est elle-même soumise à des contrôles réguliers.

16.7 Information et communication

La production et la diffusion d'informations, tant en interne que vis-à-vis des tiers, participe largement au développement du contrôle interne.

Les systèmes d'information mis en place permettent de gérer et contrôler l'activité. La communication contribue à la fois à sensibiliser les collaborateurs à l'importance du contrôle et à transmettre à l'extérieur du Groupe des informations fiables, pertinentes et conformes aux exigences légales.

16.7.1 Communication interne

La direction centrale Communication Groupe participe activement à la diffusion de l'information auprès des collaborateurs. Elle contribue ainsi à l'affirmation de l'identité du groupe Bouygues et joue un rôle fédérateur auprès des collaborateurs du Groupe.

Rattachée directement au président-directeur général de Bouygues, elle est notamment en charge de la lettre d'information bimensuelle *Challenger Express* destinée aux directeurs et chefs de services et du magazine *Le Minorange* (publication bi-annuelle) qui constituent le véritable trait d'union de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Elle pilote également e.by et e.bysa, les portails intranet du groupe Bouygues et de la société mère respectivement, qui permettent d'accéder en temps réel à de très nombreuses informations et constituent un véritable outil de travail pour les collaborateurs du Groupe et de la société Bouygues.

La direction centrale Communication Groupe réalise également *L'Abrégé* (synthèse annuelle des informations financières sur les comptes), une brochure diffusée tant à l'extérieur du Groupe qu'auprès des cadres et Etam.

Le conseil de Groupe, qui réunit quatre fois par an les principaux managers du groupe Bouygues, joue

également un rôle essentiel dans la communication interne et participe à la transmission de la culture et des valeurs du Groupe. Il constitue un vecteur important permettant à la direction générale du Groupe de transmettre l'information et les messages essentiels aux principaux dirigeants du Groupe.

16.7.2 Communication externe

La direction centrale Communication Groupe développe son action en lien avec les métiers avec lesquels elle travaille en étroite collaboration selon le principe de l'information réciproque.

Les principales missions de la direction consistent :

- à gérer l'image du Groupe (relations presse, relations publiques, mécénat-sponsoring, etc.) ;
- à transmettre à la direction générale et aux managers du Groupe les informations provenant de sources externes dont ils peuvent avoir besoin.

16.8 Le processus de contrôle relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

16.8.1 Direction centrale Consolidation

Au sein de la société mère, il existe une direction centrale Consolidation-Comptabilité. Cette direction a notamment pour mission de définir et d'implanter des règles et méthodes de consolidation homogènes pour le Groupe et d'assister les métiers dans leur gestion consolidée. Elle établit également les comptes individuels de la société mère.

La consolidation s'effectue sur une base trimestrielle selon la méthode des paliers. Chaque métier consolide à son niveau, selon des méthodes identiques définies par la direction centrale qui effectue la consolidation globale des comptes du Groupe.

L'outil principal utilisé pour la consolidation des comptes aux différents niveaux est un logiciel spécifique. Il est utilisé par un très grand nombre de sociétés cotées. Ce logiciel est utilisé au niveau de tous les métiers dans le cadre de la consolidation par paliers. L'utilisation de cet outil de consolidation permet d'exercer un contrôle rigoureux sur l'élaboration des comptes qui sont ainsi régis par des procédures normées.

En dehors du système comptable informatisé, la direction centrale Consolidation dispose d'un manuel des règles et procédures de consolidation regroupant les principes essentiels applicables par l'ensemble des entités du Groupe en matière de consolidation. Ce manuel constitue un outil important permettant de servir de cadre de référence pour l'établissement des comptes consolidés. Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs comptables du Groupe au moyen d'un site intranet dédié qui énonce les différents principes et options applicables dans le Groupe.

La direction centrale Consolidation assure, par ailleurs, une mission d'animation et de coordination en diffusant régulièrement auprès des métiers les règles et méthodes applicables (organisation de séminaires, envoi de lettres-circulaires, etc.) et contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IAS-IFRS, leur interprétation et leur évolution.

La société utilise un logiciel comptable d'engagement et de contrôle des dépenses, ainsi qu'un logiciel comptable de contrôle des notes de frais, qui permettent l'application de procédures formalisées et sécurisées pour les engagements de dépenses.

16.8.2 Comité des comptes

Le conseil d'administration de la société Bouygues s'est doté depuis très longtemps d'un comité des comptes. Le comité des comptes a notamment pour mission de s'assurer de la pertinence et de la perma-

nence des méthodes adoptées pour l'établissement des comptes et de vérifier les procédures internes de collecte et de contrôle des informations concourant à l'établissement des comptes. Les informations détaillées relatives à ce comité figurent dans la partie relative au gouvernement d'entreprise. Il en va de même au niveau des conseils d'administration des cinq métiers qui tous ont créé un comité des comptes ayant des missions comparables.

En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes.

Présidé chez Bouygues et TF1 par un administrateur indépendant, il se réunit au moins une fois par trimestre. Ce comité des comptes s'entretient avec les commissaires aux comptes, hors la présence des représentants de la société. Il peut présenter tout rapport et émettre des avis à destination du conseil d'administration. Les commissaires aux comptes lui remettent et lui commentent la synthèse de leurs travaux.

16.8.3 Communication financière

La communication financière (relations avec les investisseurs et les analystes financiers) est, quant à elle, assurée par la direction centrale Trésorerie et Finances qui communique au marché les informations dont il a besoin et reste en permanence à l'écoute des actionnaires et des analystes.

Une grande attention est portée aux communiqués de presse et au document de référence lequel est

considéré par le Groupe comme un vecteur majeur de sa communication.

Ces documents sont élaborés selon un processus qui implique plusieurs directions fonctionnelles (direction de la Communication, secrétariat général, etc.), ainsi que la validation de la direction générale.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées.

16.9 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques et des améliorations doivent y être apportées en permanence.

Les directions Audit des métiers, à travers leurs différentes missions, ont toujours examiné l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et participent activement à cette démarche de progrès.

L'actuel projet transverse du groupe Bouygues sur le contrôle interne contribue efficacement à cette dynamique d'amélioration continue. En 2010, les métiers vont continuer à vérifier sur un nouveau périmètre le degré d'application des principes de contrôle interne du Groupe et vont continuer à mettre en œuvre les plans d'actions destinés à progresser dans la maîtrise des risques.

Le président du conseil d'administration

RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET ATTRIBUTIONS D'OPTIONS AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET COLLABORATEURS DU GROUPE

1 • Les rémunérations

Rapport requis par les articles L. 225-102-1 et L. 225-37 alinéa 9 du Code de commerce.

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de décembre 2008 ou par la recommandation AMF du 22 décembre 2008, mise à jour le 10 décembre 2009, qui est relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

1.1 Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2009

Le conseil d'administration a pris en compte, dès l'exercice 2007, les recommandations Afep-Medef qui ont été publiées en janvier 2007 et qui traitent des rémunérations des dirigeants, mandataires sociaux de sociétés cotées. L'Afep et le Medef ayant publié de nouvelles recommandations le 6 octobre 2008, le conseil d'administration a constaté qu'elles étaient déjà mises en œuvre pour la quasi-totalité d'entre elles. Les dispositions devant être introduites ont été adoptées par le conseil d'administration début 2009.

1.1.1 Rémunération fixe et avantages en nature au titre de l'exercice 2009

Les règles de détermination de la rémunération fixe ont été définies en 1999 et ont été appliquées depuis de façon constante.

La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les

groupes ou dans les entreprises exerçant des activités comparables.

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction, à laquelle s'ajoute, pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues, la mise à disposition pour des besoins personnels d'une partie du temps d'une assistante de direction et d'un chauffeur-agent de sécurité.

1.1.2 Rémunération variable au titre de l'exercice 2009

Les règles de détermination de la rémunération variable ont également été arrêtées en 1999 et n'ont pas été modifiées jusqu'en 2007. Le conseil a décidé en février 2007 de modifier les critères de la rémunération variable, en tenant compte des recommandations Afep-Medef.

La rémunération variable est individualisée : le conseil a défini pour chaque dirigeant mandataire social des critères de détermination de la rémunération variable et plafonné celle-ci à un pourcentage de la rémunération fixe. Le plafond peut varier lui aussi selon le dirigeant mandataire social concerné.

La rémunération variable est fondée sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à des indicateurs économiques significatifs :

- progression du résultat opérationnel courant ;
- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues ;
- cash-flow libre, avant BFR, de Bouygues.

Chaque critère détermine une partie de la rémunération variable.

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une prime exceptionnelle.

1.1.3 Autres informations sur les rémunérations

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues sont versées par SCDM et facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées.

1.2 Tableau 1 - Récapitulatif des rémunérations, avantages en nature et options consenties aux deux dirigeants mandataires sociaux en 2009

(en euros)	M. Bouygues P-dg		O. Bouygues Dgd	
	en 2008	en 2009	en 2008	en 2009
Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)	2 419 338	2 424 647	1 842 854	1 345 004
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	1 058 000	1 048 000	529 000	524 000
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	0	0	0	0
Total	3 477 338	3 472 647	2 371 854	1 869 004
Variation 2009/2008		- 0,13 %		- 21,20 %

(a) Il s'agit de la valeur comptable au moment de l'attribution, soit 5,29 euros par option pour les options attribuées en 2008 et 5,24 euros par option pour les options attribuées en 2009.

(b) La société n'a attribué aucune action de performance.

1.3 Tableau 2 - Rémunérations des deux dirigeants mandataires sociaux

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération ^(a)	Montants ^(b) au titre de l'exercice 2008 (en euros)		Montants ^(b) au titre de l'exercice 2009 (en euros)		Critères de la rémunération variable (exercice 2009) ^(f)
		dus ^(c)	versés	dus ^(c)	versés	
M. Bouygues	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000	<ul style="list-style-type: none"> • Progression du résultat opérationnel courant (1/3). • Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues (1/3). • Cash-flow libre avant BFR (1/3).
	- Évolution	0 %		0 %		
	Variable	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	
	- Évolution	0 %		0 %		
	- % variable/fixe ^(d)	150 %		150 %		
	- Plafond ^(e)	150 %		150 %		
	Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
Jetons de présence	76 508	76 508	79 266	79 266		
Avantages en nature	42 830	42 830	45 381	45 381		
Total	2 419 338	2 419 338	2 424 647	2 424 647		
O. Bouygues	Fixe	700 000	700 000	500 000	500 000	<ul style="list-style-type: none"> • Progression du résultat opérationnel courant (1/3). • Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues (1/3). • Cash-flow libre avant BFR (1/3).
	- Évolution	- 24 %		- 28,57 %		
	Variable	1 050 000	1 104 000	750 000	1 050 000	
	- Évolution	- 4,9 %		- 28,57 %		
	- % variable/fixe ^(d)	150 %		150 %		
	- Plafond ^(e)	150 %		150 %		
	Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
Jetons de présence	81 199	81 199	83 349	83 349		
Avantages en nature	11 655	11 655	11 655	11 655		
Total	1 842 854	1 896 854	1 345 004	1 645 004		
Total dirigeants mandataires sociaux		4 262 192	4 316 192	3 769 651	4 069 651	
Évolution		- 5,9 %		- 11,6 %		

(a) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux mandataires sociaux par les sociétés du groupe Bouygues.

(b) Montants dus = tous les montants alloués au titre d'un exercice.

Montants versés = tous les montants versés au cours de l'exercice, étant précisé que la part variable allouée au titre d'un exercice est effectivement versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant.

(c) Montants dus - Évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent, 2007 ou 2008.

(d) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(e) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

(f) Critères de la rémunération variable : la proportion exprime le poids du critère dans la détermination de la rémunération variable totale.

1.4 Tableau 3 - Les jetons de présence

Le montant global des jetons de présence à allouer aux mandataires sociaux et administrateurs de Bouygues a été fixé par l'assemblée générale du 24 avril 2003 à 700 000 euros pour chaque exercice, la répartition étant laissée à l'initiative du conseil d'administration. Dans le tableau ci-après figurent les jetons de présence versés au titre de la participation au conseil d'administration et, pour les administrateurs concernés, à un ou plusieurs comités du conseil.

Début 2009, le conseil d'administration a introduit une condition d'assiduité lors du versement des jetons de présence. Les jetons de présence comportent désormais une part variable (50 % du montant total) qui est diminuée en cas d'absence à l'un des quatre conseils examinant les comptes ou lors d'un comité.

Le conseil d'administration a également décidé de modifier les montants des jetons de présence. Les jetons de présence ont été portés aux montants suivants : président-directeur général : 50 000 euros au lieu de 48 784 euros ; administrateur : 25 000 euros au lieu de 24 392 euros ; membre des comités des rémunérations, de sélection ou de l'éthique et du mécénat : 7 000 euros au lieu de 6 098 euros ; membre du comité des comptes : 14 000 euros au lieu de 12 196 euros. Ces modifications prennent en compte l'accroissement de la charge de travail, du rôle et des responsabilités pesant sur les administrateurs, particulièrement ceux qui sont membres du comité des comptes.

	(en euros)	Origine (Nota 1 et 2)	2008	2009
M. Bouygues	P-dg	Jetons Bouygues	48 784	50 000
		Jetons filiales	27 724	29 266
O. Bouygues	Dgd	Jetons Bouygues	24 392	25 000
		Jetons filiales	56 807	58 349
Sous-total dirigeants mandataires sociaux		Jetons Bouygues	73 176	75 000
		Jetons filiales	84 531	87 615
		Total	157 707	162 615
P. Barberis	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
P. Barbizet	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
		Jetons filiales	12 196	21 000
F. Bertièrre	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
Mme F. Bouygues	ADM	Jetons Bouygues	24 392	18 750
G. Chodron de Courcel	ADM	Jetons Bouygues	24 392	21 875
			6 098	12 250
C. de Croisset	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
L. Douroux	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
Y. Gabriel	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
J.-M. Gras	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
T. Jourdain	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	14 000
P. Kron	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			18 294	25 000
H. Le Bouc	ADM	Jetons Bouygues	18 294	25 000
		Jetons filiales	20 000	20 000
H. le Pas de Sécheval	ADM	Jetons Bouygues	18 294	25 000
			4 573	14 000
N. Paolini	ADM	Jetons Bouygues	18 294	25 000
		Jetons filiales	33 846	30 696
J. Peyrelevalde	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			6 098	7 000
F.-H. Pinault	ADM	Jetons Bouygues	24 392	25 000
			12 196	14 000
Sous-total autres administrateurs		Jetons Bouygues	437 531	493 875
		Jetons filiales	86 746	83 596
		Total	524 277	577 471
Total général jetons de présence Dirigeants mandataires sociaux et administrateurs (Nota 3)		Jetons Bouygues	577 785	568 875
		Jetons filiales	307 451	171 211
		Total	885 236	740 086

Nota 1 : jetons Bouygues = jetons versés au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues.

Nota 2 : jetons filiales = jetons versés par des sociétés du Groupe au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce. Il s'agit essentiellement de Colas, Bouygues Telecom et TF1.

Nota 3 : le total général pour l'exercice 2008 inclut les jetons de présence versés à :

- Olivier Poupard-Lafarge : 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues ; 32 524 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Michel Derbesse : 15 245 euros en 2008 pour les jetons Bouygues.
- Alain Dupont : 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues ; 20 000 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Patrick Le Lay : 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues ; 83 650 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Michel Rouger : 15 245 euros en 2008 pour les jetons Bouygues.

Ces administrateurs ont quitté le conseil en 2008.

Nota 4 : Alain Pouyat, censeur, reçoit des jetons de présence s'élevant à 25 000 euros par exercice. Dans le cadre de ses fonctions d'administrateur de filiales du Groupe, Alain Pouyat a reçu également des jetons de présence d'un montant de 36 096 euros. Philippe Montagner, censeur, a quitté le conseil en 2009. En 2008, il avait reçu, au titre de son mandat de censeur au sein du conseil d'administration de Bouygues, 24 392 euros, ainsi que des jetons de présence s'élevant à 34 746 euros au titre de ses fonctions de mandataire social ou administrateur de filiales du Groupe. En 2009, Philippe Montagner a reçu des jetons de présence s'élevant à 12 500 euros au titre de son mandat de censeur au sein du conseil d'administration de Bouygues et à 16 121 euros au titre de ses mandats d'administrateur au sein de filiales du Groupe. Philippe Montagner a quitté le conseil en 2009.

1.5 Autres rémunérations

1.5.1 Rémunérations des administrateurs salariés au titre de l'exercice 2009

Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux administrateurs salariés (François Bertièrre, Yves Gabriel, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini, qui dirigent chacun un métier du Groupe) sont identiques à ceux retenus pour la rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux, étant précisé cependant que les critères de la rémunération variable ont été retenus en tenant compte du métier où est exercée l'activité. Il est précisé également que parmi ces critères figurent des critères qualitatifs.

Sur avis du comité des rémunérations, le conseil a décidé début 2009 de donner plus d'importance à ces critères qualitatifs, la performance des dirigeants en période de crise exceptionnelle devant s'étendre à d'autres domaines que les seuls résultats financiers.

Nonce Paolini ayant été nommé président-directeur général de TF1 le 31 juillet 2008, le conseil a décidé de porter le plafond de sa rémunération variable à 150 % de sa rémunération fixe. En sus de ses fonctions de président-directeur général de TF1, Nonce Paolini a été chargé depuis le 1^{er} juillet 2009 d'une mission complémentaire. Cette mission consiste, au sein du groupe Bouygues, à mener les réflexions et actions que requiert la convergence entre les médias, l'internet, la téléphonie fixe ou mobile. C'est à ce seul titre que lui a été versée en 2009 une rémunération fixe supplémentaire de 145 000 euros, somme qui n'est pas refacturée à TF1 puisqu'elle correspond à une mission au niveau du Groupe.

La rémunération d'Hervé Le Bouc a également été revue. Président-directeur général de Colas depuis le 30 octobre 2007, Hervé Le Bouc dirige la plus importante filiale du Groupe. Aussi, les bases de sa rémunération ont-elles été alignées sur celles des autres dirigeants du Groupe : sa rémunération fixe a été portée à 920 000 euros et le plafond de sa rémunération variable a été fixé à 150 % de sa rémunération fixe.

Les critères de la rémunération variable sont les suivants :

- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues ;
- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de la filiale dirigée par le mandataire social (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas ou TF1) ;
- critères qualitatifs : ces critères qualitatifs dépendent des missions confiées et des situations particulières.

Chaque administrateur salarié se voit appliquer une sélection de ces critères.

Les rémunérations versées par Bouygues font l'objet de refacturation auprès des filiales où la personne exerce des fonctions de dirigeant (F. Bertière : Bouygues Immobilier ; Y. Gabriel : Bouygues Construction ; H. Le Bouc : Colas ; N. Paolini : TF1).

1.5.2 Administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires

Les salaires versés aux deux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, et qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses filiales, ne sont pas communiqués.

1.5.3 Rémunération des administrateurs salariés

(a) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux mandataires sociaux par les sociétés du Groupe.

(b) Montants dus = tous les montants alloués au titre d'un exercice. Montants versés = tous les montants versés au cours de l'exercice, étant précisé que la part variable allouée au titre d'un exercice est effectivement versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant.

(c) Montants dus - Évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent, 2007 ou 2008.

(d) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(e) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

(f) Rappel : cette rubrique indique la rémunération variable due à l'administrateur au titre de l'exercice 2007 et versée au cours du premier trimestre 2008. Hervé Le Bouc et Nonce Paolini ont été nommés administrateurs le 24 avril 2008 et ont changé de fonction pendant l'exercice 2007 (Hervé Le Bouc a été nommé président-directeur général de Colas le 30 octobre 2007 ; Nonce Paolini a été nommé directeur général de TF1 le 22 mai 2007). Au titre de ces nouvelles fonctions, exercées pendant une partie seulement de l'année 2007, Hervé Le Bouc a reçu en 2008 une rémunération variable de 300 000 euros et Nonce Paolini a reçu en 2008 une rémunération variable de 96 515 euros (cf. documents de référence de Colas et de TF1).

(g) La rémunération fixe de Nonce Paolini est composée de sa rémunération fixe au titre de son mandat de président-directeur général de TF1 (700 000 euros) et de la rémunération de la mission Groupe qui lui a été confiée par Bouygues (145 000 euros). Voir explications ci-dessus.

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération ^(a)	Montants ^(b) au titre de l'exercice 2008 (en euros)		Montants ^(b) au titre de l'exercice 2009 (en euros)		
		dus ^(c)	versés	dus ^(c)	versés	
F. Bertière	ADM 25 ans	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
		- Évolution	0 %		0 %	
		Variable	1 000 868	1 380 000	1 034 632	1 000 868
		- Évolution	- 27,47 %		+ 3,37 %	
		- % variable/fixe ^(d)	109 %		112 %	
		- Plafond ^(e)	150 %		150 %	
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	24 392	24 392	25 000	25 000		
Avantages en nature	4 944	4 944	4 944	4 944		
Total		1 950 204	2 329 336	1 984 576	1 950 812	
Y. Gabriel	ADM 35 ans	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
		- Évolution	0 %		0 %	
		Variable	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000
		- Évolution	0 %		0 %	
		- % variable/fixe ^(d)	150 %		150 %	
		- Plafond ^(e)	150 %		150 %	
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	24 392	24 392	25 000	25 000		
Avantages en nature	8 652	8 652	8 652	8 652		
Total		2 333 044	2 333 044	2 333 652	2 333 652	
H. Le Bouc	ADM 32 ans	Fixe	800 000	800 000	920 000	920 000
		- Évolution	-	-	+ 15 %	
		Variable	960 000		900 000	960 000
		- Évolution	^(f)	^(f)	- 6,25 %	
		- % variable/fixe ^(d)	120 %		98 %	
		- Plafond ^(e)	120 %		150 %	
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	38 294	38 294	45 000	45 000		
Avantages en nature	4 100	4 100	4 100	4 100		
Total		1 802 394	^(f)	1 869 100	1 929 100	
N. Paolini	ADM 21 ans	Fixe	700 000	700 000	TF1 : 700 000 ^(g)	845 000 ^(g)
		- Évolution	-	-	Bouygues : 145 000 ^(g)	
		Variable	551 530 ^(f)	^(f)	510 230	551 530
		- Évolution			- 7,48 %	
		- % variable/fixe ^(d)	79 %		72 %	
		- Plafond ^(e)	150 %		150 %	
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Jetons de présence	52 140	52 140	55 696	55 696		
Avantages en nature	5 037	5 037	5 037	5 037		
Total		1 308 707	^(f)	1 415 963	1 457 263	

1.6 Exercice 2010

Pour l'exercice 2010, le conseil d'administration a décidé qu'aucune augmentation des rémunérations fixes ne serait accordée.

Le niveau théorique des parts variables n'a pas été modifié. En revanche, le conseil a décidé de revoir le critère de l'évolution du bénéfice net consolidé (bénéfice net consolidé de Bouygues s'agissant de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, ou du métier concerné s'agissant des quatre dirigeants de métiers administrateurs de Bouygues). Cette évolution sera désormais appréciée tant par rapport aux objectifs de l'exercice que par rapport aux résultats réalisés au cours de l'exercice précédent.

2 • Rapport sur les options ou actions de performance 2009

Rapport requis par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce.

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de décembre 2008 ou par la recommandation AMF du 22 décembre 2008 (mise à jour le 10 décembre 2009) relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

2.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites

L'assemblée générale mixte du 24 avril 2008 a autorisé, par sa onzième résolution, le conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles

ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires de ces options devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

L'assemblée générale mixte du 26 avril 2007 a également autorisé, par sa vingt-quatrième résolution, le conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires des actions devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économiques qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration n'a pas utilisé à ce jour les autorisations que lui a données l'assemblée générale pour attribuer des actions gratuites ou des options d'achat d'actions. Toutes les options consenties ont été des options de souscription d'actions.

2.1.1 Règles générales applicables aux attributions d'options ou actions gratuites

Le conseil d'administration a pris en compte les recommandations Afep-Medef publiées en janvier 2007, ainsi que les nouvelles recommandations du 6 octobre 2008. Après avoir constaté que la quasi-totalité de ces recommandations avaient déjà été mises en œuvre, le conseil d'administration a adopté début 2009 les trois dispositions restantes :

- pourcentage de la rémunération des mandataires sociaux que ne doit pas dépasser l'attribution d'options ;
- règle de plafonnement prévenant l'augmentation significative du volume des plans d'options lorsque

le marché est baissier ;

- conditions de performances à respecter pour les dirigeants mandataires sociaux lors de l'attribution (performances atteintes au cours de l'exercice précédant l'attribution) et de l'exercice des options (performances atteintes au cours des quatre exercices précédant la levée des options).

Il est rappelé que :

- les options ou actions gratuites sont attribuées pour attirer les dirigeants et collaborateurs, pour les fidéliser, les récompenser et les intéresser à moyen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur contribution à sa valorisation ;
- plus de mille dirigeants et collaborateurs sont bénéficiaires de chaque plan d'attribution. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité et des performances, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;
- aucune décote n'est appliquée en cas d'attribution d'options d'actions ;
- dans sa séance du 26 février 2008, le conseil d'administration a modifié les périodes au cours desquelles il est interdit aux dirigeants et aux collaborateurs d'exercer leurs options ; dorénavant, l'exercice des options n'est pas autorisé pendant les sept jours calendaires qui précèdent la publication trimestrielle du chiffre d'affaires, les quinze jours calendaires qui précèdent la publication des résultats des 1^{er} et 3^e trimestres, le mois qui précède la publication des résultats du 1^{er} semestre et ceux de l'exercice, et les deux séances de Bourse qui suivent chacune de ces publications ;
- la fréquence des attributions et la période de l'année au cours de laquelle ces attributions devront être effectuées ont été définies. Sauf décision exceptionnelle, les options sont attribuées chaque année après la publication des comptes de l'exercice qui précède.

2.1.2 Règles spécifiques applicables aux mandataires sociaux

Le conseil d'administration a incorporé dans son règlement intérieur les règles suivantes :

- interdiction de l'attribution d'options ou actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant ;
- interdiction du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ;
- recommandation aux mandataires sociaux qui souhaitent exercer des options ou vendre des actions gratuites de vérifier, notamment en interrogeant le responsable de l'éthique, que les informations dont ils disposent ne sont pas des informations privilégiées ;
- lors de l'octroi d'options ou d'actions gratuites, détermination par le conseil du nombre des actions gratuites ou des actions issues des levées d'options que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions.

Cette disposition a été mise en œuvre lors de l'attribution d'options en 2008 et en 2009. Le conseil a choisi de fixer une quantité d'actions issues de levées d'options, les dirigeants mandataires sociaux étant tenus de les conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, soit en propre, soit par l'intermédiaire d'une société. Le pourcentage des actions à conserver correspond pour le plan 2008 ou le plan 2009 à 25 % des actions détenues à la suite de la levée d'options, après la cession du nombre d'actions nécessaires au financement de la levée des options et au paiement des impôts et prélèvements sociaux y afférents.

2.1.3 Informations générales : les caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration en 2009 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : sept ans et six mois à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : quatre ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : trois ans et six mois suivant l'expiration du délai d'indisponibilité (trois exceptions autorisant l'exercice à tout moment pendant les sept ans : levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire ; changement de contrôle de Bouygues ou OPA ou OPE sur Bouygues ; levée conformément à l'article L-3332-25 du Code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du PEE Groupe) ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

2.2 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés en 2009

Des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été consenties durant l'année 2009. Le 3 mars 2009, le conseil d'administration a décidé l'attribution le 1^{er} avril 2009 de 4 672 200 options à 1 323 bénéficiaires, mandataires sociaux ou salariés de la société ou des sociétés du groupe Bouygues.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 5,24 euros.

Ce plan d'options représentait 1,36 % du capital de la société au 31 décembre 2008⁽¹⁾.

(1) capital de Bouygues au 31 décembre 2008 : 342 818 079 actions

2.2.1 Tableau 4 - Options consenties aux dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues

Dirigeants mandataires sociaux	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)
Martin Bouygues	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	200 000	25,95
Olivier Bouygues	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	100 000	25,95
Total			300 000	

Les options consenties au président-directeur général représentent 4,28 % du plan d'attribution 2009. Les options consenties au président-directeur général et au directeur général délégué représentent 6,42 % du plan d'attribution 2009.

Ces attributions d'options représentent une part du capital de la société au 31 décembre 2009⁽²⁾ de 0,028 % pour 100 000 options et 0,056 % pour 200 000 options. Au total, les options attribuées en 2009 aux deux dirigeants mandataires sociaux représentent 0,084 % du capital de la société au 31 décembre 2009.

Administrateurs salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)
François Bertière	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	150 000	25,95
Yves Gabriel	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	150 000	25,95
Hervé Le Bouc	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	150 000	25,95
Nonce Paolini	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	150 000	25,95
Total			600 000	

2.2.2 Tableau 5 - Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues en 2009

Dirigeants mandataires sociaux	Martin Bouygues et Olivier Bouygues n'ont pas levé d'options en 2009.			
Administrateurs salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options (en euros)
François Bertière	Bouygues	25 juin 2002	58 845	23,41
Yves Gabriel	Bouygues	17 juin 2003	58 268	19,37
Total			117 113	

(2) capital de Bouygues au 31 décembre 2009 : 354 267 911 actions

2.3 Les actions de performance

2.3.1 Tableau 6 - Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'a été attribuée par la société.

2.3.2 Tableau 7 - Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée par la société.

2.4 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

2.4.1 Tableau 8 - La répartition des options par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Date de l'assemblée	25/05/2000	25/05/2000	28/04/2005	28/04/2005	28/04/2005	28/04/2005	24/04/2008
Date du conseil d'administration	17/06/2003	15/03/2004	21/06/2005	05/09/2006	05/06/2007	26/02/2008	03/03/2009
Nombre d'options attribuées par le conseil :	2 996 000 ^(a)	3 180 750 ^(a)	3 102 500	3 700 000	4 350 000	4 390 000	4 672 200
- dont dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés ^(b)	625 000 ^(a)	800 000 ^(a)	500 000	750 000	850 000	750 000	900 000
^(c)	M. Bouygues	M. Bouygues		M. Bouygues	M. Bouygues	M. Bouygues	M. Bouygues
	O. Bouygues	O. Bouygues	O. Bouygues	O. Bouygues	O. Bouygues	O. Bouygues	O. Bouygues
	Y. Gabriel	Y. Gabriel	Y. Gabriel	Y. Gabriel	Y. Gabriel	Y. Gabriel	Y. Gabriel
				F. Bertière	F. Bertière	F. Bertière	F. Bertière
						H. Le Bouc	H. Le Bouc
						N. Paolini	N. Paolini
- dont dix salariés de la société	412 000 ^(a)	422 000 ^(a)	347 000	356 000	530 000	470 000	520 000
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	22,80 €	29,61 €	31,34 €	40,00 €	63,44 €	43,23 €	25,95 €
Prix d'exercice après ajustement ^(a)	19,37 €	25,15 €	31,34 €	40,00 €	63,44 €	43,23 €	25,95 €
Point de départ d'exercice	17/06/2007	15/03/2008	21/06/2009	05/09/2010	05/06/2011	31/03/2012	01/04/2013
Date d'expiration	16/06/2010	14/09/2011	20/06/2012	04/09/2013	04/06/2014	30/09/2015	30/09/2016
Nombre d'options en cours de validité au 31/12/2009	1 170 525	2 823 086	2 800 966	3 552 889	4 253 400	4 301 450	4 643 200
Total							23 545 516

(a) Conformément à la loi, les prix d'exercice et le nombre d'options attribuées ont été ajustés le 7 janvier 2005 en raison d'une distribution exceptionnelle.

(b) nombre total des options consenties, y compris les administrateurs salariés qui ne sont plus membres du conseil en 2009

(c) Ne figurent sur cette liste que les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés actuellement en fonction.

2.5 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2009

2.5.1 Tableau 9 - Options de souscription consenties aux dix salariés (non mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice 2009

Salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)
Jacques Bernard	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	30 000	25,95
Michel Buxeraud	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	15 000	25,95
Georges Colombani	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	20 000	25,95
Blandine Delafon	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	25 000	25,95
Jean-François Guillemain	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	50 000	25,95
Philippe Marien	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	100 000	25,95
Alain Pouyat	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	100 000	25,95
Olivier Roussat	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	100 000	25,95
Jean-Claude Tostivin	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	50 000	25,95
Gilles Zancanaro	Bouygues	1 ^{er} avril 2009	30 000	25,95
Total			520 000	

2.5.2 Tableau 10 - Options de souscription levées au cours de l'exercice 2009 par les dix salariés de la société Bouygues ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options (en euros)
Alain Pouyat	Bouygues	25/06/2002	58 845	23,41
	Bouygues	17/12/2002	588 447	23,00
Jean-Claude Tostivin	Bouygues	15/03/2004	35 307	25,15
Jacques Bernard	Bouygues	25/06/2002	6 216	23,41
	Bouygues	17/06/2003	4 900	19,37
Gilles Zancanaro	Bouygues	25/06/2002	4 039	23,41
	Bouygues	17/06/2003	6 473	19,37
Blandine Delafon	Bouygues	17/06/2003	8 969	19,37
Alain Moluschi	Bouygues	25/06/2002	2 531	23,41
	Bouygues	17/06/2003	3 120	19,37
Georges Colombani	Bouygues	25/06/2002	2 385	23,41
	Bouygues	17/06/2003	2 950	19,37
Gérard Heslouin	Bouygues	25/06/2002	4 708	23,41
Yann Clairouin	Bouygues	25/06/2002	1 254	23,41
	Bouygues	17/06/2003	1 900	19,37
Christine Marie-Bonin	Bouygues	17/06/2003	1 943	19,37
Total			733 987	

La société a enregistré, au cours de l'exercice 2009, 1 785 553 levées d'options de souscription Bouygues effectuées par des salariés de Bouygues ou de ses filiales autres que les mandataires sociaux, les administrateurs salariés et les dix personnes mentionnées ci-dessus.

3 • Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux

Tableau 11 - Dirigeants mandataires sociaux : non cumul du mandat social avec un contrat de travail - Retraite supplémentaire - Indemnité de départ - Indemnité de non concurrence

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail		Régime de retraite supplémentaire ^(a)		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ^(b)		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Martin Bouygues Fonction : président-directeur général		X	X ^(a)			X ^(b)		X
Olivier Bouygues Fonction : directeur général délégué		X	X ^(a)			X ^(b)		X

(a) Retraite additive

Les membres du comité de direction générale du Groupe bénéficient d'un régime de retraite additive, soit 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la sécurité sociale (soit à ce jour 276 960 euros). Il est précisé que le Groupe n'est pas conduit à constituer des provisions au titre de ce régime additif, ce dernier ayant la forme d'un contrat d'assurance souscrit auprès d'un assureur extérieur au Groupe. Cette retraite additive a été soumise à la procédure des conventions réglementées.

(b) Indemnités de séparation

La société et ses filiales n'ont souscrit aucun engagement et n'ont consenti aucune promesse relative à l'octroi d'une indemnité de départ au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux.

Aucun engagement ou promesse de ce type n'a été consenti au bénéfice des administrateurs salariés. Bien qu'il ne s'agisse pas d'indemnité de séparation, il est précisé qu'un administrateur qui est salarié de la société bénéficie de la convention collective applicable (pour Bouygues SA, la convention collective des cadres du bâtiment de la région parisienne), et donc des indemnités prévues par celle-ci dans le cas où il est mis fin à un contrat de travail. Yves Gabriel, François Bertière, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini sont susceptibles de recevoir de telles indemnités.

ACTIONNARIAT

1 • Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

Actionnariat	Situation au 31/12/2009 ^(a)				Situation au 31/12/2008				Situation au 31/12/2007			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote ^(b)	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote ^(b)	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote ^(b)	% de droits de vote
SCDM ^(c)	65 839 335	18,58	128 798 107	27,17	65 697 622	19,16	128 226 184	28,58	63 058 772	18,15	123 435 517	27,18
Salariés Bouygues	64 831 208 ^(d)	18,30	110 173 300	23,24	52 723 553	15,38	87 120 448	19,42	49 419 820	14,22	83 258 608	18,33
Autres actionnaires français	99 947 124	28,21	111 504 376	23,52	90 789 993	26,48	99 641 174	22,21	95 819 964	27,57	108 299 199	23,85
Capital Group International	17 170 860 ^(e)	4,85	17 170 860	3,62	21 651 817	6,32	21 651 817	4,83	21 651 817	6,23	21 651 817	4,77
Autres actionnaires étrangers	104 300 884	29,44	104 300 884	22,00	110 077 111	32,11	110 077 111	24,54	116 691 812	33,58	116 691 812	25,68
Bouygues	2 178 500 ^(f)	0,61	2 178 500 ^(g)	0,46	1 877 983 ^(f)	0,55	1 877 983 ^(g)	0,42	860 393 ^(f)	0,25	860 393 ^(g)	0,19
Total	354 267 911	100	474 126 027	100	342 818 079	100	448 594 717	100	347 502 578	100	454 197 346	100

(a) selon enquête TPI au 31/12/2009 – 194 494 101 actions au porteur identifiées

(b) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(c) SCDM est une société contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues. Ce chiffre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

(d) actions détenues par les salariés via des plans d'épargne

(e) selon déclaration de franchissement de seuil du 5 août 2009

(f) actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité

(g) Les titres détenus par Bouygues sont privés de droits de vote.

La société n'a connaissance d'aucun actionnaire, autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Mouvements significatifs de l'actionariat

Depuis le 31 décembre 2008, les principales évolutions de l'actionariat de Bouygues ont été les suivantes :

- augmentation de la participation des salariés de 15,38 % à 18,30 % du capital et de 19,42 % à 23,24 % des droits de vote grâce au succès d'une nouvelle opération d'actionariat salarié (Bouygues Partage 2) et aux souscriptions régulières dans les FCP ;
- quasi-stabilité de SCDM en nombre de titres (65 839 335 titres contre 65 697 622 au 31 décembre 2008). Le nombre de droits de vote croît davantage en raison de l'acquisition de droits de vote doubles. Au 31 décembre 2009, SCDM représente 18,58 % du capital et 27,17 % des droits de vote ;
- réduction du poids de l'actionariat étranger qui représente 34,29 % du capital et 25,62 % des droits de vote (contre respectivement 38,43 % et 29,37 % au 31 décembre 2008). Cette évolution est notamment la conséquence de la crise financière ;
- augmentation du poids des autres actionnaires français qui représentent 28,21 % du capital et 23,52 % des droits de vote (contre respectivement 26,48 % et 22,21 % au 31 décembre 2008) ;
- cession de la participation du Groupe Artémis (F. Pinault) qui représentait 0,94 % du capital et 0,80 % des droits de vote au 31 décembre 2008.

2 • Droits de vote

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Ils bénéficient, dans les mêmes conditions que les autres actionnaires, d'un droit de vote double dans les conditions prévues par l'article 12 des statuts, dont les termes sont reproduits ci-après à la rubrique "Informations juridiques".

3 • Contrôle

Martin Bouygues et Olivier Bouygues détiennent 27,17 % des droits de vote, directement ou par l'intermédiaire de SCDM, ce qui leur confère un poids important en assemblée générale (39,1 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2009) compte tenu du nombre de droits de vote effectivement exercés.

Il est rappelé la présence au sein du conseil d'administration et des comités du conseil d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépendants, comme il est indiqué dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise.

4 • Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues

Conclu le 4 décembre 1998 entre SCDM et Artémis, le pacte d'actionnaires a pris fin le 24 mai 2006, date à laquelle le Groupe Artémis a franchi à la baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Bouygues.

Depuis cette date, il n'existe plus, à la connaissance de la société, de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues. Il n'existe pas non plus d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

5 • Opérations réalisées sur des titres Bouygues par des dirigeants ou des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'année 2009 (art. 223-26 du règlement général de l'AMF)

Personne ayant réalisé l'opération	Opération réalisée	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions	Montant (en euros)
SCDM	par une personne liée, SCDM Participations	Achat	1	141 713	4 553 550,46
François Bertièrè	à titre personnel	Levée d'options	2	58 845	1 377 561,45
		Vente	2	52 000	1 352 200,00
Michel Cote	à titre personnel	Levée d'options	3	35 654	763 337,98
		Vente	3	35 654	1 204 891,00
Emmanuel Forest	à titre personnel	Levée d'options	2	14 124	302 112,36
		Vente	2	14 124	465 738,90
Yves Gabriel	à titre personnel	Levée d'options	1	58 268	1 128 651,16
		Vente	2	8 000	292 000,00
Pascal Grangé	à titre personnel	Levée d'options	3	5 000	125 750,00
		Vente	3	5 000	177 800,00
Éric Guillemin	à titre personnel	Levée d'options	1	5 885	137 767,85
Éric Mazoyer	à titre personnel	Levée d'options	1	8 239	207 210,85
		Vente	1	8 239	296 686,39

BOURSE

1 • Marché du titre Bouygues en 2009

L'action Bouygues est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et est membre des indices CAC 40, Euronext 100, FTSE Eurofirst 80 et Dow Jones Stoxx 600. L'action Bouygues est éligible au SRD (service de règlement différé) et au PEA (plan d'épargne en actions).

Le nombre d'actions s'élevait, au 31 décembre 2009, à 354 267 911.

Le nombre moyen d'actions s'est élevé, durant l'année 2009, à 345 165 830.

Le volume moyen d'échanges journaliers déclarés sur Euronext a été de 1 607 382 titres en 2009.

En 2009, l'action Bouygues a progressé de 21 %, une performance similaire à celle du CAC 40 (+ 22 %).

Dans la continuité d'une fin d'année 2008 marquée par une forte chute des marchés boursiers, les deux premiers mois de 2009 ont été difficiles pour l'action Bouygues qui a atteint son minimum annuel au cours de la fin du mois de février 2009, à 22 euros.

Le cours a ensuite connu un rebond très significatif, traduisant le net regain d'attractivité des valeurs dites cycliques : entre fin février et fin avril 2009, l'action Bouygues a en effet progressé de 43 %, atteignant 33,5 euros, une forte croissance qui lui a permis de surperformer nettement le CAC 40 (+ 17 % sur la même période).

Dans un contexte économique toujours très incertain, le titre a ensuite été affecté par des prises de bénéfices, redescendant à un niveau à peine supérieur à 25 euros début juillet.

À partir du mois de juillet, l'amélioration du climat macroéconomique, puis la publication par Bouygues de résultats rassurants pour les investisseurs, ont permis au titre d'enregistrer une nette progression et d'atteindre un cours supérieur à 36 euros fin 2009.

	Nombre d'actions ^(a)	Dividende versé au titre de l'exercice (en euro) Net	Cours de Bourse (en euros)			Taux de rendement sur la base du dernier cours (en %)
			Plus haut	Plus bas	Dernier cours	
2005	336 762 896	0,90	42,67	28,75	41,30	2,2
2006	334 777 583	1,20	49,42	36,05	48,63	2,5
2007	347 502 578	1,50	67,43	48,42	57,00	2,6
2008	342 818 079	1,60	57,25	24,04	30,20	5,3
2009	354 267 911	1,60	37,76	21,77	36,43	4,4

Au 2 mars 2010, l'action cotait 35,82 euros.

(a) y compris les certificats d'investissement pour la période antérieure à 2006 (reconstitution en actions le 18 mai 2006 des certificats d'investissement)

2 • Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions

Cours de l'action Bouygues pendant les 18 derniers mois

	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux (en millions d'euros)
2008				
Juillet	44,74	38,70	34 334 437	1 429
Août	47,42	40,08	28 570 301	1 220
Septembre	43,07	29,40	49 103 423	1 796
Octobre	35,28	24,04	73 001 750	2 130
Novembre	34,59	24,30	36 459 803	1 082
Décembre	32,30	27,21	29 634 698	884
2009				
Janvier	34,60	25,18	33 274 756	964
Février	30,25	21,77	33 181 151	854
Mars	28,63	21,83	37 782 492	965
Avril	33,50	26,27	46 315 174	1 445
Mai	35,87	28,77	27 451 372	866
Juin	31,15	24,95	39 653 022	1 070
Juillet	29,94	25,16	30 960 679	851
Août	35,25	29,43	41 160 276	1 331
Septembre	37,14	32,25	39 434 764	1 371
Octobre	37,76	32,15	29 356 819	1 035
Novembre	36,35	32,05	26 213 201	902
Décembre	36,69	33,60	26 706 061	933

Source : NYSE - Euronext. Les volumes sont ceux déclarés sur Euronext.

CAPITAL

1 • Généralités

1.1 Montant du capital

Le 31 décembre 2008, le capital de Bouygues était de 342 818 079 euros, divisé en 342 818 079 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

- Au cours de l'exercice 2009, 2 636 653 actions nouvelles ont été créées à la suite de l'exercice des options de souscription consenties aux collaborateurs du Groupe ;
- 9 881 360 actions ont été créées le 30 novembre 2009 dans le cadre de l'opération d'épargne salariale à effet de levier dénommée Bouygues Partage 2 ;
- 493 471 actions rachetées par la société ont été annulées le 27 août 2009 ;
- 574 710 actions rachetées par la société ont été annulées le 1^{er} décembre 2009.

En conséquence, au 31 décembre 2009, le capital de Bouygues était de 354 267 911 euros, divisé en 354 267 911 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

Le nombre total de droits de vote⁽¹⁾ était, au 31 décembre 2009, de 474 126 027 (au 31 décembre 2008, le nombre total de droits de vote⁽¹⁾ était de 448 594 717).

1.2 Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Tous les montants figurant dans le tableau ci-après sont exprimés en euros.

Années	Augmentations et réductions de capital effectuées depuis 5 ans	Montant des variations du capital		Montant du capital	Nombre cumulé d'actions et de certificats d'investissement ^(a)
		Nominal	Primes et incorporation de réserves		
du 1 ^{er} janvier au 16 juin 2005	Exercice d'options portant sur 801 427 actions	801 427	14 464 213	333 560 051	333 560 051
le 21 juin 2005	Annulation de 1 048 873 actions rachetées par la société	(1 048 873)	(31 649 972)	332 511 178	332 511 178
du 17 juin au 8 décembre 2005	Exercice d'options portant sur 1 163 673 actions	1 163 673	26 788 468	333 674 851	333 674 851
le 13 décembre 2005	Annulation de 7 312 776 actions rachetées par la société	(7 312 776)	(279 502 996)	326 362 075	326 362 075
le 28 décembre 2005	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 3 de 9 972 331 actions	9 972 331	240 034 007	336 334 406	336 334 406
du 9 décembre au 31 décembre 2005	Exercice d'options portant sur 428 490 actions	428 490	7 986 521	336 762 896	336 762 896
du 1 ^{er} janvier au 30 novembre 2006	Exercice d'options portant sur 3 818 642 actions	3 818 642	90 923 045	340 581 538	340 581 538
le 6 décembre 2006	Annulation de 6 410 706 actions rachetées par la société	(6 410 706)	(263 827 884)	334 170 832	334 170 832
du 1 ^{er} décembre au 31 décembre 2006	Exercice d'options portant sur 606 751 actions	606 751	17 022 599	334 777 583	334 777 583
du 1 ^{er} janvier au 30 avril 2007	Exercice d'options portant sur 916 501 actions	916 501	25 156 127	335 694 084	335 694 084
le 10 mai 2007	Souscription par le FCPE Bouygues Partage de 6 371 520 actions	6 371 520	225 806 669	342 065 604	342 065 604
du 1 ^{er} mai au 30 novembre 2007	Exercice d'options portant sur 3 347 448 actions	3 347 448	117 506 137	345 413 052	345 413 052
le 4 décembre 2007	Annulation de 5 019 768 actions rachetées par la société	(5 019 768)	(266 633 333)	340 393 284	340 393 284
le 31 décembre 2007	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 4 de 6 947 662 actions	6 947 662	293 052 383	347 340 946	347 340 946
du 1 ^{er} décembre au 31 décembre 2007	Exercice d'options portant sur 161 632 actions	161 632	4 004 984	347 502 578	347 502 578
du 1 ^{er} janvier au 31 mai 2008	Exercice d'options portant sur 1 072 839 actions	1 072 839	30 161 529	348 575 417	348 575 417
le 3 juin 2008	Annulation de 6 952 935 actions rachetées par la société	(6 952 935)	(321 937 158)	341 622 482	341 622 482
du 1 ^{er} juin au 31 décembre 2008	Exercice d'options portant sur 1 195 597 actions	1 195 597	34 383 665	342 818 079	342 818 079
du 1 ^{er} janvier au 26 août 2009	Exercice d'options portant sur 1 277 142 actions	1 277 142	27 766 575	344 095 221	344 095 221
le 27 août 2009	Annulation de 493 471 actions rachetées par la société	(493 471)	(12 834 596)	343 601 750	343 601 750
du 27 août au 25 novembre 2009	Exercice d'options portant sur 1 004 779 actions	1 004 779	22 246 437	344 606 529	344 606 529
le 30 novembre 2009	Souscription par les FCPE Bouygues Partage 2 - 5 ans et Bouygues Partage 2 - 10 ans de 9 881 360 actions	9 881 360	182 743 165	354 487 889	354 487 889
du 26 au 30 novembre 2009	Exercice d'options portant sur 2 500 actions	2 500	75 850	354 490 389	354 490 389
le 1 ^{er} décembre 2009	Annulation de 574 710 actions rachetées par la société	(574 710)	(18 978 565)	353 915 679	353 915 679
du 1 ^{er} décembre 2009 au 31 décembre 2009	Exercice d'options portant sur 352 232 actions	352 232	7 292 146	354 267 911	354 267 911

(1) y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par le règlement général de l'AMF

(a) Les certificats d'investissement ont été reconstitués en actions le 18 mai 2006 sur décision de l'assemblée générale mixte du 27 avril 2006.

1.3 Autorisations d'augmenter, de réduire le capital et de racheter des actions

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration et l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2009.

Objet de l'autorisation	Montant nominal maximum autorisé	Utilisation faite de l'autorisation au cours de l'exercice	Échéance de l'autorisation/Durée
Émission de titres			
1. Augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 23 avril 2009, résolution n°14)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
2. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 23 avril 2009, résolution n°15)	4 milliards d'euros	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
3. Augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 23 avril 2009, résolution n°16)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros ^{(a)(b)} - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros ^(a)	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
4. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 23 avril 2009, résolution n°17)	15 % de l'émission initiale ^(a)	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
5. Fixer le prix d'émission par appel public à l'épargne, ou par une offre visée à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (AGM du 23 avril 2009, résolution n°18)	10 % du capital ^{(a)(b)} par période de 12 mois	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
6. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 23 avril 2009, résolution n°19)	10 % du capital ^(a)	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
7. Augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange (AGM du 23 avril 2009, résolution n°20)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros ^(a) - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros ^(a)	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
8. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de Bouygues, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société (AGM du 23 avril 2009, résolution n°22)	150 millions d'euros ^(a)	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
9. Émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (AGM du 23 avril 2009, résolution n°23)	5 milliards d'euros	Néant	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
10. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 23 avril 2009, résolution n°24)	400 millions d'euros Le nombre de bons est plafonné au nombre d'actions existantes	Néant	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
11. Augmenter le capital en période d'offre publique (AGM du 23 avril 2009, résolution n°25)	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	Néant	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants de la société ou de sociétés liées			
12. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérent à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 23 avril 2009, résolution n°21)	10 % du capital	9 881 360 actions créées le 30 novembre 2009 (2,87 % du capital) dans le cadre de l'opération à effet de levier Bouygues Partage 2, soit une augmentation de capital de 192,6 millions d'euros, prime d'émission incluse	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
13. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 26 avril 2007, résolution n°24)	10 % du capital	Néant	26 juin 2010 (durée : 38 mois)
14. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 24 avril 2008, résolution n°11)	10 % du capital ^(c)	4 672 200 options de souscription attribuées à 1 323 bénéficiaires à effet du 1 ^{er} avril 2009	24 juin 2011 (durée : 38 mois)
Rachats d'actions et réduction du capital social			
15. Faire acheter par la société ses propres actions (AGM du 23 avril 2009, résolution n°12)	10 % du capital	Achat de 1 368 698 actions ^(d)	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
16. Réduire le capital social par annulation d'actions (AGM du 23 avril 2009, résolution n°13)	10 % du capital par période de 24 mois	493 471 actions annulées le 27 août 2009 574 710 actions annulées le 1 ^{er} décembre 2009	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 1 (b) dans la limite de 20 % du capital pour les augmentations de capital réalisées par des offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (opérations sans offre au public réservées à des investisseurs qualifiés) (c) avec imputation sur le plafond des attributions gratuites d'actions (d) dont 336 037 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008

2 • Autorisations financières soumises à l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010

Le tableau ci-après résume les délégations et autorisations financières à conférer au conseil d'administration par l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010. Ces différentes délégations et autorisations financières remplacent, à compter du jour de leur approbation par l'assemblée, le cas échéant pour leur partie non engagée, celles accordées antérieurement et ayant le même objet.

Objet	Plafond global ou montant nominal maximum	Échéance de l'autorisation/ Durée
Émission de titres		
1. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (<i>résolution n°20</i>)	400 millions d'euros Nombre de bons plafonné au nombre d'actions existantes	29 octobre 2011 (durée : 18 mois)
2. Augmenter le capital en période d'offre publique (<i>résolution n°21</i>)	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	29 octobre 2011 (durée : 18 mois)
Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants		
3. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (<i>résolution n°19</i>)	10 % du capital ^(a)	29 juin 2013 (durée : 38 mois)
Rachats d'actions et réduction du capital social		
4. Faire acheter par la société ses propres actions (<i>résolution n°17</i>)	10 % du capital	29 octobre 2011 (durée : 18 mois)
5. Réduire le capital social par annulation d'actions (<i>résolution n°18</i>)	10 % du capital par période de 24 mois	29 octobre 2011 (durée : 18 mois)

(a) plafond commun avec le plafond des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 24 avril 2008, *résolution n°11*)

3 • Épargne salariale

Le 31 décembre 2009, les salariés du Groupe détenaient, à travers plusieurs fonds communs de placement, 18,30 % du capital de Bouygues et 23,24 % de ses droits de vote.

Le fonds commun de placement de la participation, créé en 1968, est investi en actions Bouygues achetées sur le marché. Au 31 décembre 2009, ce fonds détient 3,61 % du capital et 4,97 % des droits de vote.

Le fonds commun de placement du plan d'épargne Groupe recueille l'épargne volontaire des collaborateurs et l'abondement versé par l'entreprise. Il est investi en actions Bouygues, par achat direct sur le marché. Au 31 décembre 2009, il détient 5,87 % du capital et 7,21 % des droits de vote.

Suite aux augmentations de capital réalisées en 2005, 2007 et 2009, les fonds communs de placement à effet de levier, dénommés Bouygues Confiance 3, Bouygues Partage, Bouygues Confiance 4, Bouygues Partage 2 - 5 ans et Bouygues Partage 2 - 10 ans détiennent 8,64 % du capital et 10,83 % des droits de vote au 31 décembre 2009.

Un fonds commun de placement Bouygues Immobilier détient 0,18 % du capital et 0,23 % des droits de vote au 31 décembre 2009.

4 • Nombre total d'actions pouvant être créées

Aux 354 267 911 actions existant au 31 décembre 2009 pourraient s'ajouter, en cas d'exercice des options de souscription réellement exerçables (celles qui ne sont plus en période d'indisponibilité et dont le prix d'exercice est inférieur au cours de Bourse du 31 décembre 2009, dernier cours de l'exercice, soit 36,425 euros), 6 785 691 actions, soit 1,92 % du capital au 31 décembre 2009. Le nombre total d'actions s'élèverait donc à 361 053 602 titres.

5 • Rachats d'actions

5.1 Utilisation au cours de l'exercice 2009 des autorisations conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 24 avril 2008, puis celle du 23 avril 2009, ont approuvé des programmes de rachat d'actions autorisant le conseil d'administration, sur le fondement des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la société au jour du rachat, en vue des finalités prévues par le règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'Autorité des marchés financiers.

L'assemblée générale mixte du 24 avril 2008, puis celle du 23 avril 2009, ont autorisé le conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois.

Le tableau ci-après, établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisations au cours de l'exercice 2009.

**Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres
au cours de l'exercice 2009**

Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2008	1 877 983
Nombre d'actions achetées	1 368 698
Nombre d'actions annulées	1 068 181
Nombre d'actions vendues	0
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2009	2 178 500
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la société au 31 décembre 2009	82 997 170 €

Détail des opérations en fonction de leurs finalités

Annulation d'actions

Nombre d'actions annulées	<ul style="list-style-type: none"> • 493 471 actions annulées le 27 août 2009, soit 0,14 % du capital à cette date • 574 710 actions annulées le 1^{er} décembre 2009, soit 0,16 % du capital à cette date
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2009 affectées à l'objectif d'annulation	0

Contrat de liquidité

Nombre d'actions achetées	417 000
Nombre d'actions vendues	0
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2009 dans le cadre du contrat de liquidité	2 178 500 actions de 1 euro nominal, soit 0,61 % du capital

5.2 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010. Ce programme se substituerait à celui autorisé par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009.

5.2.1 Nombre de titres et part du capital détenus par Bouygues – Positions ouvertes sur produits dérivés

Au 31 janvier 2010, le capital de la société est composé de 354 338 913 actions, dont 2 178 500 actions sont détenues par Bouygues, représentant 0,61 % du capital social.

À cette même date, les positions ouvertes sur produits dérivés sont les suivantes :

Options d'achat achetées :

	Option 1	Option 2	Option 3	Option 4	Option 5	Option 6
Nombre de titres	3 056 000	1 194 732	410 000	142 988	14 634	373
Date d'échéance	21/06/2012	17/12/2010	29/06/2012	21/12/2012	29/11/2019	28/11/2014
Prix d'exercice moyen (en euros)	31,34	31,34	45,55	53,97	27,20	27,20

5.2.2 Répartition par objectif des titres détenus

À la date du 31 janvier 2010, la répartition par objectif des 2 178 500 actions détenues par Bouygues est la suivante :

- annulation : 0 action ;
- liquidité : 2 178 500 actions soit 0,61 % du capital.

5.2.3 Objectifs du nouveau programme de rachat

Sous réserve de son approbation par l'assemblée générale, le programme de rachat pourra être utilisé en vue des objectifs suivants :

- annuler des actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable, en respectant la limite de 5 % du capital prévue par l'article L. 225-209 alinéa 6 du Code de commerce ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- attribuer des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution gratuite d'actions ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

5.2.4 Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital

Le nombre d'actions pouvant être acquises par Bouygues dans le cadre de ce programme est de 10 % au plus du capital social, soit théoriquement 35 433 891 actions à la date du 31 janvier 2010, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital.

Lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le

calcul de 10 % du capital correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation ou échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % de son capital.

Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.

La société pourra, dans le cadre de la présente autorisation, acquérir sur le marché ou hors marché ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de 60,00 euros sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'Autorité des marchés financiers dans sa position du 19 novembre 2009 relative à la mise en œuvre du régime de rachat d'actions. Le prix minimum de vente est fixé à 30,00 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Le montant total des fonds affectés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra excéder 1 500 000 000 euros (1 500 millions d'euros).

Les titres rachetés et conservés par Bouygues seront privés de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. Les achats d'actions pourront être réalisés dans le respect de la réglementation en vigueur, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, notamment de gré à gré, y compris par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, notamment en période d'offre publique d'achat ou d'échange, ainsi que de garantie de cours. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

5.2.5 Durée du programme

Dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 29 avril 2010, soit jusqu'au 29 octobre 2011.

RÉSULTATS DE BOUYGUES SA

1 • Dividende

Affectation et répartition des résultats de Bouygues (société mère)

Il est proposé à l'assemblée générale, connaissance prise du rapport de gestion, après avoir constaté que le bénéfice distribuable s'élève à 2 033 542 429,13 euros, d'approuver l'affectation et la répartition suivantes :

- dotation à la réserve légale d'un montant de 676 533,30 euros pour la porter à 10 % du capital social ;
- distribution à titre de premier dividende (5 % sur le nominal) de la somme de 0,05 euro par action, soit la somme globale de 17 713 395,55 euros ;
- distribution, à titre de dividende complémentaire, de la somme de 1,55 euro par action, soit la somme globale de 549 115 262,05 euros ;
- affectation du solde, soit 1 466 037 238,23 euros, au compte report à nouveau.

Sous réserve de l'approbation de l'assemblée, le paiement du dividende, soit 1,60 euro par action, sera effectué en numéraire ; la date de mise en paiement du dividende est fixée au 7 mai 2010 ; la date de détachement du dividende sur le marché Euronext Paris est fixée au 4 mai 2010 ; la date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est fixée au 6 mai 2010.

Au cas où, lors de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant des dividendes non versés en raison de la nature de ces actions sera affectée au compte report à nouveau.

Conformément à la loi, il est rappelé que les dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices précédents ont été les suivants :

	2006	2007	2008
Nombre d'actions	334 777 583	347 502 578	342 818 079
Dividende unitaire (en euro)	1,20	1,50	1,60
Dividende total ^{(a)(b)} (en euros)	400 003 315,20	509 751 964,50	545 090 553,60

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° de l'article 158.3 du Code général des impôts

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans sont versés à l'État.

2 • Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	2005	2006	2007	2008	2009
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social (en euros)	336 762 896	334 777 583	347 502 578	342 818 079	354 267 911
b) Nombre des actions ordinaires existantes	336 289 029	334 777 583	347 502 578	342 818 079	354 267 911
c) Nombre des certificats d'investissement (sans droit de vote)	473 867				
d) Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par reconstitution en actions de CI et CDV	473 867				
• par exercice d'options de souscription	20 953 720	20 094 262	19 803 112	6 650 786	6 785 691
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	64 270 115	60 463 413	68 394 069	80 191 869	69 408 955
b) Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	173 230 055	490 059 858	603 251 275	828 481 044	836 471 627
c) Impôts sur les bénéfices	(37 656 430)	60 879 976	165 057 092	144 731 014	135 486 904
d) Intéressement dû au titre de l'exercice	(224 770)	(473 100)	(637 019)	(502 273)	(642 742)
e) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	260 833 378	603 396 473	750 574 451	882 494 363	1 017 008 260
f) Résultat distribué	301 951 235	400 003 315	509 751 964	545 090 554	566 828 658
3. RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
a) Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	0,40	1,65	2,21	2,84	2,74
b) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	0,77	1,80	2,16	2,57	2,87
c) Dividende brut attribué à chaque action	0,90	1,20	1,50	1,60	1,60
4. PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	195	175	171	179	179
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en euros)	34 374 008	28 511 081	31 377 274	45 589 718	30 555 357
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	11 678 781	10 910 295	12 139 850	15 429 376	13 180 230

INFORMATIONS JURIDIQUES

1 • Généralités

Dénomination	Bouygues
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris
N° RCS	572 015 246 Paris
Code APE	7010Z
Forme	société anonyme
Date de constitution	15 octobre 1956
Date d'expiration	14 octobre 2089
Exercice social	du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Législation	française

2 • Historique du Groupe

1952	Création par Francis Bouygues d'une entreprise de bâtiment
1955	Première diversification de l'entreprise : création de Bouygues Immobilier
1970	Introduction de Bouygues à la Bourse de Paris
1984	Développement dans les services, acquisition de Saur (qui sera cédée en 2005)
1986	Acquisition de Colas, n°1 mondial de la route
1987	Désignation de Bouygues comme opérateur et actionnaire principal de TF1
1989	Martin Bouygues est nommé président-directeur général du groupe Bouygues
1996	Lancement de Bouygues Telecom, troisième opérateur français de téléphonie mobile
2003	Bouygues détient 83 % de Bouygues Telecom
2004	Distribution exceptionnelle de 1,7 milliard d'euros

2006	Prise de participation dans le capital d'Alstom
2007	Bouygues détient 89,5 % de Bouygues Telecom
2008	Bouygues Telecom devient fournisseur d'accès à internet (FAI)

3 • Statuts

3.1 Objet (article 2 des statuts)

La société a notamment pour objet en tous pays :

- la prise d'intérêts ou de participations, directement ou indirectement, dans toutes sociétés ou groupements, français ou étrangers, quel que soit leur objet ou leur activité, ainsi que la gestion et éventuellement la cession de ces intérêts ou participations ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation et éventuellement la cession de toutes entreprises, françaises ou étrangères, dans tout domaine d'activité, industriel, commercial, financier, dont notamment dans le domaine de la construction (bâtiment, travaux publics, routes, immobilier) et le domaine des services (gestion de services publics, communication, télécommunications) ;
- et, plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, minières, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en permettre ou d'en faciliter la réalisation ou le développement.

3.2 Répartition statutaire des bénéfices (article 24 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social.

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé une somme nécessaire pour payer aux actionnaires, à titre de premier dividende, 5 % du capital libéré. Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribuable est réparti entre les actionnaires.

3.3 Assemblées générales (articles 19 à 21 des statuts)

Les actionnaires sont convoqués conformément aux règles fixées par la loi. Les assemblées générales réunissent tous les actionnaires, quel que soit le nombre de titres qu'ils possèdent.

3.4 Droit de vote double (article 12 des statuts)

Cette disposition est en vigueur depuis le 1^{er} janvier 1972.

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou

transférée en propriété perd ce droit de vote double, sauf exceptions prévues par la loi.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ne peut supprimer le droit de vote double qu'avec l'autorisation d'une assemblée spéciale des titulaires de ce droit (art. L. 225-99 du Code de commerce).

3.5 Franchissement de seuils (article 8.3 des statuts)

Toute personne qui vient à détenir, directement ou indirectement, au moins 1 % du capital ou des droits de vote est tenue de déclarer à la société le nombre total d'actions qu'elle possède. La déclaration doit être effectuée par lettre recommandée avec avis de réception, envoyée au siège social dans les quinze jours suivant la conclusion de la transaction en Bourse ou hors marché, indépendamment de la livraison des titres.

Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions ci-dessus prévues, à chaque franchissement en hausse ou en baisse du seuil de 1 %.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions, excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée.

La société est autorisée (article 8.2 des statuts) à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les assemblées.

4 • Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues

4.1 Bouygues Telecom

Les dispositions significatives du pacte d'actionnaires de Bouygues Telecom sont les suivantes : un droit de préemption réciproque ; l'interdiction de céder, sans l'accord préalable des autres actionnaires, des titres à un opérateur de services téléphoniques fournis au public ; l'engagement pris par chaque partie de ne pas acquérir une participation dans le capital d'un opérateur concurrent.

4.2 Alstom

Dans le cadre de la constitution d'une société commune dénommée Alstom Hydro Holding entre d'une part, Alstom Power Centrales et Alstom Holdings, filiales de la société Alstom et, d'autre part, la société Bouygues, Bouygues avait conclu avec Alstom, le 29 septembre 2006, un contrat de *joint venture*, complété le 31 octobre 2006 par un avenant.

Le contrat de *joint venture* contenait une clause autorisant Bouygues à céder sa participation dans la société Alstom Hydro Holding dans les vingt jours ouvrés suivant le 31 octobre 2009. En cas d'exercice de cette option, les actions Alstom Hydro Holding pouvaient être cédées en numéraire, ou contre la remise par Alstom Power Centrales (devenue Alstom Power Systems) de 2 200 000 actions Alstom (devenues 4 400 000 du fait de la division par deux de la valeur nominale de l'action Alstom en août 2008).

Le conseil du 30 octobre 2009 a approuvé le principe de la sortie de Bouygues du capital d'Alstom Hydro Holding, sous la forme d'un apport en nature par Bouygues à Alstom de sa participation de 50 % dans la *joint venture* à la société Alstom, moyennant l'attribution par cette dernière de 4 400 000 actions Alstom nouvelles.

Il a approuvé la signature entre Bouygues et Alstom d'un avenant au contrat de *joint venture* précisant que, pour des raisons pratiques, au cas où Bouygues exercerait l'option de cession contre la remise d'actions Alstom, cette dernière se substituerait à sa filiale Alstom Power Centrales (devenue Alstom Power Systems).

Conformément à l'article L. 233-11 du Code de commerce, l'AMF a été informée des clauses de cet avenant, signé le 30 octobre 2009, et les a publiées le 2 novembre 2009. Après obtention des autorisations requises, les 4 400 000 actions Alstom ont été remises à Bouygues le 12 mars 2010.

5 • Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique

Conformément à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une éventuelle offre publique portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de Bouygues figurent ci-avant sous la rubrique "Actionnariat" ;
- restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : l'article 8.3 des statuts, relatif au franchissement de seuils, est reproduit au paragraphe "3. Statuts" de la présente rubrique ;
- participations directes ou indirectes dans le capital dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-avant sous la rubrique "Actionnariat" ;
- mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionnariat salarié : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en

place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Les fonds communs de placement qui détiennent, au 31 décembre 2009, 23,24 % des droits de vote, pourraient ainsi avoir une incidence sur le cours d'une éventuelle offre publique ;

- pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission et de rachat d'actions : les renseignements correspondants figurent ci-avant sous la rubrique "Capital" ;
- accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues : les obligations 10 ans d'échéance 2016, 7 ans d'échéance 2013, l'émission 20 ans en livres sterling d'échéance 2026, les obligations 7 ans d'échéance 2015, ainsi que 8 ans d'échéance 2018, comportent une clause de *change of control* prévoyant l'exigibilité anticipée des dettes obligataires en cas de changement de contrôle de Bouygues, accompagné d'une dégradation de la notation financière de Bouygues ;
- un changement de la composition du capital de Bouygues pourrait, le cas échéant, remettre en cause l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1 ; en effet, l'article 41-3 2° de la loi du 30 septembre 1986 régissant la communication audiovisuelle précise que toute personne physique ou morale qui contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, une société titulaire d'une telle autorisation, ou qui a placé celle-ci sous son autorité ou sa dépendance, est regardée comme titulaire d'une autorisation ; l'article 42-3 ajoute que l'autorisation peut être retirée sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social.

6 • Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs

En application des articles L. 441-6-1 et R. 441-4 du Code de commerce, la société publie ci-après la décomposition au 31 décembre 2009 du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance.

	≤ 30 jours	> 30 jours
2009	948 863 euros	81 259 euros

Pour mémoire : factures échues et charges à payer : 5 028 234 euros

7 • Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent être consultés au siège social de Bouygues et/ou par voie électronique sur le site internet www.bouygues.com, rubrique "Finances/Actionnaires" :

- statuts de la société ;
- tous rapports, évaluations et déclarations établis par les commissaires aux comptes et dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;
- les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédents la publication du document de référence.

DOCUMENT ANNUEL

Conformément à l'article L. 451-1-1 du Code monétaire et financier et à l'article 222-7 du Règlement général de l'AMF, le présent document mentionne toutes les informations publiées ou rendues publiques par la société au cours des douze derniers mois dans l'espace économique européen ou dans un pays tiers pour satisfaire à ses obligations législatives ou réglementaires en matière d'instruments financiers, d'émetteurs d'instruments financiers et de marchés d'instruments financiers.

1 • Publications effectuées sur le site de l'AMF (www.amf-france.org)

1.1 Document de référence

Date de publication	Sujet
2009	
9 avril	Document de référence 2008

1.2 Déclarations

Date de publication	Sujet
2009	
20 janvier	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions

2 • Publications effectuées au Balo (www.journal-officiel.gouv.fr)

Date de publication	Sujet
2009	
6 mars	Avis de réunion (assemblée générale)
3 avril	Avis de convocation (assemblée générale)
13 mai	Avis d'approbation des comptes 2008
2010	
8 mars	Avis de réunion (assemblée générale)

3 • Publications effectuées sur le site internet de la société (www.bouygues.com)

3.1 Information réglementée

3.1.1 Rapport annuel

Date de publication	Sujet
2009	
10 avril	Document de référence 2008

3.1.2 Communiqué précisant les modalités de mise à disposition du document de référence

Date de publication	Sujet
2009	
10 avril	Modalités de mise à disposition ou de consultation du document de référence 2008

3.1.3 Rapport financier semestriel

Date de publication	Sujet
2009	
27 août	Rapport financier semestriel 2009

3.1.4 Information trimestrielle

Date de publication	Sujet
2009	
13 mai	Information financière trimestrielle du premier trimestre 2009
12 novembre	Information financière trimestrielle des neuf premiers mois 2009

3.1.5 Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise

Date de publication	Sujet
2009	
10 avril	Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise - exercice 2008 (publié dans le document de référence)

3.1.6 Honoraires des commissaires aux comptes

Date de publication	Sujet
2009	
10 avril	Honoraires des commissaires aux comptes - exercice 2008 (publiés dans le document de référence)

3.1.7 Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social de la société

Date de publication	Sujet
2009	
5 janvier	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2008
2 février	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2009
2 mars	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2009
1 ^{er} avril	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2009
4 mai	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2009

2 juin	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2009
1 ^{er} juillet	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2009
3 août	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 juillet 2009
1 ^{er} septembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2009
1 ^{er} octobre	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2009
2 novembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 octobre 2009
1 ^{er} décembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 1 ^{er} décembre 2009
2010	
4 janvier	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2009
1 ^{er} février	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2010
1 ^{er} mars	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2010
1 ^{er} avril	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2010

3.1.8 Descriptif du programme de rachat d'actions propres

Date de publication	Sujet
2009	
10 avril	Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 avril 2009 (publié dans le document de référence)

3.1.9 Communiqués publiés au titre de l'obligation d'information permanente

Date de publication	Sujet
2009	
3 mars	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2008
13 mai	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2009
2 juin	Résultats du premier trimestre 2009
27 août	Chiffre d'affaires du premier semestre 2009
3 novembre	Bouygues cède 35,7 % de sa filiale Finagestion à ECP
12 novembre	Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2009
1 ^{er} décembre	Résultats des neuf premiers mois 2009
2010	
2 mars	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2009
22 mars	Pierre Auberger, directeur de la Communication du groupe Bouygues

3.1.10 Communiqués précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

Date de publication	Sujet
2009	
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
3 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
2010	
8 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

3.1.11 Opérations réalisées sur les titres de la société

Contrat de liquidité

Date de publication	Sujet
2009	
5 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
1 ^{er} juillet	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
2010	
4 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité

Déclarations hebdomadaires des transactions

Date de publication	Sujet
2009	
5 janvier	Transactions réalisées les 31 décembre 2008 et 2 janvier 2009
12 janvier	Transactions réalisées du 7 au 9 janvier 2009
2 février	Transactions réalisées le 30 janvier 2009
9 février	Transactions réalisées le 2 février 2009
2 mars	Transactions réalisées le 27 février 2009
9 mars	Transactions réalisées le 2 mars 2009
6 avril	Transactions réalisées du 31 mars au 3 avril 2009
14 avril	Transactions réalisées du 6 au 9 avril 2009
20 avril	Transactions réalisées du 14 au 17 avril 2009
27 avril	Transactions réalisées du 20 au 23 avril 2009

4 mai	Transactions réalisées du 27 au 30 avril 2009
11 mai	Transactions réalisées le 4 mai 2009
2 juin	Transactions réalisées le 29 mai 2009
8 juin	Transactions réalisées le 1 ^{er} juin 2009
29 juin	Transactions réalisées le 24 juin 2009
6 juillet	Transactions réalisées les 30 juin et 1 ^{er} juillet 2009
3 août	Transactions réalisées le 31 juillet 2009
10 août	Transactions réalisées le 3 août 2009
7 septembre	Transactions réalisées les 31 août et 1 ^{er} septembre 2009
14 septembre	Transactions réalisées le 7 septembre 2009
21 septembre	Transactions réalisées du 16 au 18 septembre 2009
28 septembre	Transactions réalisées le 23 septembre 2009
5 octobre	Transactions réalisées les 30 septembre et 1 ^{er} octobre 2009
12 octobre	Transactions réalisées du 5 au 9 octobre 2009
19 octobre	Transactions réalisées du 12 au 15 octobre 2009
2 novembre	Transactions réalisées les 29 et 30 octobre 2009
9 novembre	Transactions réalisées du 2 au 4 novembre 2009
7 décembre	Transactions réalisées les 30 novembre et 1 ^{er} décembre 2009
21 décembre	Transactions réalisées du 14 au 17 décembre 2009
2010	
4 janvier	Transactions réalisées le 31 décembre 2009
11 janvier	Transactions réalisées du 31 décembre (complément) au 8 janvier 2010
18 janvier	Transactions réalisées du 11 au 15 janvier 2010
25 janvier	Transactions réalisées le 18 janvier 2010
1 ^{er} février	Transactions réalisées le 29 janvier 2010
8 février	Transactions réalisées le 1 ^{er} février 2010
1 ^{er} mars	Transactions réalisées le 26 février 2010
8 mars	Transactions réalisées du 1 ^{er} au 5 mars 2010
15 mars	Transactions réalisées du 8 au 12 mars 2010
22 mars	Transactions réalisées du 15 au 18 mars 2010

3.1.12 Rémunérations et options

Date de publication	Sujet
2009	
3 mars	Rapport sur les rémunérations et les options ou actions de performance 2008
2010	
2 mars	Rapport sur les rémunérations et les options ou actions de performance 2009

3.2 Les documents relatifs à l'assemblée générale

Date de publication	Sujet
2009	
6 mars	Avis de réunion publié au Balo
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
14 mars	Rectificatif à l'avis de réunion publié au Balo
3 avril	Avis de convocation publié au Balo
3 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
3 avril	Extrait du projet de document de référence 2008
3 avril	Liste des fonctions des administrateurs et censeurs
23 avril	Slides de la présentation
23 avril	Résultats des votes des résolutions
11 juin	Questions-réponses
2010	
8 mars	Avis de réunion publié au Balo
8 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

4 • Publications effectuées par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel agréé par l'AMF (www.lesechos-comfi.fr)

Date de publication	Sujet
2009	
5 janvier	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2008
5 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société
2 février	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2009
2 mars	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2009
3 mars	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2008
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
1 ^{er} avril	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2009
3 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
10 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation du document de référence 2008
4 mai	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2009
2 juin	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2009
2 juin	Résultat net du premier trimestre 2009
1 ^{er} juillet	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 30 juin 2009
1 ^{er} juillet	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
3 août	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 31 juillet 2009
1 ^{er} septembre	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 31 août 2009
1 ^{er} octobre	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 30 septembre 2009
2 novembre	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 31 octobre 2009

3 novembre	Communiqué précisant que Bouygues cède 35,7 % de sa filiale Finagestion à ECP
1 ^{er} décembre	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 1 ^{er} décembre
1 ^{er} décembre	Résultat net des neuf premiers mois 2009
2010	
4 janvier	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2009
4 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société
1 ^{er} février	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2010
2 mars	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2009
8 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

5 • Publications effectuées au greffe du tribunal de commerce de Paris (www.infogreffe.fr)

Date de publication	Sujet
2009	
2 février	Décision d'augmentation du capital Modification des statuts Statuts à jour
12 mai	Décision d'augmentation du capital
12 mai	Décision de réduction du capital
26 mai	Dépôt des comptes individuels sur l'exercice 2008
26 mai	Dépôt des comptes consolidés sur l'exercice 2008
9 juin	Dépôt du changement de commissaire aux comptes suppléant
5 octobre	Décision d'augmentation du capital Modification des statuts Statuts à jour
2010	
19 janvier	Décision d'augmentation du capital Modification des statuts Statuts à jour
3 février	Décision d'augmentation du capital Modification des statuts Statuts à jour

6 • Publications effectuées dans un journal d'annonces légales (Les Petites Affiches)

Date de publication	Sujet
2009	
9 janvier	Modification du capital social
3 avril	Avis de convocation (assemblée générale)
6 mai	Modification du commissaire aux comptes suppléant
31 août	Modification du capital social
9 décembre	Modification du capital social
2010	
7 janvier	Modification du capital social

7 • Publicités financières

Date de publication	Sujet	Support
2009		
5 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Les Échos
6 mars 2009	Communiqué (assemblée générale)	Les Échos
7 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Le Figaro
7 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Le Monde
7 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Investir
9 mars 2009	Résultat net annuel 2008	La Tribune
9 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Option Finance
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	L'Agefi Hebdo
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Valeurs actuelles
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Handelsblatt
13 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Wall Street Journal édition US
13 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Wall Street Journal édition Europe
14 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Le Journal des Finances
25 mars 2009	Résultat net annuel 2008	Financial Times édition Europe
3 avril 2009	Communiqué (assemblée générale)	Les Échos
29 août 2009	Résultats semestriels 2009	Le Figaro
31 août 2009	Résultats semestriels 2009	Les Échos
1 ^{er} septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Le Monde
3 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	La Tribune
3 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	L'Agefi Hebdo
3 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Financial Times édition Europe
4 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Le Revenu
4 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Wall Street Journal édition US
4 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Wall Street Journal édition Europe
5 septembre 2009	Résultats semestriels 2009	Investir

Date de publication	Sujet	Support
2010		
3 mars	Résultat net annuel	www.boursorama.fr
3 au 5 mars	Résultat net annuel (bandeau qui renvoie au site www.bouygues.com)	www.LesEchos.fr
3 au 9 mars	Résultat net annuel (bandeau qui renvoie au site www.bouygues.com)	Les Échos mobile
4 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Les Échos
6 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Le Figaro
6 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Le Monde
6 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Investir
8 mars 2010	Communiqué (assemblée générale)	Les Échos
8 mars 2010	Résultat net annuel 2009	La Tribune
8 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Option Finance
9 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Wall Street Journal édition US
10 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Wall Street Journal édition Europe
11 mars 2010	Résultat net annuel 2009	L'Agefi Hebdo
11 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Valeurs actuelles
11 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Financial Times édition Europe
13 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Le Journal des Finances
26 mars 2010	Résultat net annuel 2009	Handelsblatt



Peggy Basset, conseillère de clientèle sur le site Atlantica de Bouygues Telecom à Bordeaux

LES COMPTES

Comptes consolidés

Bilan	178
Compte de résultat	179
État des produits et charges comptabilisés	179
Variation des capitaux propres consolidés	180
Tableau consolidé des flux de trésorerie	181
Annexe aux comptes consolidés	182

Comptes individuels

Bilan	231
Compte de résultat	232
Tableau des flux de trésorerie	232
Annexe aux comptes individuels	233

COMPTES CONSOLIDÉS

Bilan consolidé au 31 décembre 2009 (en millions d'euros)

Actif

	Note annexe	12/2009 net	12/2008 net
Immobilisations corporelles	3.2.1	5 927	6 120
Immobilisations incorporelles	3.2.2	988	1 096
Goodwill ^(a)	3.2.3	5 156	5 157
Entités associées ^(b)	3.2.4	4 957	4 742
Autres actifs financiers non courants	3.2.4	399	1 309
Impôts différés actif et créances fiscales long terme	7	273	246
ACTIF NON COURANT		17 700	18 670
Stocks / programmes / droits de diffusion	4.1	2 680	3 023
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	400	429
Clients et comptes rattachés	4.3	6 132	7 097
Actif d'impôt (exigible)	4.3	71	99
Autres créances	4.3	2 017	2 247
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.4	4 713	3 840
Instruments financiers ^(c)		21	24
Autres actifs financiers courants	4.6	201	59
ACTIF COURANT		16 235	16 818
TOTAL ACTIF	16	33 935	35 488

(a) goodwill des entités intégrées

(b) mises en équivalence (y compris goodwill s'y rattachant)

(c) couverture des dettes financières en juste valeur

Passif

	Note annexe	12/2009	12/2008
Capitaux propres			
- Capital social		354	343
- Primes et réserves		6 919	5 767
- Réserve de conversion		(56)	(54)
- Actions propres détenues			(3)
- Résultat consolidé de l'exercice		1 319	1 501
Capitaux propres (part du Groupe)		8 536	7 554
Intérêts minoritaires		1 190	1 211
CAPITAUX PROPRES	5	9 726	8 765
Dettes financières long terme	8.1	6 434	7 025
Provisions non courantes	6.1	1 727	1 682
Impôts différés passif et dettes fiscales long terme	7	89	89
PASSIF NON COURANT		8 250	8 796
Avances et acomptes reçus		1 276	1 301
Dettes financières (part à moins d'un an)	8.1	726	1 337
Impôts courants		132	163
Fournisseurs et comptes rattachés		6 479	7 577
Provisions courantes	6.2	831	628
Autres passifs courants	10	6 219	6 468
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		258	393
Instruments financiers ^(c)		20	25
Autres passifs financiers courants		18	35
PASSIF COURANT	10	15 959	17 927
TOTAL PASSIF	16	33 935	35 488
ENDETTEMENT FINANCIER NET (PASSIF)	9	(2 704)	(4 916)

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2009	Exercice 2008
CHIFFRE D'AFFAIRES^(a)	11/16	31 353	32 459
Autres produits de l'activité		139	124
Achats consommés		(13 784)	(15 024)
Charges de personnel		(6 474)	(6 397)
Charges externes		(6 897)	(7 336)
Impôts et taxes		(706)	(650)
Dotations nettes aux amortissements		(1 361)	(1 310)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations		(657)	(483)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière		(286)	78
Autres produits d'exploitation ^(b)		1 119	1 398
Autres charges d'exploitation		(591)	(663)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	12/16	1 855	2 196
Autres produits opérationnels		0	0
Autres charges opérationnelles		0	0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	12	1 855	2 196
Produits financiers		81	157
Charges financières		(425)	(432)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	13.1/16	(344)	(275)
Autres produits financiers	13.2	117	123
Autres charges financières	13.2	(92)	(142)
Charge d'impôt	14/16	(487)	(593)
Quote-part du résultat net des entités associées	3.2.4/16	393	357
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	16	1 442	1 666
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession ^(c)	16	14	20
RÉSULTAT NET	16	1 456	1 686
Résultat net part du Groupe	16	1 319	1 501
Résultat net part des intérêts minoritaires		137	185
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (en euros)	15.2	3,78	4,35
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION (en euros)	15.2	3,77	4,31

(a) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international

(b) dont reprises de provisions et dépréciations non utilisées

(c) 2009 : résultat net de cession de Finagestion

9 675 10 136

257 239

État des produits et charges comptabilisés

(en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2009	Exercice 2008
Résultat net de la période	16	1 456	1 686
Variation des écarts de conversion sur sociétés contrôlées		6	(23)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		(23)	(4)
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente		7	(48)
Gains / pertes actuariels sur avantages du personnel (IAS19 révisée)		41	(44)
Quote-part des produits et charges comptabilisés en capitaux propres des entités associées ^(a)		(100)	(85)
Impôts nets sur les opérations en capitaux propres		24	19
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	5.3	(45)	(185)
Produits et charges nets comptabilisés		1 411	1 501
dont part Groupe		1 272	1 320
dont part des minoritaires		139	181

(a) concerne Alstom pour l'essentiel (mise en équivalence)

Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2009 (en millions d'euros)

Part Groupe	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Réserve de conversion	Actions autocontrôle de l'entreprise	Opérations affectées directement en capitaux propres	TOTAL GROUPE	Intérêts minoritaires	TOTAL
SITUATION AU 1^{er} JANVIER 2008	2 488	1 243	3 213	(28)	(22)	97	6 991	1 214	8 205
MOUVEMENTS EXERCICE 2008									
Opérations nettes sur capital et réserves	(283)	241	(221)		350	(2)	85	8	93
Acquisition d'actions propres					(331)	(22)	(353)		(353)
Distribution			(510)				(510)	(175)	(685)
Autres opérations avec les actionnaires	(1)	1	21				21		21
Résultat net au 31 décembre 2008			1 501				1 501	185	1 686
Produits et charges comptabilisés ^(b)				(26)		(155)	(181)	(4)	(185)
Résultat net et produits et charges comptabilisés	0	0	1 501	(26)	0	(155)	1 320	181	1 501
Changement de périmètre							0	(17)	(17)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2008	2 204	1 485	4 004	(54)	(3)	(82)	7 554	1 211	8 765
MOUVEMENTS EXERCICE 2009									
Opérations nettes sur capital et réserves	219 ^(a)	338	(327)		33		263	3	266
Acquisition d'actions propres					(30)	(12)	(42)		(42)
Distribution			(545)				(545)	(126)	(671)
Autres opérations avec les actionnaires			34				34	1	35
Résultat net au 31 décembre 2009			1 319				1 319	137	1 456
Produits et charges comptabilisés ^(b)				(2)		(45)	(47)	2	(45)
Résultat net et produits et charges comptabilisés	0	0	1 319	(2)	0	(45)	1 272	139	1 411
Changement de périmètre							0	(38)	(38)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2009	2 423	1 823	4 485	(56)	0	(139)	8 536	1 190	9 726

(a) Augmentations de capital : opération Bouygues Partage 2 et exercice de stocks-options

(b) Voir état des charges et produits comptabilisés :

	31/12/2009	31/12/2008
Part Groupe	(47)	(181)
Part des minoritaires	2	(4)
	(45)	(185)

Tableau consolidé des flux de trésorerie (en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2009	Exercice 2008
I - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES(*)			
A - FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ			
Capacité d'autofinancement			
Résultat net des activités poursuivies	15/16	1 442	1 666
Quote-part de résultat effective revenant aux entités associées		(255)	(245)
Annulation des dividendes (sociétés non consolidées)		(8)	(12)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes		1 508	1 467
Plus et moins-values de cessions d'actifs		(63)	(156)
Charges calculées diverses		(25)	(46)
Sous-total		2 599	2 674
Coût de l'endettement financier net ^(a)	13.1/16	344	275
Charge d'impôts de l'exercice	14/16	487	593
Capacité d'autofinancement		3 430	3 542
Impôts décaissés sur la période		(490)	(684)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité ^(b)		459	(183)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		3 399	2 675
B - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	3.1/16	(1 365)	(1 833)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles		95	103
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(78)	(73)
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	(18)	(61)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés		756	26
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		4	(4)
Incidences des variations de périmètre			
Prix d'acquisition des activités consolidées	16	(44)	(293)
Prix de cession des activités consolidées		53	112
Dettes nettes sur activités consolidées		(3)	(50)
Autres variations de périmètre sur trésorerie		(85)	32
Autres flux liés aux opérations d'investissements (variations de prêts, dividendes reçus s/NC)		156	(98)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(529)	(2 139)

	Note annexe	Exercice 2009	Exercice 2008
C - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations / réductions de capital versées / acquisitions d'actions propres		225	(259)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(545)	(510)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(126)	(170)
Variation des dettes financières ^(c)		(1 071)	967
Coût de l'endettement financier net	13.1/16	(344)	(275)
Autres flux liés aux opérations de financement		(16)	81
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(1 877)	(166)
D - INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES			
		35	(45)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)		1 028	325
Trésorerie nette au 1^{er} janvier			
Flux nets de l'exercice		1 028	325
Autres flux non monétaires	4.4		(2)
Trésorerie nette de clôture	4.4	4 455	3 427
II - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS DISPONIBLES À LA VENTE OU ACTIVITÉS EN COURS DE CESSIION (FINAGESTION)			
Trésorerie nette au 1^{er} janvier			
		20	6
Flux nets de l'exercice	4.4	(20)	14
Trésorerie nette de clôture		0	20

(*) Les flux du pôle Finagestion ont été reclassés en paragraphe II : "activités disponibles à la vente ou activités en cours de cession"

(a) Neutralisation de la charge en capacité d'autofinancement : reprise en flux de financement

(b) Définition de la variation du BFR d'activité : Actif courant - passif courant (hors impôts décaissés présentés séparément)

(c) Dettes financières non courantes + courantes

Annexe aux comptes consolidés

Sommaire

- 1 Faits significatifs de l'exercice**
- 2 Principes et méthodes comptables**
- 3 Actif non courant**
- 4 Actif courant**
- 5 Information sur les capitaux propres consolidés**
- 6 Provisions non courantes et courantes**
- 7 Actif et passif d'impôt non courant**
- 8 Dettes financières non courantes et courantes**
- 9 Principaux éléments de variation de l'endettement net**
- 10 Passif courant**
- 11 Analyse du chiffre d'affaires et autres produits de l'activité**
- 12 Résultat opérationnel**
- 13 Coût de l'endettement financier net - Autres produits et charges financiers**
- 14 Charge d'impôt**
- 15 Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action**

16 Information sectorielle

17 Instruments financiers

18 Engagements hors bilan

19 Effectifs, engagements envers le personnel et participation

20 Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

21 Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie

22 Honoraires des commissaires aux comptes

23 Principaux taux de conversion

24 Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009

Déclaration de conformité

Au 31 décembre 2009, les états financiers consolidés du groupe Bouygues ont été préparés conformément aux normes internationales établies par l'IASB incluant les IFRS, IAS (*International Accounting Standards*), complétées des interprétations formulées par les comités SIC et IFRIC, approuvées par l'Union européenne et applicables à cette date.

Les comptes présentent en millions d'euros (sauf mention contraire) :

- le bilan,
- le compte de résultat et l'état des charges et produits comptabilisés,
- le tableau de variation des capitaux propres,
- le tableau des flux de trésorerie,
- l'annexe.

Ils sont présentés comparativement avec les comptes consolidés établis au 31 décembre 2008.

Note 1 • Faits significatifs de l'exercice

1.1 Périmètre consolidé au 31 décembre 2009

Principales variations de périmètre 2009

Au 31 décembre 2009, 1 236 entités sont consolidées contre 1 244 à fin 2008 ; la variation nette concerne principalement Bouygues Construction (SEP nouvelles principalement, etc.) et Bouygues Immobilier.

Il n'existe pas d'acquisition significative dans le périmètre 2009 du groupe Bouygues ; au cours de l'exercice, il a été procédé à la cession partielle du pôle délégation de service public Axione / activité haut-débit en régions (ETDE / Bouygues Construction), ainsi qu'à la cession de 49,2 % de la société Finagestion ; ces deux entités sont désormais consolidées par mise en équivalence.

Alstom

a) 2009 : acquisitions complémentaires de titres en Bourse

Au cours de l'exercice 2009, Bouygues a acquis en Bourse 664 169 actions Alstom complémentaires pour un montant de 25,2 M€ ; la participation nette au 31 décembre 2009 s'établit à 29,8 % ; un goodwill net complémentaire de + 14 M€ a été dégagé.

b) Alstom demeure consolidée selon la méthode de mise en équivalence pour sa valeur nette globale d'acquisition complétée des contributions nettes au résultat net ; la contribution prise en compte par le Groupe, au titre du résultat net des 12 mois de l'exercice 2009, s'élève à 346 M€. Le 4^e trimestre

2009 a fait l'objet d'une appréciation à partir des comptes arrêtés par Alstom au 30 septembre 2009 pour son premier semestre d'exercice.

L'amortissement des réévaluations pratiquées sur les actifs identifiables incorporels et autres, au compte de résultat consolidé du Groupe (au titre des acquisitions 2009 et antérieures, non inclus dans la contribution ci-avant), s'élève à (17) M€, pour la part revenant au groupe Bouygues.

Conformément à IAS 28, la participation est présentée au bilan sur la ligne "Entités associées" pour un montant net global de 4 054 M€ (dont goodwill de 2 463 inclus).

Cession par Bouygues de 49,2 % de Finagestion (4^e trimestre 2009)

Finagestion est la société holding détenant les activités de gestion d'eau et d'électricité en Côte d'Ivoire et de gestion de l'eau au Sénégal (issues de la cession de Saur en 2005).

Après cession de 49,2 % au 4^e trimestre 2009, la participation de Bouygues s'établit à 21,5 % au 31 décembre 2009.

À cette date, Finagestion a été traitée conformément aux dispositions relatives aux activités cédées ou en cours de cession (IFRS 5) ; au compte de résultat consolidé, la rubrique "Quote-part de résultat net des entités associées" présente la quote-part de résultat net 2009 pour la fraction résiduelle mise en équivalence pour 21,5 % ; la rubrique "Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession" inclut la plus-value de cession dégagée par Bouygues SA sur l'opération et les incidences nettes de déconsolidation.

Bouygues / Augmentation de capital : opération d'épargne salariale Bouygues Partage 2

Une nouvelle opération d'épargne salariale a été mise en place par Bouygues en novembre 2009 (création de 2 nouveaux FCPE) ; les modalités de l'opération ont été arrêtées par le conseil d'administration du 26 juin 2009 ; l'augmentation de capital réservée aux collaborateurs a eu lieu le 30 novembre 2009 pour 193 M€.

Celle-ci s'inscrit dans la conviction constante qu'il est juste d'associer étroitement les collaborateurs aux réussites du Groupe dont ils sont les acteurs essentiels ; cette nouvelle opération leur permet d'augmenter leur épargne à des conditions attractives, d'accroître leur participation au capital, et ainsi de renforcer leur position d'actionnaires de Bouygues.

Les caractéristiques essentielles de cette opération sont les suivantes :

	Formule 5 ans	Formule 10 ans	Total
Nombre de salariés souscripteurs	13 810	41 516	55 326
Prix de souscription des titres (après décote)	21,76 €	19,04 €	-
Date d'annonce du plan aux salariés	20 octobre 2009		-
Montant de la décote nominale (par action) octroyée aux salariés ^(a)	5,44 € (20 %)	8,16 € (30 %)	-
Juste valeur IFRS de l'avantage accordé aux salariés ayant souscrit à :	144,38 € 3 actions	147,74 € 5 actions	-
Cours d'ouverture à date de l'augmentation de capital (30 novembre)	33,475 €		-

(a) prix de souscription avant décote : moyenne des premiers cours cotés des 20 séances de Bourse précédant le 26 juin 2009 : 27,20 € (date du conseil d'administration)

Au 31 décembre 2009, la charge globale sur l'opération reste évaluée selon les mêmes méthodes que pour l'opération Bouygues Partage 1 (en 2007) ; celle-ci inclut l'abondement de la société et la juste valeur de la charge au titre de l'avantage accordé aux salariés sur le prix de souscription ; elle fait partie intégrante du compte de résultat consolidé pour (17,6) M€.

Signature d'un accord entre TF1 et Groupe AB

Le 11 juin 2009, le groupe TF1 et Groupe AB ont signé un accord visant au rachat par TF1 de 100 % de NT1 et 40 % de TMC détenus par Groupe AB. Cette transaction serait réalisée pour un montant de 192 millions d'euros en numéraire.

TF1 conserverait une participation dans les autres activités de Groupe AB, identique à celle qu'elle détient aujourd'hui soit 33,5 %. L'équipe dirigeante actuelle de Groupe AB se verrait consentir une option d'achat lui permettant d'acquérir cette participation minoritaire de TF1, dans un délai de deux ans, pour un montant de 155 M€.

Cette opération a reçu le 26 janvier 2010 l'accord de l'Autorité de la concurrence (sous réserve du respect par le Groupe d'engagements comportementaux). TF1 reste en attente de la décision finale du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) qui doit se prononcer sur cette opération.

TF1 : cession de la participation détenue dans Canal+ France

TF1 a désigné, lors de sa comptabilisation initiale, l'actif financier Canal+ France reçu en échange de l'apport des titres TPS, comme un actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Cet actif représentait 9,9 % du capital de Canal+ France assortis d'une option de vente exercable en février 2010 ; il a été cédé le 28 décembre 2009 à Vivendi pour un montant de 744 millions d'euros, anticipant

de quelques semaines l'échéance de l'option détenue. Compte tenu du traitement à la juste valeur par le compte de résultat, l'impact de cette opération sur le résultat net consolidé se limite à l'effet de la désactualisation de la valeur de l'option de vente sur la période, soit + 39,4 millions d'euros.

Alstom Hydro Holding

Fin novembre 2009, Bouygues a exercé l'option de cession de sa participation de 50 % dans Alstom Hydro Holding (société présente sur le marché des solutions et services dans le domaine de l'hydroélectricité) contre la remise de 4,4 millions d'actions Alstom (soit environ 1,3 % du capital). Cette opération a fait suite aux accords liés à la création commune de cette société avec Alstom, signés en 2006. Ces actions feront l'objet d'une augmentation de capital réservée, les actions nouvelles bénéficiant des mêmes droits que les actions existantes. Cette opération n'était pas finalisée au 31 décembre 2009, en raison des autorisations attendues des autorités de la concurrence de certains pays où la société exerce son activité.

La Commission européenne a autorisé le 13 janvier 2010 l'opération. Sa réalisation finale interviendra en 2010 après obtention des dernières autorisations demandées.

1.2 Chiffre d'affaires consolidé 2009

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève en 2009 à 31 353 M€, en réduction de (3,4) % par rapport à l'activité comparable au 31 décembre 2008 (32 459 M€ : chiffre d'affaires 2008 après neutralisation de l'activité Finagestion cédée).

1.3 Crise financière

Les comptes consolidés au 31 décembre 2009 sont préparés dans le cadre d'une permanence des princi-

pes et méthodes comptables, des règles de prudence en matière d'estimations et d'appréciations comptables, tels que décrits à la rubrique 2.2 "Principes de préparation des états financiers".

Au plan de l'activité, les effets issus de la crise sont pris en compte par les métiers concernés ; l'aspect financier de la crise n'a pas de conséquence significative sur les comptes du Groupe.

- La trésorerie du groupe Bouygues au 31 décembre 2009 n'est pas affectée par la crise, celui-ci s'étant toujours interdit d'investir sur des supports sensibles ou volatiles.
- Le Groupe dispose d'importantes lignes de crédits bancaires de financement confirmées (voir note 8 présentant le risque de liquidité).

1.4 Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2009

Émission d'un emprunt obligataire en février 2010 par Bouygues, pour un montant de 500 M€ à 8 ans ; prix d'émission à 99,651 % au taux de 4 %.

Note 2 • Principes et méthodes comptables du Groupe

2.1 Les activités du Groupe

Le groupe Bouygues est un groupe industriel diversifié implanté dans plus de 80 pays, dont les métiers s'organisent autour de deux pôles d'activités :

- Construction :
 - Bouygues Construction (BTP et électricité),
 - Bouygues Immobilier,
 - Colas (routes).
- Télécoms-Médias :
 - TF1 (télévision),
 - Bouygues Telecom (téléphonie mobile/fixe).
- Le groupe Bouygues détient également au 31 décembre 2009 une participation de 29,8 % dans le groupe Alstom (énergie et transport).

2.2 Principes de préparation des états financiers

Les états financiers du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues et de ses filiales, ainsi que les participations dans les entités associées ; ils sont présentés en millions d'euros, l'euro étant la devise dans laquelle est traitée la majorité des opérations du Groupe ; ils intègrent également les recommandations de présentation du CNC (devenu ANC) n°2009-R-03 du 2 juillet 2009, en matière d'états financiers.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 2 mars 2010.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2009 sont établis selon les normes et principes du référentiel IFRS, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs/passifs financiers évalués à leur juste valeur ; ils sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2008.

Au 31 décembre 2009, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations et méthodes comptables existant dans les états financiers de l'exercice 2008 ; par ailleurs, les nouvelles obligations applicables au 1^{er} janvier 2009 (dont les impacts sur les comptes 2009 ne sont pas significatifs) ont été prises en compte :

Principales nouvelles normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2009

- IAS 1 révisée : présentation des états financiers (amendement)

Le Groupe présente les composantes du résultat net global sous la forme de deux états détaillés comme autorisé par l'IASB.

- a) Compte de résultat net.
 - b) État des produits et charges comptabilisés : autres éléments du résultat global (incluant les charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres consolidés).
- IAS 23 révisée : comptabilisation des coûts d'emprunts

Cette norme est notamment applicable dans l'activité immobilière ; elle supprime l'option de comptabilisation des coûts d'emprunts en charges pour les actifs qualifiés.

L'application de cette norme n'a pas eu d'impact significatif pour le Groupe.

- IFRS 8 : secteurs opérationnels (information sectorielle)

L'application d'IFRS 8 n'influence pas la présentation de l'information sectorielle présentée par métier au niveau Groupe.

- IFRIC 11 : actions propres et transactions intra-Groupe

Le coût global de l'avantage, calculé au titre des plans d'options octroyés par Bouygues aux collaborateurs du Groupe, est pris en charge dans les comptes consolidés de celui-ci.

Au niveau des métiers du Groupe, les montants nets concernés ne sont pas significatifs.

Autres normes et interprétations essentielles, publiées par l'IASB, d'application non obligatoire en 2009 (textes déjà adoptés par l'Union européenne)

- IFRS 3 et IAS 27 révisées / Regroupements d'entreprises : norme importante applicable au 1^{er} janvier 2010 en matière d'acquisitions, de cessions de titres de participation.
- IFRIC 12 (accord de concession de services publics) : application générale au 1^{er} janvier 2010 ; le Groupe applique déjà cette interprétation dans le groupe Colas, au contrat PFI de Portsmouth, comptabilisé selon la méthode de la créance financière qui traduit au mieux la réalité économique et financière de ce contrat, et chez la société Cofiroute (mise en équivalence), conformément à la décision du groupe qui contrôle celle-ci et en assume la gestion.

Pour le métier Bouygues Construction, les contrats PFI sont conclus vis-à-vis de collectivités par des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation généralement inférieure à 20 % ; celles-ci ne sont pas consolidées compte tenu du rôle effectivement limité du Groupe dans ces structures.

Quant aux participations dans les sociétés concessionnaires, elles sont pour la plupart consolidées par mise en équivalence, et appliqueront IFRIC 12 au 1^{er} janvier 2010, ou à défaut non consolidées.

- IFRIC 15 / Accords de construction immobilière : (adoption par l'Union européenne le 22 juillet 2009) ; cette interprétation ne modifie pas de manière significative les méthodes actuelles d'appréhension des résultats de l'activité promotion immobilière.

Horimis l'application anticipée partielle d'IFRIC 12, indiquée ci-avant, le Groupe n'applique pas par anticipation de normes, amendements et interprétations au 31 décembre 2009.

Choix comptables / estimations dans l'évaluation de certains Actifs / Passifs / Produits et charges

Afin de préparer les états financiers consolidés conformément aux normes et interprétations, des estimations et des hypothèses ont parfois été faites ; elles ont pu concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Celles-ci concernent pour l'essentiel : l'appréciation des tests de dépréciation des goodwill, des paiements en actions (stock-options), des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, etc.), de la juste valeur des instruments financiers non cotés, des

impôts différés actif et des provisions, etc.

Enfin, en l'absence de normes ou interprétations applicables à une transaction spécifique, le Groupe a fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, afin que les états financiers :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe,
- traduisent la réalité économique des transactions,
- soient neutres, prudents et complets dans tous leurs aspects significatifs.

Les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation annuel au 31 décembre (ou en cours d'exercice, s'il existe des indices de perte de valeur) afin de vérifier que la quote-part de valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable consolidée ; dans le cas inverse, une dépréciation est prise en compte (IAS 36) : voir rubrique 2.7.4 : "Suivi de la valeur des actifs immobilisés".

En note 3, le tableau figurant au chapitre 3.6 présente le prix de revient consolidé des actions cotées en regard du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2009 (TF1 / Alstom / Colas).

Changement de méthode comptable

En 2009, le Groupe n'a pas procédé à des changements de méthodes comptables significatifs, en dehors des évolutions obligatoires sur normes IFRS mentionnées au chapitre 2.2, applicables au 1^{er} janvier 2009.

2.3 Méthodes de consolidation

Intégration globale

• Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale.

• Appréciation du contrôle exclusif sur TF1 :

Bouygues détient 43,02 % du capital et des droits de vote de TF1 ; le contrôle exclusif exercé sur TF1 est fondé sur les points ci-après :

Bouygues détient de façon continue et régulière une forte majorité des droits de vote en assemblée générale des actionnaires de TF1 ; aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement une fraction de droits de vote supérieure à celle détenue par Bouygues.

La détermination par Bouygues seule des décisions en assemblée générale est manifeste sur une période d'au moins deux exercices successifs.

On peut y ajouter :

- le nombre élevé de postes d'administrateurs alloués à Bouygues au sein du conseil d'administration de TF1,
- le rôle de Bouygues dans la nomination des principaux dirigeants de TF1.

Le contrôle exclusif exercé par Bouygues sur TF1 est ainsi établi.

Intégration proportionnelle : participations dans les coentreprises

Une coentreprise est un accord contractuel en vertu duquel 2 parties ou plus, conviennent d'exercer une activité économique, sous contrôle conjoint ; les actifs / passifs, charges et produits de ces sociétés sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle en quote-part du pourcentage de contrôle : c'est le cas notamment pour les sociétés en participation travaux de Bouygues Construction et Colas.

Participations dans les sociétés associées

Une société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le Groupe exerce une influence notable ; cette dernière est présumée lorsque le Groupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de l'entité.

Les résultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont appréciés selon la méthode de la mise en équivalence.

- Alstom : Bouygues exerce une influence notable sur Alstom, compte tenu de sa participation de 29,8 % et de sa représentation par 2 administrateurs au conseil d'administration. La rubrique "Entités associées" à l'actif du bilan inclut la valorisation comptable de cette participation (y compris goodwill).

Conformément à IAS 39, les participations non consolidées sont comptabilisées à leur juste valeur, et font l'objet de tests d'évaluation de perte de valeur.

Évolution comparative du périmètre de consolidation

	Décembre 2009	Décembre 2008
Intégrations globales	903	954
Intégrations proportionnelles	272	252
Mises en équivalence	61	38
	1 236	1 244

Les principales évolutions de périmètre de l'exercice 2009 sont analysées au chapitre "Faits significatifs".

2.4 Regroupements d'entreprises

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, le coût d'acquisition (coûts de transactions inclus) est affecté aux actifs et passifs identifiables acquis, à leur juste valeur à la date d'acquisition. Ces actifs et passifs sont présentés au bilan selon la méthode de la réestimation totale, conformément à IFRS 3. Cette méthode consiste à réestimer en totalité les actifs et passifs acquis, pour leur juste valeur, et non à hauteur de la seule quote-part d'intérêt acquise.

Les goodwill déterminés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle ; cette méthode consiste à limiter la réestimation des éléments identifiables à la seule quote-part de titres acquis. Les droits des minoritaires sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise.

La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

Le goodwill représente l'excédent résiduel du coût d'acquisition sur la part d'intérêt de l'acquéreur, dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels évaluables de façon fiable à la date d'acquisition ; il est affecté à l'unité génératrice de trésorerie correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissements des acquisitions (métier pour le groupe Bouygues).

Les principales affectations du coût d'acquisition aux actifs et passifs identifiables ne deviennent définitives qu'à l'issue du délai d'un an.

Les écarts d'acquisition négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Ultérieurement, le goodwill est évalué annuellement, à son coût, diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur déterminées comme indiqué au chapitre ci-après intitulé "Suivi de la valeur des actifs immobilisés", conformément à la norme IAS 36. En cas de diminution de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat en résultat opérationnel.

Le goodwill (ou écart d'acquisition) correspond à la fraction de l'écart de première consolidation non affecté aux actifs et passifs identifiables.

Les acquisitions complémentaires d'intérêts minoritaires ou cessions partielles sont traitées respectivement en goodwill et en compte de résultat ("Autres produits et charges d'exploitation").

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

2.5.1 Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en produits ou en charges. Les actifs et passifs non-monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

2.5.2 États financiers des entités étrangères

Tous les actifs et passifs des entités consolidées, dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro, sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice closuré. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique "Écarts de conversion" des capitaux propres consolidés. Les différences de change, dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères, sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 Imposition différée

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actifs et de passif. Elles résultent :

- des différences temporaires apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale.

Elles sont soit :

- sources d'impositions futures : (impôts différés passif) il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée ;
- sources de déductions futures : (impôts différés actif) sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement notamment.
- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actif) ayant une réelle probabilité de récupération sur les exercices futurs.
- Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est connue à la date d'arrêt des comptes.
- Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation.
- L'imposition différée actif est présentée en actif non courant.

2.7 Actif non courant

2.7.1 Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient de l'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Médias	Télécom
Terrains de gisements (carrières)	(a)		
Constructions hors exploitation	10 à 40 ans	25 à 50 ans	-
Constructions industrielles	10 à 20 ans	-	20 ans
Installations techniques / matériels et outillages	3 à 15 ans	3 à 7 ans	5 à 10 ans (b)
Autres immobilisations corporelles (matériels de transport, et de bureau)	3 à 10 ans	2 à 10 ans	(b)

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durée d'utilisation différente, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels.

Les profits et pertes sur cessions sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée ; ils sont inclus en "Autres produits et charges d'exploitation".

(a) Ces terrains sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement sans que la durée globale d'amortissement ne puisse excéder 40 ans (Colas).

(b) selon type de matériels

Les durées d'amortissement sont revues annuellement ; elles peuvent être modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

Contrats de location

Les contrats de locations d'immobilisations corporelles et accords contenant des contrats de locations au sens de l'interprétation IFRIC 4 pour lesquels le groupe Bouygues supporte substantiellement la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens sont considérés comme des contrats de location-financement et font, à ce titre, l'objet d'un retraitement. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17.

Les actifs détenus en location-financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations corporelles au plus bas de leur juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, moins les amortissements cumulés et les pertes de valeur. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif, la contrepartie des contrats retraités figure en dettes financières).

Les locations simples sont présentées dans les engagements hors bilan.

Subventions reçues

Les subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) sont affectées au bilan en diminution de la valeur des immobilisations concernées, et amorties au rythme de ces actifs dès lors qu'elles sont définitivement acquises.

2.7.2 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif non monétaire identifiable, sans substance physique, et contrôlé par l'entité ; un actif est identifiable :

- s'il est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante),
- ou s'il est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

Un actif est contrôlé :

- si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices économiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

Lorsque l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est amortissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas amortissables, mais font l'objet d'un test de dépréciation ; le caractère indéfini est revu à chaque clôture.

Elles comprennent :

Frais de développement

- conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement,
- les frais de développement sont activés lorsqu'ils satisfont aux critères de la norme IAS 38 (génération d'avantages économiques futurs, et coût évalué de façon fiable).

Concessions, brevets et droits assimilés

Ils incluent notamment pour Bouygues Telecom :

Nature des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée
Licence UMTS ^(a)	linéaire	17,5 ans ^(a)
Activité FAI-IRU et <i>front-fees</i> (droits d'usage irrévocables)	linéaire	15 ans
Logiciels / développements informatiques et bureautique	linéaire	3 à 8 ans

(a) Licence UMTS : amortissement depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005

La redevance de la licence UMTS, délivrée pour une durée de 20 ans, comporte :

- une part fixe de 619,2 millions d'euros qui, dès l'attribution de l'autorisation du 12 décembre 2002, a été inscrite en immobilisation incorporelle,
- une part variable de 1 % calculée sur le chiffre d'affaires généré par l'exploitation du réseau mobile de troisième génération, et comptabilisée en charge de période à compter de l'ouverture du réseau UMTS (novembre 2007).

2.7.3 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles du Groupe concernent notamment le droit au bail et les droits audiovisuels (TF1).

Droits audiovisuels TF1

Dans cette rubrique figurent : les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 Films Production, TF1 Vidéo, TF1 Production et Téléma, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 DA, TCM DA et TF1 Entreprises, ainsi que les droits musicaux détenus par Une Musique et Baxter.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif à leur coût historique.

L'inscription en immobilisation et les modalités d'amortissement de ces droits se définissent comme suit :

Inscription en immobilisation à l'actif du bilan	Modalités d'amortissement		
	Parts coproductions cinématographiques	Droits audiovisuels Distribution / Négoce	Droits musicaux
Au dernier tour de manivelle ou date du visa d'exploitation	selon recettes sur 8 ans		
À la signature des contrats de distribution et / ou de négoce		Distribution = selon recettes (avec minimum linéaire à 3 ans) Négoce : linéaire sur 5 ans	2 ans 75 % valeur brute la 1 ^{re} année 25 % valeur brute la 2 ^e année

- La modalité d'amortissement retenue pour les films coproduits par TF1 Films Production et Téléma est conforme à la pratique du secteur : amortissement en fonction des recettes respectant une dotation minimale linéaire sur 3 ans.
- Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement, le cas échéant, lorsque les prévisions de recettes futures ne couvrent pas la valeur nette comptable.

2.7.4 Suivi de la valeur des actifs immobilisés

Les tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés sont effectués à la date de clôture, en conformité avec les principes comptables du Groupe ; la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des goodwill est comparée à leur valeur recouvrable, au moins à chaque clôture comptable de fin d'exercice.

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée comme suit :

- Pour les métiers cotés en Bourse, présentant une bonne liquidité : à partir du cours de Bourse si celui-ci est supérieur à la valeur comptable des actifs, ce qui était le cas à la clôture comptable de l'exercice 2009 pour TF1 et Alstom.
- Dans le cas contraire, et pour les autres métiers (Bouygues Telecom et Colas) : par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) selon les principes suivants :
 - les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à 3 ans élaboré par la direction du métier concerné, approuvé par le conseil d'administration de l'entité et de Bouygues SA ;
 - le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital en fonction du secteur d'activité concerné, en utilisant un panel de sociétés comparables ;
 - la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini. Ce taux de croissance est en

accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opère le métier concerné, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie ainsi déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si cette valeur s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée en priorité à la dépréciation du goodwill existant.

Informations sur les tests de dépréciation du goodwill, pratiqués pour Bouygues Telecom et Colas

- Le calcul de la valeur recouvrable de Colas et Bouygues Telecom a été déterminé selon méthode décrite ci-avant, sur la base de projection des flux de trésorerie sur une période de 3 ans, correspondant au plan d'affaires de chacune des deux filiales.
- Les flux de trésorerie appréciés au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini raisonnable et spécifique au secteur d'activité.
- Les taux d'actualisation (wacc) et taux de croissance retenus à fin 2009 sont les suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance
	H1 ^(a)	H2 ^(a)	
Bouygues Telecom	5,17 %	4,69 %	2 %
Colas	6,32 %	5,70 %	2 %

(a) selon hypothèse de structure d'endettement :
 H1 = 1/3 dette – 2/3 fonds propres
 H2 = 2/3 dette – 1/3 fonds propres

- Pour ces UGT, une analyse de sensibilité du calcul à la valorisation des hypothèses clés, incluant des changements raisonnablement possibles sur ces dernières, n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'UGT

deviendrait inférieure à la valeur comptable des actifs testés, nécessitant alors une dépréciation de ceux-ci.

Entités Associées : test de dépréciation du goodwill (Alstom)

Compte tenu que le goodwill inclus dans la valeur comptable d'une participation "Entreprise associée" n'est pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet d'un test individuel de dépréciation en application des dispositions d'IAS 36 ; la valeur comptable totale de la participation fait l'objet de test de dépréciation en la comparant à la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable de la participation dans Alstom a été déterminée par référence à la valorisation boursière au cours du 31 décembre 2009 ; la valeur recouvrable des titres ainsi testés était supérieure à leur valeur comptable consolidée.

- La note 3 présente les informations suivantes au 31 décembre 2009 :
 - prix de revient consolidé des actions cotées,
 - cours de clôture des actions (31 décembre 2009).

Autres actifs immobilisés

Pour les autres actifs immobilisés, notamment ceux non amortissables, il existe une dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît.

2.7.5 Actifs financiers non courants

Outre les impôts différés affectés en actif non courant, les autres actifs financiers non courants incluent notamment les prêts et créances rattachés ou non aux participations et des immobilisations financières diverses : dépôts et cautionnements, participations diverses dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées dans les capitaux propres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation de ces titres, la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est constatée en résultat.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Prêts et créances à taux variable ; une réestimation périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intérêt du marché et modifie le taux d'intérêt effectif, et donc la valorisation du prêt ou de la créance.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat (voir détail en 3.2.4).

2.8 Actif courant

2.8.1 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût de revient (FIFO ou PMP selon activité) ou au prix du marché s'il est inférieur.

Lorsque la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de revient, les provisions pour dépréciation nécessaires sont comptabilisées.

2.8.2 Programmes et droits de diffusion (TF1)

Afin de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, le groupe TF1 souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes et droits correspondants.

Un programme est considéré comme diffusable et inscrit en stock dès lors que les deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique (pour la production propre et la production externe) et l'ouverture des droits (pour la production externe) ; concernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères ci-dessus ne sont pas réunis (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit de diffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'événement, etc.), le Groupe considère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de la capacité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont, en conséquence, pas inscrits au bilan ; les acomptes éventuels versés au titre de l'acquisition de ces droits sont enregistrés en acompte fournisseurs.

Programmes et droits de diffusion

La rubrique "Programmes et droits de diffusion" du bilan intègre :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés du groupe TF1 pour ses antennes,
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes du Groupe et de la part coproducteur relative aux émissions réalisées pour le compte des chaînes du Groupe.

Les programmes non diffusés, dont les droits ont expiré, font l'objet d'une "mise au rebut" comptabilisée dans le résultat opérationnel courant ; les provisions éventuellement constituées sont alors reprises.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ;
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition, diminué à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice et dépréciations éventuelles.

Les programmes de TF1 SA (qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes du Groupe) sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

	Type de programmes		
	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1 ^{re} diffusion	80 %	50 %	100 %
2 ^e diffusion	20 %	50 %	-

Les "Autres programmes et droits de diffusion" du tableau ci-après comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines / documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à 52 minutes.

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé, ou si sa valeur contractuelle d'entrée en stock excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles Groupe ci-dessus. La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la Direction. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stock (ou le cas échéant le montant des acomptes versés) et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

2.8.3 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement ; ces créances sont le plus souvent à court terme, sans taux d'intérêt déclaré, et sont évaluées au montant de la facture d'origine, sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre de la comptabilisation des contrats à long terme dans la méthode de l'avancement, cette rubrique inclut notamment :

- les situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage),
- les "Facturations à établir" correspondant aux travaux mérités qui n'ont pu, pour des raisons de décalage temporaire, être facturés ou acceptés par le maître d'ouvrage.

2.8.4 Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 Instruments financiers

Certaines structures du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activité à l'internatio-

nal (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés et aux études éventuelles réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et plus généralement aux risques "pays".

Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt. L'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêt européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Enfin, les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l'exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

2.9.2 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à termes de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de *tunnels* dans le cadre de la couverture du risque de taux.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture,
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang,
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change et au risque de taux, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

2.9.3 Règles de couverture

En matière de risque de change

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des *swaps* de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées.

Les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture.

En matière de risque de taux

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de leur dette par des *swaps*, des *future rate agreements* ou en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

2.9.4 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat,
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

2.10 Capitaux propres consolidés

Les actions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux propres consolidés ; aucune charge ou produit résultant de l'annulation n'affecte le compte de résultat.

Lorsque des filiales du Groupe détiennent leurs propres actions, il est constaté un complément de pourcentage d'intérêt au niveau du Groupe sur celles-ci.

Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1^{er} janvier 2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique "Report à nouveau".

Information sur la gestion du capital

L'objectif de la direction générale de Bouygues est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net / capitaux propres raisonnable,
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement présentant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue l'un des outils de pilotage du Groupe permettant à la société mère d'appréhender la situation de chacun des métiers comme de l'ensemble du Groupe, et son incidence sur les capitaux propres consolidés.

Dans la ligne des principes énoncés ci-dessus, le Groupe laisse une certaine autonomie aux filiales des métiers et à leur société mère pour gérer leurs capitaux propres en fonction de leurs objectifs et besoins, dans la mesure où les activités variées des métiers nécessitent des niveaux de capitaux propres qui peuvent être différents.

Par endettement net, le Groupe entend l'ensemble des dettes financières, y compris instruments financiers passifs liés aux dettes et placements financiers, minoré de la trésorerie et équivalents de trésorerie, et des instruments financiers liés.

2.11 Passif non courant

2.11.1 Dettes financières non courantes (part à plus d'un an)

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les frais de transaction, qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier, viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels", des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire, pour l'entreprise, par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doit supporter pour éteindre son obligation.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises (cf. Provisions courantes).

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions constituées dans le cadre des garanties biennales et décennales relatives aux marchés de travaux de construction, pour la quote-part de risques non couverte par les assurances, restant à la charge des entreprises ; ces provisions sont constituées au fur et à mesure de la prise en compte

des produits, selon des données statistiques déterminées par référence à l'expérience acquise en ce domaine sur une longue durée ;

- les provisions relatives aux risques fiscaux, amendes du Conseil de la concurrence ;
- les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et aléas prévisibles des activités du Groupe, notamment à l'étranger, tels que repli définitif des chantiers, risques et charges divers ;
- Provisions pour frais de remise en état des sites, et coûts de démantèlement (carrières, etc.).
- Les coûts encourus du fait de l'obligation contractuelle incombant à l'entreprise en raison d'une dégradation immédiate de l'environnement font l'objet d'une provision.
- Avantages du personnel

- Les provisions pour médailles du travail.

- Les provisions créées au titre des indemnités de fin de carrière, à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite.

Le calcul de la provision est établi selon la "méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière". L'évaluation sur la base conventionnelle à chaque métier tient compte :

- du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel,
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties par métier, tranches d'âge et catégories,
- des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur,
- d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière,

- d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite,

- d'un calcul d'espérance de vie, déterminé par référence aux tables de survie.

- Les provisions pour pensions à verser (selon pays et modalités applicatives).

Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoir par les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Groupe effectuent des versements réguliers auprès d'organismes externes : caisses de retraite publiques ou privées et compagnies d'assurance (régimes à cotisations définies). Il subsiste toutefois (dans le groupe Colas notamment) quelques régimes à prestations définies (Royaume-Uni, Irlande, Canada) ; ces régimes (fonds de pensions) ne concernent qu'un nombre limité de salariés puisqu'il a été décidé, il y a quelques années, que ces fonds n'accueilleraient plus de nouveaux cotisants du Groupe ; à fin d'exercice, la juste valeur des actifs de couverture de ces régimes de pensions n'a pas entraîné de dépréciation significative dans les comptes du Groupe.

- Les hypothèses actuarielles, utilisées pour évaluer la valeur actuelle de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice au titre des prestations définies, reflètent la meilleure estimation des variables qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles sont cohérentes entre elles ; le taux d'actualisation est déterminé par rapport au taux de marché attendu à la date de clôture, en considérant le calendrier estimé des versements de prestations.

Le Groupe affecte, en capitaux propres consolidés, la variation des droits résultant des évolutions sur hypothèses actuarielles au titre des indemnités de fin de carrière et des pensions à verser.

Au 31 décembre 2009, les hypothèses actuarielles, utilisées pour apprécier la valeur actualisée de l'obligation au titre des provisions pour indemnités de fin de carrière et médailles du travail, ont fait l'objet d'une mise à jour, notamment le taux d'actualisation de l'engagement, déterminé par référence au taux de marché à la date de clôture, fondé sur les obligations d'entreprises de 1^{re} catégorie. L'incidence des changements d'hypothèses évaluées à la clôture de l'exercice 2009 a été affectée aux capitaux propres consolidés, en conformité avec la méthode comptable utilisée par le Groupe (IAS 19 révisée).

2.12 Passif courant

2.12.1 Avances et acomptes reçus sur commandes

Ils comprennent les avances et acomptes reçus des clients au titre d'acomptes ou d'avances de démarrage des marchés travaux.

2.12.2 Provisions courantes

- Provisions liées au cycle normal d'exploitation des métiers. Elles comprennent pour l'essentiel :

- provisions pour risques chantiers travaux, SEP, etc. ;
- provisions pour restructuration.

- Provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats : elles concernent les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notamment les réclamations acceptées par le client ; elles sont évaluées chantier par chantier, sans compensation.

2.12.3 Fournisseurs et autres créditeurs courants

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

2.13 Compte de résultat

Comme le permet la norme IAS 1 : "Présentation des états financiers", le Groupe présente le compte de résultat par nature. Le Groupe a appliqué la recommandation du CNC (devenu ANC) n°2009-R-03 du 2 juillet 2009 pour la présentation du compte de résultat ; le compte de résultat par destination est présenté en annexe (cf. note 16).

2.13.1 Définition des produits de l'activité

Les produits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au Groupe de manière probable,
- le montant des revenus peut être mesuré de manière fiable,
- à la date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Bouygues Telecom

- Les coûts d'acquisition et de renouvellement des contrats clients sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.
- Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom est constitué de prestations de service et de ventes de terminaux et accessoires.
- Prestations de services :

La facturation des forfaits et des services commerciaux (mobile et fixe) est établie terme à échoir, soit avec un mois d'avance et est constatée en chiffre d'affaires *prorata temporis*.

Le chiffre d'affaires relatif aux communications hors forfait, au *roaming* et à l'interconnexion, est enregistré sur la période de consommation.

Le chiffre d'affaires généré par les cartes prépayées est enregistré lors de la vente des cartes aux distributeurs et différé jusqu'à l'activation des cartes, puis corrigé des réserves non utilisées.

Les prestations effectuées pour le compte des éditeurs de contenu concernant les services SMS+, numéros spéciaux et i-mode® ne figurent pas dans les produits et charges de l'exercice ; seule la marge représentant les peines et soins figure en chiffre d'affaires.

- Ventes de terminaux et accessoires :

Les ventes de terminaux et de cartes SIM sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes aux distributeurs, et la marge correspondante est neutralisée jusqu'à l'activation de la ligne du client.

- Rémunération des distributeurs :

L'ensemble des rémunérations des distributeurs est comptabilisé en charges.

- Programme de fidélisation clients "Grand public" :

Le client "Grand Public" cumule un certain nombre de points au fur et à mesure de sa facturation ; le client pourra, par la suite, utiliser les points ainsi acquis pour obtenir le renouvellement de son terminal téléphonique à condition de se réengager pour une durée minimale de douze mois.

En vertu de l'interprétation IFRIC 13, la société a procédé à l'évaluation de la juste valeur des points de fidélité attribués dans le cadre du programme de fidélisation à destination des clients "Grand Public" et n'a différé aucun chiffre d'affaires à ce titre.

2.13.2 Comptabilisation des contrats à long terme

Activités de construction

L'ensemble des activités relatives à des contrats de construction est traitée selon la méthode dite "à l'avancement" :

Le produit pris en compte à l'avancement correspond au prix de vente avancé, calculé sur la base de la dernière estimation du prix de vente total du contrat multiplié par le taux d'avancement réel du chantier. Ce taux d'avancement est déterminé en fonction de l'avancement physique des travaux. La dernière estimation du prix de vente total du contrat prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client.

Les contrats dégageant une perte finale probable font l'objet d'une provision pour perte à terminaison, inscrite au passif du bilan sous la rubrique "Provisions courantes". La perte est provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, quel que soit le degré d'avancement.

Activité immobilière

Comptabilisation des opérations immobilières :

Le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- permis de construire purgé de tous recours ;
- vente notariée, ou contrat de promotion, signé(e) avec le client ;
- marché travaux signé avec l'entrepreneur (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base des coûts travaux comptabilisés par rapport aux coûts prévisionnels de l'opération.

Des charges à payer pour finition de programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de

transactions, en fonction de leur stade d'avancement ; les dépenses résiduelles des opérations livrées figurent également en "Dettes fournisseurs et comptes rattachés".

Les coûts de structure (y compris la force de vente et l'ensemble des charges de publicité) sont traités en charge de période.

Norme IAS 23 "Coûts d'emprunts" :

La norme IAS 23 révisée a été adoptée au sein de l'Union européenne par le règlement CE n°1260/2008 du 10 décembre 2008.

Cette norme, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009, impose désormais l'incorporation des coûts d'emprunts directement attribuables à la construction ou à la production d'un actif éligible. En conséquence, la quote-part de l'endettement financier net, affectable au stock moyen des opérations en cours de construction sur la période, fait l'objet d'une activation en stock. Les dispositions transitoires stipulent que seuls les coûts d'emprunts, relatifs à des projets pour lesquels la date de début d'incorporation des coûts est postérieure à la date d'adoption de la norme, doivent faire l'objet du nouveau traitement.

L'incorporation est valorisée sur la base du stock moyen consolidé du trimestre précédent. Au 31 décembre 2009, l'incidence de cette norme s'avère négligeable. L'endettement financier net consolidé, ainsi que le stock moyen des opérations lancées en travaux depuis le début de l'année, se révèlent non significatifs au regard de l'application de cette norme.

2.13.3 Résultats sur opérations faites en commun

Ces résultats sont présentés en rubrique "Autres produits et charges d'exploitation" ; ils correspondent à la quote-part de résultats, provenant de sociétés non consolidées, liés à l'exploitation des postes de fabrication de produits routiers ou asphaltiques ; ils font partie intégrante du résultat opérationnel courant.

2.13.4 Paiement en actions

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux ou à des salariés du Groupe sont comptabilisées dans les états financiers selon modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir du modèle de Black & Scholes. Elle fait l'objet d'un étalement sur la durée d'acquisition des droits. Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 font l'objet de ce retraitement et ce, conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2.

2.13.5 Contribution économique territoriale (CET)

Cette nouvelle taxe, votée par la loi de finances pour 2010, doit se substituer à la taxe professionnelle (TP) pour les exercices fiscaux ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010.

Le Groupe considère que la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), égale à 1,5 % de la valeur ajoutée produite, présente les mêmes caractéristiques que le calcul de la cotisation minimum TP, également plafonnée sur cette base (valeur ajoutée). Cette dernière sera comptabilisée au compte de résultat selon une affectation comptable identique à

l'ancienne TP ; de ce fait, aucun impôt différé passif n'a été constaté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009 (cf. communiqué du Conseil national de la comptabilité (devenu Autorité des normes comptables), en date du 14 janvier 2010).

2.14 Tableau des flux de trésorerie

Il est présenté selon IAS 7 et la recommandation CNC (devenu ANC) n°2009-R-03 du 02/07/2009 (en méthode indirecte).

Le résultat net des sociétés intégrées est corrigé des effets des transactions sans incidence de trésorerie, et des éléments de produits ou charges liés aux flux d'investissement ou de financement.

Capacité d'autofinancement

Elle se définit comme suit : résultat net consolidé avant : dotations nettes aux amortissements et provisions / résultat sur cessions d'actifs / coût de l'endettement financier net (CEFN) et charge d'impôts de l'exercice (le CEFN figure en flux des opérations de financement sur le tableau des flux).

La trésorerie du Groupe, dont la variation est analysée dans le tableau des flux, est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie,
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

2.15 Indicateurs financiers

Définition des principaux indicateurs financiers :

2.15.1 Ebitda

Résultat opérationnel corrigé des dotations nettes aux amortissements / provisions, et dépréciations (après reprises sur provisions / dépréciations utilisées ou non).

2.15.2 Cash-flow libre

Il est égal à la capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier et charge nette d'impôt de l'exercice) diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.

2.15.3 Endettement financier net

Il résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie,
- soldes créditeurs de banque,
- dettes financières non courantes et courantes,
- instruments financiers (couverture des dettes financières appréciées en juste valeur).

2.16 État des produits et charges comptabilisés

Le Groupe présente l'état des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres ; il fait apparaître un résultat net comparatif incluant les charges et produits concernés.

2.17 Comparabilité des états financiers

Les variations de périmètre de l'exercice n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers présentés pour l'exercice 2009, et ne font pas obstacle à la comparaison avec l'exercice précédent.

Exercice 2008 : déconsolidation de Finagestion (application de la norme IFRS 5) : impacts sur les comptes 2008 (IG => Me)^(a)

Compte de résultat consolidé	
(en millions d'euros)	Impact sur exercice 2008
Chiffre d'affaires	(280)
Résultat opérationnel	(34)
• Coût de l'endettement financier net	2
• Charge d'impôt	12
Résultat net	(20)
Affectation du résultat net de l'exercice sur rubrique	
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession (IFRS 5)	20

(a) IG : Intégration globale ; Me : mise en équivalence

Tableau consolidé des flux de trésorerie (impacts Finagestion 2008)	
(en millions d'euros)	Exercice 2008
Flux nets liés à l'activité	
• Capacité d'autofinancement	(73)
• Autres flux sur le besoin en fonds de roulement liés à l'activité	7
A – Trésorerie provenant de l'activité	(66)
Flux nets liés aux investissements	
• Investissements nets d'exploitation	48
• Investissements nets financiers	2
B – Trésorerie affectée aux investissements	50
Flux nets résultant du financement	
• Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	5
• Autres flux liés au financement	(3)
C – Trésorerie résultant du financement	2
Impact sur variation de trésorerie 2008	(14)

Note 3 • Actif non courant

17 700

3.1 Synthèse des investissements consolidés nets de l'exercice (exploitation et financier)

	2009	2008 ^(a)
Immobilisations corporelles	1 219	1 635
Immobilisations incorporelles	146	198
Investissements opérationnels	1 365	1 833
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés)	62	354
Investissements consolidés	1 427	2 187
Cessions d'actifs non courants	(904)	(241)
Investissements nets	523^(b)	1 946

(a) hors Finagestion

(b) - dont investissements nets : Bouygues Telecom = 684, Colas = 370
- dont cession participation Canal+ France = (744)

L'actif non courant détaillé par métier figure en note 16 "Information sectorielle"

3.2 Actif non courant : analyse des variations nettes de l'exercice

3.2.1 Immobilisations corporelles

5 927

	Terrains et constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances versées sur commandes	Total
Brut					
01/01/2008	1 776	8 757	2 049	347	12 929
Flux 2008					
Écarts de conversion	(16)	(50)	(11)		(77)
Changements de périmètre	55	55	17		128
Investissements de l'exercice	82	958	280	363	1 683
Cessions, virements et divers	28	(186)	(110)	(262)	(530)
31/12/2008	1 925	9 534	2 225	449	14 133
dont locations financement	27	117	103		247
Flux 2009					
Écarts de conversion	8	25	6		39
Changements de périmètre	(133)	(197)	(106)	(73)	(509)
Investissements de l'exercice	56	612	260	291	1 219 ^(a)
Cessions, virements et divers	4	(194)	(97)	(297)	(584)
31/12/2009	1 860	9 780	2 288	370	14 298
dont locations financement	24	107	92		223
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur					
01/01/2008	(564)	(5 448)	(1 353)		(7 365)
Flux 2008					
Écarts de conversion	2	21	6		29
Changements de périmètre	(8)	(17)	(6)		(31)
Dotations et reprises	(64)	(838)	(250)		(1 152)
Cessions, virements et divers	18	360	128		506
31/12/2008	(616)	(5 922)	(1 475)		(8 013)
dont locations financement	(10)	(63)	(85)		(158)
Flux 2009					
Écarts de conversion	(2)	(11)	(4)		(17)
Changements de périmètre	51	117	84		252
Dotations et reprises	(70)	(849)	(257)		(1 176)
Cessions, virements et divers	16	447	120		583
31/12/2009	(621)	(6 218)	(1 532)		(8 371)
dont locations financement	(9)	(65)	(81)		(155)
Net					
31/12/2008	1 309	3 612	750	449	6 120
dont locations financement	17	54	18		89
31/12/2009	1 239	3 562	756	370	5 927^(b)
dont locations financement	15	42	11		68

Engagements d'exploitation avec contrepartie non encore comptabilisés

	à moins d'un an	un à cinq ans	à plus de cinq ans	Total 2009	Total 2008
Colas : commandes en cours de matériels	23	11	1	35	51
Bouygues Telecom : commandes en cours d'immobilisations (équipements de réseaux)	178			178	257
TOTAL	201	11	1	213	308

(a) dont Bouygues Telecom : investissement réseau pour + 409 (b) dont subventions d'investissements affectées en réduction des immobilisations corporelles : (3)

Les immobilisations incorporelles et corporelles nettes ainsi que les investissements d'exploitation par métier et zone géographique sont détaillés en note 16 "Information sectorielle".

3.2.2 Immobilisations incorporelles

988

Valeur nette en évolution de (108)

	Frais de développement ^(a)	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Brut				
01/01/2008	185	1 030	1 338	2 553
Flux 2008				
Écarts de conversion	0	0	(3)	(3)
Changements de périmètre	0	0	(1)	(1)
Investissements	18	134	47	199
Cessions, virements et divers	0	26	(21)	5
31/12/2008	203	1 190	1 360	2 753
Flux 2009				
Écarts de conversion	0	0	1	1
Changements de périmètre	0	(9)	(48)	(57)
Investissements	22	68	54	144
Cessions, virements et divers	(5)	(22)	(10)	(37)
31/12/2009	220	1 227	1 357	2 804
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
01/01/2008	(122)	(351)	(1 007)	(1 480)
Flux 2008				
Écarts de conversion	0	1	1	2
Changements de périmètre	0	1	1	2
Dotations et reprises	(26)	(80)	(84)	(190)
Cessions, virements et divers	0	4	5	9
31/12/2008	(148)	(425)	(1 084)	(1 657)
Flux 2009				
Écarts de conversion	0	0	0	0
Changements de périmètre	0	0	17	17
Dotations et reprises	(27)	(89)	(84)	(200)
Cessions, virements et divers	5	3	16	24
31/12/2009	(170)	(511)	(1 135)	(1 816)
Détail de la valeur nette par nature :				
Net				
31/12/2008	55	765	276	1 096
31/12/2009	50	716^(b)	222	988

(a) Frais de développement :

- Les frais de développement sur logiciels sont généralement activés (Bouygues Telecom pour l'essentiel) ;

- Les frais de développement ayant un caractère permanent et récurrent ne répondant pas aux conditions d'activation imposées par IAS 38 sont pris en charges (principalement Colas).

(b) dont Bouygues Telecom / licence UMTS : 619 / net = 457 (modalités d'amortissement : voir note 2)

3.2.3 Goodwill

5 156

Évolution de la valeur nette au 31 décembre 2009 : (1)
(entités intégrées uniquement / hors mises en équivalence : voir "Entités associées")

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
01/01/2008	5 160	(37)	5 123
Flux 2008			
Changements de périmètre	65		65
Dotations		(6)	(6)
Autres mouvements (change et autres)	(25)		(25)
31/12/2008	5 200	(43)	5 157
Flux 2009			
Changements de périmètre	(19) ^(a)	9 ^(b)	(10)
Dotations		(2)	(2)
Autres mouvements (change et autres)	9	2	11
31/12/2009	5 190	(34)	5 156

(a) dont déconsolidation de Finagestion : (9) (b) dont déconsolidation de Finagestion : 9

Les acquisitions 2009 prises individuellement sont non significatives (hors Alstom) et représentent globalement 19 M€.

Répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie (UGT)

UGT	31/12/2009		31/12/2008	
	Total	% Bouygues ou filiales	Total	% Bouygues ou filiales
Bouygues Construction ^(a)	326	99,97	325	99,97
Colas ^(b)	1 086	96,62	1 089	96,78
TF1 ^(b)	1 091	43,02	1 090	43,02
Bouygues Telecom ^(b)	2 651	89,55	2 651	89,55
Autres activités	2		2	
Total Bouygues	5 156		5 157	

(a) goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement

(b) goodwill sur filiales acquises par le métier + goodwill sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA

Valeur comptable consolidée des actions cotées au 31 décembre 2009 (en euros)

	Valeur comptable consolidée par action	Cours de clôture de l'action au 31/12/2009 ^(a)
TF1	12,83	12,89
Colas	95,09	174,49
Alstom	48,26	49,06

Les tests de dépréciation réalisés, selon la méthodologie décrite en note 2, ne font pas apparaître de valeur recouvrable de l'UGT devenant inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

(a) hors évaluation d'une prime de contrôle (TF1 / Colas)

3.2.4 Actifs financiers non courants

5 629

Les actifs financiers non courants incluent :

- les entités associées (mises en équivalence) ;
- les autres actifs financiers non courants (prêts, créances, titres non consolidés, etc.).

	Valeur brute			Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actifs d'impôts différés non courants
	Entités associées ^(a)	Autres actifs non courants Participations non consolidées	Autres actifs non courants				
01/01/2008	4 413	272	1 126	5 811	(195)	5 616	225
Flux 2008							
Changements de périmètre	92	2	9	103		103	
Investissements et autres augmentations	418	58	142	618		618	12
Dotations et reprises					(17)	(17)	
Cessions et réductions diverses	(82)	(26)	(51)	(159)		(159)	
Charges et produits affectés directement en capitaux propres	(85)	3	(21)	(103)		(103)	14
Virements de rubriques et autres	(9)	2	(8)	(15)	8	(7)	(5)
31/12/2008	4 747	311	1 197	6 255	(204)	6 051	246
Amortissements et dépréciations	(5)	(128)	(71)	(204)			
Valeur nette	4 742	183	1 126	6 051			
Flux 2009							
Changements de périmètre	31	(33)	156	154	(9)	145	(9)
Investissements et autres augmentations	408	14	68	490		490	
Dotations et reprises					2	2	
Cessions et réductions diverses	(138)	(15)	(927)	(1 080)		(1 080)	
Charges et produits affectés directement en capitaux propres	(100) ^(b)	(2)	5	(97)		(97)	(2)
Virements de rubriques et autres	14	1	(168)	(153)	(2)	(155)	38
31/12/2009	4 962	276	331	5 569	(213)	5 356	273
Amortissements et dépréciations	(5)	(135)	(73)	(213)			
Valeur nette	4 957	141	258	5 356			273

(a) y compris goodwill sur entités associées : 2 816

(b) concerne pour l'essentiel les écarts actuariels sur IFC d'Alstom dont variation réserve de conversion : (8)

5 629

3.2.4.1 Participations dans les entités associées

4 957

Détail des composantes de la valorisation au 31/12/2009	Quote-part sur capitaux propres	Quote-part résultat exercice	Goodwill sur entreprises associées	Valeur nette
01/01/2008	1 422	257	2 714	4 393
Flux 2008				
Écarts de conversion	(5)			(5)
Investissements et augmentation de capital	103		90	193
Résultat de l'exercice		360		360
Dotations		(3)		(3)
Affectation du résultat n-1	257	(257)		
Cessions, virements et divers	(187)		(9)	(196)
31/12/2008	1 590	357	2 795	4 742
Flux 2009				
Écarts de conversion	(9)			(9)
Investissements et augmentation de capital	25		21 ^(b)	46
Résultat de l'exercice		393		393
Dotations				
Affectation du résultat n-1	357	(357)		
Cessions, virements et divers	(215)			(215)
31/12/2009	1 748	393	2 816	4 957^(a)

(a) dont : - Alstom = 4 054
- Cofiroute (Colas) = 469
(voir ci-après)

(b) dont : - Alstom = + 14 (complément sur acquisitions 2009) : goodwill total : 2 463

Le groupe Bouygues détient des participations dans des entreprises associées dont la liste est fournie en note 24 (liste détaillée du périmètre au 31 décembre 2009).

Principales entités associées

	31/12/2008	Flux net 2009	31/12/2009	dont quote-part de résultats
Alstom	3 865	189	4 054	329 ^(a)
BTP				
Sociétés concessionnaires d'ouvrages	101	(24)	77	(8)
Filiales diverses	4		4	
Routes				
Cofiroute	448	21	469	52
Filiales diverses	51	6	57	2
Médias	259	16	275	15
Autres filiales	14	7	21	3
Total	4 742	215	4 957	393

(a) contribution nette d'amortissement de survaleur 2009 pour (17)

Pour les deux principales entités associées, les montants globalisés au titre des éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, sont donnés ci-après :

Montants exprimés à 100 %	31/12/2009	
	Alstom ^(a)	Cofiroute
Actif non courant	8 557	5 934
Actif courant	15 357	498
Total actif	23 914	6 432
Capitaux propres	3 099	2 022
Passif non courant	2 572	3 720
Passif courant	18 243	690
Total passif	23 914	6 432
Chiffre d'affaires	9 683	1 284
Résultat opérationnel courant	828	593
Résultat net	572	312
Résultat net part du Groupe	562	312

Montants exprimés à 100 %	31/12/2008	
	Alstom ^(b)	Cofiroute
Actif non courant	8 625	5 808
Actif courant	15 619	594
Total actif	24 244	6 402
Capitaux propres	2 884	1 902
Passif non courant	2 092	3 696
Passif courant	19 268	804
Total passif	24 244	6 402
Chiffre d'affaires	18 739	1 350
Résultat opérationnel courant	1 536	580
Résultat net	1 118	324
Résultat net part du Groupe	1 109	324

(a) états financiers du 1^{er} semestre 2009 publiés au 30 septembre 2009 par Alstom (clôture annuelle au 31 mars 2009)

(b) états financiers au 31 mars 2009

3.2.4.2 Autres actifs financiers non courants

399

- Participations non consolidées : 141
- Autres actifs financiers non courants : 258

Principales participations non consolidées nettes au 31 décembre 2009

Participations	31/12/2009								31/12/2008
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	% de détention	Total actif	Total passif courant et non courant	Total chiffre d'affaires	Résultat net	Valeur nette
Sociétés françaises									
CERF (carrière Colas / France) ^(a)			0						34
Sofica valor	8		8	43,4					3
Sylver	4		4	49,0					4
Sociétés d'enrobés ou de liants (Colas) ^(b)	15	2	13						12
Filiales et participations françaises diverses	55	40	15						16
Sous-total	82	42	40						69
Sociétés étrangères									
IEC Investments (Hong-Kong)	49		49	15,0	165	11	21	(51)	51
Socoprime (Côte d'Ivoire)	14		14	64,0	22				13
A1 - International (Pays-Bas)	13	13	0	50,0					7
Bombela (Afrique du Sud)	9		9	17,0	339	328			9
CCIB (Roumanie)	6	6	0	22,0					0
VSL Corporation (États-Unis)	22	22	0	100,0					0
Sociétés d'enrobés ou de liants (Colas) ^(b)	2	1	1						1
Filiales et participations étrangères diverses	79	51	28						33
Sous-total	194	93	101						114
Total	276	135	141						183

(a) société acquise en fin d'exercice 2008 consolidée en 2009

(b) Les informations sur les "Enrobés asphaltiques de Colas" et les "Filiales et participations diverses françaises et étrangères" ne sont pas détaillées : elles regroupent un grand nombre de sociétés (non significatives au plan individuel).

Autres actifs financiers non courants

258

Ces actifs incluent les principales natures ci-après :

- créances rattachées à des participations 54
- prêts et créances immobilisés 47
- autres immobilisations financières : 157
 - dépôts et cautionnements 134
 - autres titres immobilisés 23^(a)

(a) principales valeurs figurant en "Autres titres immobilisés" :

- fonds communs de placement	14
- montants divers inférieurs unitairement à 2 millions d'euros	9
	23

Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs financiers non courants (hors entités associées)

399

Note 4 • Actif courant

16 235

4.1 Stocks

2 680

	Évaluation à la juste valeur				Total
	Actifs financiers disponibles à la vente ^(a)	Autres actifs financiers évalués à la juste valeur ^(b)	Prêts et créances ^(c)	Actifs détenus jusqu'à l'échéance ^(c)	
31/12/2008	146	712	249	202	1 309
Flux 2009	(4)	(708) ^(d)	(175) ^(e)	(23)	(910)
31/12/2009	142	4	74	179	399
Échéance à moins d'1 an	4		15	6	25
Échéance entre 1 et 5 ans	18		34	26	78
Échéance supérieure à 5 ans	120	4	25	147	296

(a) impact de réestimation affecté en capitaux propres

(b) l'incidence de variation de la juste valeur est affectée au compte de résultat

(c) comptabilisation au coût amorti

(d) dont cession participation Canal+ France : (705)

(e) dont reclassement en actif courant de la créance Alstom Hydro Holding : (168)

Participations dans les coentreprises

Le groupe Bouygues détient plusieurs participations dans des coentreprises dont la liste est fournie en note 24 (liste détaillée du périmètre au 31 décembre 2009).

Montants cumulés inclus à l'actif / passif et au compte de résultat :

Quote-part Bouygues dans les coentreprises	31/12/2009	31/12/2008
Actif non courant	147	144
Actif courant	712	825
Total actif	859	969
Capitaux propres	(62)	63
Passif non courant	158	121
Passif courant	763	785
Total passif	859	969
Chiffre d'affaires	1 230	1 638
Résultat opérationnel	(48)	29
Résultat net	(50)	34

3.2.5 Actifs d'impôts non courants

273

Voir détail en note 7

Stocks	31/12/2009			31/12/2008		
	Brut	Dépréciation ^(a)	Net	Brut	Dépréciation ^(a)	Net
Stocks de promotion immobilière	1 483	(117)	1 366	1 777	(91)	1 686
Stocks de matières premières et produits finis	757	(32)	725	835	(40)	795
Programmes et droits de diffusion (TF1)	746	(157)	589	722	(180)	542
Total	2 986	(306)	2 680	3 334	(311)	3 023

(a) dont : Dotations (130) Reprises 133 (157) 108

Engagements d'exploitation avec contrepartie non encore comptabilisés

TF1 : Grilles de programmes des années futures

L'échéancier des contrats d'acquisition de droits de diffusion et de droits de retransmissions sportives est le suivant :

	Échéances			Total 2009	Total 2008
	à moins d'un an	d'un à cinq ans	à plus de cinq ans		
Programmes et droits de télédiffusion ^(a)	534	823	167	1 524	1 382
Droits de retransmissions sportives	188	339		527	693
Total	722	1 162	167	2 051	2 075

(a) 2009 : une partie de ces contrats est libellée en devises : 17,9 millions d'euros en CHF, 14,9 millions d'euros en GBP et 230,4 millions d'euros en USD.

	Échéances			Total 2009	Total 2008
	à moins d'un an	d'un à cinq ans	à plus de cinq ans		
Bouygues Immobilier					
Engagements d'exploitation réciproques, hors bilan, portant sur les acquisitions d'assiettes foncières	170	21		191	311
Bouygues Telecom					
Sécurisation des approvisionnements de terminaux	219			219	84

4.2 Avances et acomptes versés sur commandes 400

	31/12/2009			31/12/2008		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Avances et acomptes versés sur commandes	421	(21)	400	433	(4)	429

4.3 Clients / actif d'impôts / autres créances 8 220

	31/12/2009			31/12/2008		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	6 509	(377)	6 132	7 456	(359)	7 097
Actifs d'impôts courants (créances fiscales)	73	(2)	71	102	(3)	99
Autres créances et comptes de régularisation :						
• Autres créances opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État et autres créances)	1 426	(60)	1 366	1 664	(48)	1 616
• Créances diverses	536	(83)	453	494	(86)	408
• Paiements d'avance	198		198	223		223
Sous-total	2 160	(143)	2 017	2 381	(134)	2 247
Total	8 742	(522)	8 220	9 939	(496)	9 443

Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et encours échus (échancier de paiement) 31/12/2009 et 31/12/2008

	Encours non échus	Encours échus			Total
		0 à 6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois	
Créances clients et comptes rattachés	4 513	1 335	283	378	6 509
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(34)	(67)	(47)	(229)	(377)
Total créances clients et comptes rattachés 31/12/2009	4 479	1 268	236	149	6 132
Total créances clients et comptes rattachés 31/12/2008	4 978	1 763	219	137	7 097

L'analyse des créances échues de plus de douze mois non dépréciées n'a pas révélé de risque de crédit complémentaire : TVA récupérable / compensation avec dettes fournisseurs, etc.

4.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie 4 713

Trésorerie et équivalents de trésorerie active	31/12/2009			31/12/2008		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	1 690		1 690	792		792
Équivalents de trésorerie	3 030	(7)	3 023 ^(a)	3 054	(6)	3 048
Total	4 720	(7)	4 713	3 846	(6)	3 840

(a) - Les équivalents de trésorerie sont détenus pour 2 888 par Bouygues SA.
 - Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe auprès de banques françaises et étrangères de premier rang.
 - Les disponibilités et équivalents de trésorerie peuvent être facilement convertis en numéraire.
 - Ils sont valorisés à leur juste valeur.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est disponible à fin 2009.

La trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie comprend les éléments suivants au 31 décembre 2009 :

	31/12/2009	31/12/2008
Actif		
Liquidités	1 690	792
Placements	3 023	3 048
Sous-total trésorerie active	4 713	3 840
Passif		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(258)	(393)
Sous-total trésorerie passive	(258)	(393)
Total	4 455	3 447

Répartition de la trésorerie et équivalents de trésorerie par devises au 31/12/2009	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises Europe	Dollar US	Autres	Total
Disponibilités	965	92	36	22	99	476	1 690
Valeurs mobilières de placement	3 012		1			10	3 023
Instruments financiers							
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(137)			(73)		(48)	(258)
Total 31/12/2009	3 840	92	37	(51)	99	438	4 455
Total 31/12/2008	3 189	44	45	(36)	13	192	3 447

4.5 Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif et au compte de résultat

	Dotations et reprises opérationnelles					31/12/2009	
	01/01/2009	Change	Amortissements	Dépréciations et provisions	Reprises non utilisées		Autres flux ^(a)
Amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles	(9 671)	(18)	(1 361)			862	(10 188)
Dépréciations goodwill	(42)			(1)		9	(34)
Dépréciations des participations non consolidées	(128)					(7)	(135)
Dépréciations autres actifs financiers non courants	(76)					(1)	(77)
Dépréciations stocks	(311)			(6)	10	1	(306)
Dépréciations créances clients et comptes rattachés	(359)	1		(108)	40	49	(377)
Dépréciations valeurs mobilières de placement	(6)					(1)	(7)
Dépréciations autres actifs courant	(141)			(32)	2	4	(167)
Total Actif	(10 734)	(17)	(1 361)	(147)	52	916	(11 291)
Provisions courantes et non courantes	(2 310)	(11)		(510)	205	68	(2 558)
Total	(2 310)	(11)		(510)	205	68	(2 558)

(a) reprises sur cessions, changement de périmètre, dotations nettes financières

4.6 Autres actifs financiers courants

222

	31/12/2009	31/12/2008
Instruments financiers de couverture des dettes financières	21	24
Autres actifs financiers (créances financières à - 1 an / instruments financiers sur BFR, etc.)	201 ^(a)	59
Total	222	83

(a) dont Alstom Hydro Holding : 175

- En octobre 2006, Bouygues a acquis auprès d'Alstom 50 % de la société Alstom Hydro Holding (activité hydroélectrique d'Alstom) pour un montant de 150 millions d'euros. Aux termes des accords signés avec Alstom à cette date, Bouygues disposait de la faculté de revendre ses titres en novembre 2009 :

- au prix de 175 millions d'euros,

- en échange de 4,4 millions d'actions Alstom ou de leur contre-valeur en euros.

- C'est l'option d'échange en titres Alstom qui a été retenue en novembre 2009 ; en raison des autorisations attendues des autorités de la concurrence de certains pays, cette opération sera finalisée en 2010 (voir rubrique 1.1).

- À fin 2009, Alstom détient le contrôle exclusif de la société Alstom Hydro Holding ; cette participation n'est pas consolidée dans le groupe Bouygues.

Elle est comptabilisée en actif financier courant pour 175 millions d'euros au 31 décembre 2009.

L'effet de désactualisation de la créance est pris en compte en "Autres produits financiers" pour 7 millions d'euros au 31 décembre 2009.

En raison de la stratégie industrielle à long terme qui prévaut dans les relations entre Bouygues et Alstom, le Groupe continue en 2009 de ne pas comptabiliser comme un instrument financier, le droit d'échanger sa créance contre des titres Alstom.

Au 31 décembre 2009, la volatilité induite par une comptabilisation de ce type aurait eu un impact net global estimé à 24 M€, soit une variation de juste valeur cumulée de + 41 M€ depuis 2006 (hors incidences fiscales).

En raison de la date d'échéance de ce droit d'échange en 2009, cet actif financier a été reclassé en "Autres actifs financiers courants".

Note 5 • Information sur les capitaux propres consolidés

5.1 Capital de Bouygues SA (en euros)

354 267 911 €

Au 31 décembre 2009, le capital social de Bouygues SA est constitué de 354 267 911 actions de un euro, dont l'évolution sur l'année 2009 a été la suivante :

	Au 01/01/2009	Variations 2009		Au 31/12/2009
		Réduction	Augmentation	
Actions	342 818 079	(1 068 181)	12 518 013	354 267 911
Nombre de titres	342 818 079	(1 068 181)	12 518 013	354 267 911
Nominal	1 €			1 €
Capital en euros	342 818 079	(1 068 181)	12 518 013	354 267 911

5.2 Part Groupe et intérêts minoritaires : détail par nature au 31/12/2009

	Capital	Prime d'émission	Réserves liées au capital	Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total 31/12/2009
Part Groupe	354	2 069	806	1 017	4 485	(195)	8 536
Intérêts minoritaires					1 194	(4)	1 190
Capitaux propres d'ensemble	354	2 069	806	1 017	5 679	(199)^(a)	9 726

(a) solde cumulé à fin 2009 des opérations affectées en capitaux propres

5.3 Analyse de la rubrique des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres (variation en part Groupe)

	Renvoi	Exercice 2009 (part Groupe)	Exercice 2008 ^(a) (part Groupe)
Réserve de conversion	1	6	(22)
Réserve de variations de juste valeur (instruments financiers)	2	(16)	(49)
Réserve des écarts actuariels	3	38	(43)
Impôts sur les opérations en capitaux propres		25	18
Quote-part des retraitements des mises en équivalence		(100)	(85)
Autres (variations de l'exercice)			
Sous-total		(47)	(181)
		(intérêts minoritaires)	(intérêts minoritaires)
Autres produits et charges sur intérêts minoritaires		2	(4)
Total		(45)	(185)

(a) Les produits et charges sur entités associées ont été reclassés sur la ligne quote-part des retraitements des mises en équivalence.

Ces produits et charges, ainsi affectés, figurent sur l'état "Produits et charges comptabilisés", présenté après le compte de résultat consolidé.

5.3.1 Réserve de conversion

Principaux écarts de conversion au 31 décembre 2009 déterminés sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en :

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
US dollar	(22)	(12)	(34)
Dollar canadien	(16)	23	7
Livre sterling	(18)	5	(13)
Rand	3	(20)	(17)
Divers	(1)	2	1
Total	(54)	(2)	(56)^(a)

(a) y compris variation de change cumulée des entités associées : (11)

5.3.2 Réserve de juste valeur (part Groupe)

Réserve incluant les variations sur appréciation des instruments financiers et autres actifs financiers (juste valeur sur instruments financiers de couverture et titres disponibles à la vente)

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Variation brute (sociétés intégrées)	49	(17)	32

Principalement : instruments financiers de couverture sur taux de change et ajustement à la juste valeur des instruments financiers.

5.3.3 Réserve d'écarts actuariels sur avantages du personnel (IAS19) (part Groupe)

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Variation brute (sociétés intégrées)	(37)	38 ^(a)	1

(a) variation principalement liée à la mise à jour des paramètres de calcul, notamment le taux d'actualisation de l'engagement en provision IFC

5.4 Analyse de la rubrique "Autres opérations avec les actionnaires"

Paiements fondés sur des actions (IFRS 2) : impacts sur capitaux propres consolidés

	2009	2008	(contrepartie de la charge affectée au compte de résultat)
Stocks-options TF1 et Bouygues SA			
Affectation aux réserves :			
• TF1	1		
• Bouygues SA	25	21	Selon plans octroyés depuis mars 2004
Charge Groupe	26	21	
Opérations d'actionnariat salarié 2009			
• Opération Bouygues Partage 2	8		Coût de l'avantage octroyé aux salariés
Total	34	21	

Note 6 • Provisions non courantes et courantes

6.1 Provisions non courantes = 1 727

	Avantages au personnel à long terme ^(a)	Litiges, contentieux, réclamations travaux ^(b)	Garanties données ^(c)	Autres provisions non courantes ^(d)	Total
01/01/2008	425	295	296	477	1 493
Flux 2008					
Écarts de conversion	(4)	(1)	(4)		(9)
Changements de périmètre	2	2	1	1	6
Dotations	51	106	104	118	379
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(23)	(70)	(80)	(95)	(268) ^(e)
Gains et pertes actuariels	44				44
Virements de rubriques et divers	(2)		2	37	37
31/12/2008	493	332	319	538	1 682
Flux 2009					
Écarts de conversion	2		2		4
Changements de périmètre	(17)	(1)	1	(54)	(71)
Dotations	41	118	127	136	422
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(25)	(108)	(83)	(86)	(302) ^(f)
Gains et pertes actuariels	(39)				(39)
Virements de rubriques et divers		2	2	27	31
31/12/2009	455	343	368	561	1 727

Les provisions sont valorisées en fonction de la meilleure estimation du risque par le management, y compris celles affectées aux divers contrôles fiscaux du Groupe.

		dont principaux métiers concernés :
(a) Avantages au personnel à long terme	455	- Bouygues Construction 124
Indemnités de fin de carrière (IFC)	311	- Colas 248
Médailles du travail	104	- TF1 30
Autres avantages au personnel long terme	40	- Bouygues Telecom 32
(b) Litiges et contentieux	343	- Bouygues Construction 173
Provisions sur litiges clients	186	- Bouygues Immobilier 34
Réclamations sous-traitants	34	- Colas 118
Autres litiges personnel et divers	123	
(c) Garanties données	368	- Bouygues Construction 255
Provisions garanties données	256	- Bouygues Immobilier 24
Provisions garanties complémentaires bâtiment / génie civil / travaux publics	112	- Colas 89
(d) Autres provisions non courantes	561	- Bouygues Construction 186
Risques liés aux contrôles administratifs divers	136	- Colas 208
Provisions risques divers étranger	111	- Bouygues Telecom 124
Provisions filiales et participations	24	
Autres provisions non courantes	290	
(e) dont reprises de provisions non utilisées : (110)		
(f) dont reprises de provisions non utilisées : (101)		

6.2 Provisions courantes = 831

Provisions liées au cycle d'exploitation (voir note 2) :

	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers	Provisions pour pertes à terminaison chantiers	Autres provisions courantes	Total
01/01/2008	50	181	131	235	597
Flux 2008					
Écarts de conversion	(1)		(3)		(4)
Changements de périmètre	1	1	(1)		1
Dotations	33	70	114	122	339
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(31)	(73)	(97)	(95)	(296) ^(d)
Virements de rubriques	3	(2)		(10)	(9)
31/12/2008	55	177	144	252	628
Flux 2009					
Écarts de conversion			6	1	7
Changements de périmètre	(1)	(3)		(2)	(6)
Dotations	34	153	168	134	489
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(26)	(82)	(84)	(135)	(327) ^(e)
Virements de rubriques	(3)	8		35	40
31/12/2009	59	253^(a)	234^(c)	285^(b)	831

(a) dont :

- provisions risques s/ chantiers terminés	102
- provisions pour règlement définitif des chantiers	151

dont activités concernées :

Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel

(b) dont :

- charges de réassurances	21	- Challenger Réassurance	21
- garanties locatives (Bouygues Immobilier)	31	- Bouygues Construction	54
- litiges clients courants et garantie de passif (TF1)	18	- Bouygues Immobilier	59
- provisions courantes diverses	215	- Colas	80
		- TF1	34
		- Bouygues Telecom	32

(c) **provisions concernant l'activité construction** : Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel

(l'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celles-ci).

(d) **dont reprises de provisions non utilisées** : (87)

(e) **dont reprises de provisions non utilisées** : (104)

Note 7 • Actif et passif d'impôt non courant

273 / 89

7.1 Actif d'impôt non courant

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Impôts différés actif	246	27	273
Bouygues Telecom	22	(3)	19
Colas	91	11	102
Bouygues Construction	85	5	90
Bouygues Immobilier	32	10	42
Autres métiers	16	4	20
Créances fiscales à long terme			
Total impôt actif non courant	246	27	273

Actifs d'impôt différé provenant pour l'essentiel :

- des décalages fiscaux temporaires (provisions temporairement non déductibles fiscalement, etc.)

- des déficits fiscaux ayant une réelle probabilité de récupération (voir tableau 7.4)

7.2 Passif d'impôt non courant

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Impôts différés passif	89		89 ^(a)
Autres impôts long terme			
Total impôt passif non courant	89		89

(a) dont Colas : + 82

7.3 Répartition des impôts différés nets par métier

Nature des impôts différés nets par métier	Actif / passif d'impôt différé net 12/2008	Variation périmètre	Variation change	Flux 2009			Actif et passif d'impôt différé net 12/2009
				Positif produits	Négatif charges	Autres	
A - Défis fiscaux							
Bouygues Construction	7				(1)	(1)	5
Bouygues Immobilier	2						2
Colas	10			8			18
TF1	13				(5)		8
Sous-total	32			8	(6)	(1)	33
B - Différences temporaires							
Bouygues Construction	76			11		(3)	84
Bouygues Immobilier	28	(1)		12			39
Colas	2	(2)	(1)	13	(6)	(4)	2
TF1	1			3		(2)	2
Bouygues Telecom	22				(1)	(2)	19
Bouygues SA et autres activités	(4)	(8)		12	(1)	6	5
Sous-total	125	(11)	(1)	51	(8)	(5)	151
Total	157	(11)	(1)	59	(14)	(6)	184^(a)

(a) • détermination de l'impôt différé net :

- Impôts différés actif :	273		184
- Impôts différés passif :	(89)		

• principales sources d'impôts différés par nature :

	2009	2008
- Impôts différés actif sur avantages au personnel (principalement IFC)	137	144
- Impôts différés sur provisions fiscalement non déductibles temporairement	100	88
- Provisions réglementées	(106)	(106)
- Autres	53	31
	184	157

7.4 Délai de récupération des impôts différés actif

31/12/2009	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Délai de récupération estimé des impôts différés actif	85	54	134 ^(a)	273

(a) dont Colas principalement

7.5 Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Montants des actifs d'impôts différés non comptabilisés à fin 2009 compte tenu de leur faible probabilité de récupération à cette date (défis fiscaux pour l'essentiel) : ne concerne que les sociétés non intégrées fiscalement dans Bouygues SA. (Régime d'intégration fiscale)

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Bouygues Construction	73	(7)	66
Bouygues Immobilier	37	3	40
Colas	28	6	34
TF1	28	(4)	24
Autres	9	(5)	4
Total impôts différés actif non comptabilisés	175	(7)	168

Note 8 • Dettes financières non courantes et courantes

7 160

Dettes financières non courantes 6 434

Dettes financières courantes 726

8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

	Dettes financières courantes - Échéance 2010				Dettes financières non courantes							Total 12/2009	Total 12/2008
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance 2010	1 à 2 ans 2011	2 à 3 ans 2012	3 à 4 ans 2013	4 à 5 ans 2014	5 à 6 ans 2015	6 ans et plus 2016 et plus			
Emprunts obligataires	143		497	640	750		1 149	993	996	2 177	6 065	6 557	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		6	38	44	70	66	14	12	8	114	284	316	
Emprunts issus des locations financement		5	15	20	17	13	6	2	1	1	40	58	
Emprunts et dettes financières divers		2	20	22	11	14	2	2	3	13	45	94	
Total emprunts	143	13	570	726	848	93	1 171	1 009	1 008	2 305	6 434	7 025	
Rappel au 31/12/2008	175	49	1 113	1 337	646	894	38	1 174	1 009	3 264		7 025	

Répartition de la dette sur locations financement par métier (incluse en dettes financières)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Long terme 12/2009	1		29		10		40
Court terme 12/2009			16	1	3		20
Long terme 12/2008	1		43	1	12	1	58
Court terme 12/2008	1		21		4		26

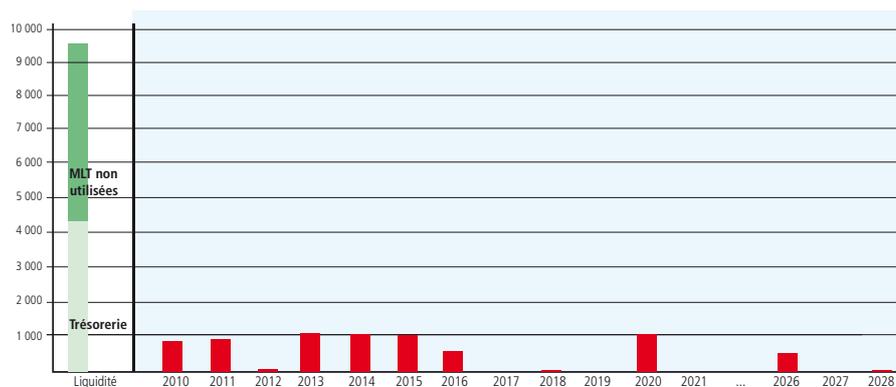
8.2 Lignes de crédit confirmées et utilisées

Description	Lignes confirmées - Échéances				Lignes utilisées - Échéances			
	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total
Emprunts obligataires (Bouygues SA pour l'essentiel)	640	2 892	3 173	6 705	640	2 892	3 173	6 705
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	708	4 342	394	5 444	44	162	122	328
Emprunts issus des locations financement	20	38	2	60	20	38	2	60
Emprunts et dettes financières diverses	22	29	16	67	22	29	16	67
Total des lignes de crédit	1 390	7 301	3 585	12 276	726	3 121	3 313	7 160

Lignes de crédit confirmées/non utilisées = 5 116

8.3 Liquidité au 31 décembre 2009

Au 31 décembre 2009, la trésorerie disponible s'élève à 4 456 millions d'euros (y compris + 1 M€ d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net) auxquels s'ajoute un montant de 5 116 millions d'euros de lignes bancaires à moyen terme confirmées et non utilisées à cette date.



Les emprunts obligataires à échéance 2013, 2015, 2016 et 2026 comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

Les crédits bancaires contractés par Bouygues SA ne comportent ni *covenant* financier, ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues SA.

8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Répartition de la dette financière courante et non courante, après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échues à la clôture de l'exercice :

	12/2009	12/2008
Dettes à taux fixé ^(a)	95 %	94 %
Dettes à taux variable	5 %	6 %

(a) dettes à taux fixé pour plus d'un an

8.5 Risque de taux

Au 31 décembre 2009, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

	Taux variable	Taux fixe	Total
Passifs financiers (dettes financières)	594	6 566	7 160
Actifs financiers ^(a) (trésorerie nette)	4 456		4 456
Position nette avant gestion	(3 862)	6 566	2 704
Couverture de taux	(259)	259	
Position nette après gestion	(4 121)	6 825	2 704
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités	450		
Position nette après gestion et correctif	(3 671)		

(a) y compris + 1 M€ de juste valeur d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net

Ainsi, une hausse instantanée de 1 % de taux d'intérêt à court terme sur la position nette ci-avant engendrerait une diminution des frais financiers de 36,7 millions d'euros en année pleine.

8.6 Répartition de la dette financière court terme et long terme par devises

	Zone Europe			Dollar US	Franc CFA	Autres devises	Total
	Euro	Livre Sterling	Autres devises				
Long terme 12/2009	5 659	670	60	4		41	6 434
Court terme 12/2009	698	6	14			8	726
Long terme 12/2008	6 132	654	65	39	82	53	7 025
Court terme 12/2008	1 250	9	63	2	5	8	1 337

Les dettes financières ventilées par métier figurent en note 16.

Le détail des sûretés réelles et nantisements donnés par le Groupe figure en note 18.1 (répartition par métier).

Note 9 • Principaux éléments de variation de l'endettement net

(2 704)

9.1 Variations de l'endettement net

	31/12/2008	Flux 2009	31/12/2009
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 840	873	4 713
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(393)	135	(258)
Trésorerie nette	3 447	1 008	4 455^(a)
Dettes financières long terme	(7 025)	591	(6 434)
Dettes financières (part à moins d'un an)	(1 337)	611	(726)
Instruments financiers nets	(1)	2	1
Endettement brut	(8 363)	1 204	(7 159)
Endettement net (passif)	(4 916)	2 212	(2 704)

(a) trésorerie analysée au tableau des flux de trésorerie 2009 (flux nets + flux non monétaires)

9.2 Principales opérations sur endettement net au 31 décembre 2009

Endettement net au 31/12/2008	(4 916)
Acquisitions / cessions	843 ^(a)
Dividendes versés	(671)
Opérations sur capital	217 ^(b)
Effet périmètre	184 ^(c)
Exploitation	1 639
Endettement net au 31/12/2009	(2 704)

(a) dont cession participation Canal+ France : + 744

(b) dont augmentation de capital Bouygues Partage 2 : + 192

(c) dont pour l'essentiel, cession d'Axione et de Finagestion

Note 10 • Passif courant

15 959

Détail passif courant

	31/12/2009	31/12/2008
Avances et acomptes reçus	1 276	1 301
Dettes financières (part à moins d'1 an)^(a)	726	1 337
Impôts courants	132	163
Fournisseurs et comptes rattachés (fournisseurs, effets à payer)	6 479	7 577
Provisions courantes^(b)	831	628
Autres passifs courants, comptes de régularisations et assimilés		
Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	2 457	2 646
Produits différés	1 934	1 921
Autres dettes non financières, comptes de régularisation et assimilés	1 828	1 901
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	258	393
Instruments financiers	20	25
Autres passifs financiers courants	18	35
Total	15 959	17 927

(a) voir analyse en note 8 : Dettes financières non courantes et courantes

(b) voir analyse en note 6.2

Note 11 • Analyse du chiffre d'affaires et des autres produits de l'activité

11.1 Analyse par rubrique

	2009	2008 ^(a)
Ventes	2 469	2 684
Prestations de service	12 286	12 370
Contrats de construction	16 598	17 405
Chiffre d'affaires	31 353	32 459
Redevances		
Autres produits de l'activité	139	124
Autres produits de l'activité	139	124
Total activité	31 492	32 583

(a) après reclassement du groupe Finagestion

Il n'existe pas de contrats d'échanges de biens ou de services significatifs au 31 décembre 2009.

Bilan consolidé : informations relatives aux contrats de construction

	Bouygues Construction	Colas	Total
Travaux à facturer	329	376	705
Retenues de garantie	65	55	120
Travaux facturés d'avance	1 438	339	1 777
Avances reçues	809	119	928

11.2 Analyse par activité

Le chiffre d'affaires "production" des sociétés intégrées inclut le chiffre d'affaires comptable sur travaux, ventes et prestations de services.

Activité	Chiffre d'affaires 2009				Chiffre d'affaires 2008			
	France	International	Total	%	France	International	Total	%
BTP	4 978	4 187	9 165	29	5 063	4 097	9 160	28
Immobilier	2 719	252	2 971	9	2 732	177	2 909	9
Routes	6 629	4 882	11 511	37	7 208	5 518	12 726	39
Médias	1 991	348	2 339	7	2 237	338	2 575	8
Télécoms	5 352		5 352	16	5 073		5 073	15
Bouygues SA et filiales diverses	9	6	15		10	6	16	
Chiffre d'affaires consolidé	21 678	9 675	31 353	100	22 323	10 136	32 459	100
Évolution 2009/2008	- 3 %	- 5 %	- 3 %					

11.3 Analyse par zone géographique

	Chiffre d'affaires 2009		Rappel 2008	
	Total	%	Total	%
France	21 678	69	22 323	69
Union européenne (27 membres)	3 820	12	4 175	13
Autres pays européens	1 012	3	1 015	3
Afrique	1 396	5	1 361	4
Moyen-Orient	140	0	254	1
États-Unis, Canada	1 956	6	2 140	6
Amérique Centrale et du Sud	188	1	188	1
Asie-Pacifique	1 048	3	910	3
Océanie	115	1	93	
Total	31 353	100	32 459	100

11.4 Répartition, selon nature de marchés, en France et à l'international (en %)

	2009			2008		
	France	International	Ensemble	France	International	Ensemble
Marchés publics^(a)	32	51	38	32	50	38
Marchés privés	68	49	62	68	50	62

(a) chiffre d'affaires facturé directement aux services de l'État et collectivités locales (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel) en France et à l'étranger

Note 12 • Résultat opérationnel

1 855

	2009	2008
Résultat opérationnel courant		
Chiffre d'affaires	31 353	32 459
Autres produits de l'activité	139	124
Consommations externes	(20 681)	(22 360)
Impôts et taxes	(706)	(650)
Frais de personnel	(6 474)	(6 397)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations		
Dotations aux amortissements ^(*)	(1 361)	(1 310)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations ^(*)	(657) ^(b)	(483)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	(286)	78
Autres produits d'exploitation	1 119	1 398
Reprises de provisions non utilisées ^(*)	257	239
Autres produits divers ^(a)	862	1 159
Autres charges d'exploitation ^(a)	(591)	(663)
Résultat opérationnel courant^(*)	1 855	2 196
Autres produits et charges opérationnels	0	0
Résultat opérationnel	1 855	2 196

(*) rubriques incluses dans le calcul de l'Ebitda

Voir note 16 pour répartition par métier.

(a) dont résultats nets sur cessions d'immobilisations : 61

(b) dont Bouygues Construction : (347) / Colas : (183) / Bouygues Immobilier : (81)

Note 13 • Coût de l'endettement financier net Autres produits et charges financiers

(344)
25

13.1 Analyse du coût de l'endettement financier net

	2009	2008
Charges financières	(425)	(432)
Produits financiers	81	157
Dont :		
- sur locations financement	(3)	(4)
- sur instruments financiers	0	6
Total coût de l'endettement financier net	(344)	(275)

	2009	2008
Charges d'intérêts sur endettement net	(381)	(380)
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(35)	(43)
Charges d'intérêts sur locations financement	(3)	(4)
Impacts nets des instruments financiers	0	6
Revenus sur valeurs mobilières et équivalents de trésorerie	75	146
Total endettement net	(344)	(275)

13.2 Autres produits / charges financiers

	2009	2008
Autres produits financiers	117	123
Autres charges financières	(92)	(142)
Total autres produits / charges financiers	25	(19)

Les autres produits et charges incluent les produits de capitalisation des créances (créances Canal+ France et Alstom Hydro Holding) / la rémunération des investisseurs sur fonds appelés (immobilier d'entreprises) / les commissions d'engagements / les variations de juste valeur sur les "Autres actifs financiers courants" et divers.

Note 14 • Charge d'impôt

(487)

14.1 Analyse de la charge nette d'impôt

	2009			2008		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Impositions exigibles par les administrations fiscales	(395)	(137)	(532)	(470)	(123)	(593)
Impositions différées passif	2	3	5	1	(8)	(7)
Impositions différées actif	42	(2)	40	11	(4)	7
Total	(351)	(136)	(487)	(458)	(135)	(593)

Voir note 16 pour répartition par métier.

14.2 Rapprochement entre taux d'impôt théorique et réel au compte de résultat consolidé (preuve de l'impôt)

Les différences constatées entre le taux d'imposition théorique de droit commun en vigueur en France et le taux effectif constaté en charges de l'exercice sont les suivantes :

	2009	2008
Résultat net (100 %)	1 456	1 686
Neutralisation :		
Charge d'impôt	487	593
Résultat des activités abandonnées	(14)	(20)
Résultat des entités associées	(393)	(357)
Résultat des activités intégrées poursuivies avant impôts	1 536	1 902
Taux d'imposition théorique en France	34,43 %	34,43 %
Création, utilisation de reports fiscaux déficitaires	(0,88 %)	1,63 %
Effets des différences permanentes	0,69 %	(2,39 %)
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	0,07 %	0,31 %
Impôts hors taux liés aux résultats : écarts de taux d'imposition, plus-values à long terme, impositions étrangères	(2,60 %)	(2,80 %)
Taux effectif d'imposition	31,71 %	31,18 %

Note 15 • Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action

15.1 Résultat net des activités poursuivies

Le résultat net des activités poursuivies s'élève à 1 442 ; la part du Groupe est en diminution de 13 % et se présente comme suit :

	2009	2008	Variation
Résultat net des activités poursuivies (100 %)	1 442	1 666	(13 %)
Part des intérêts minoritaires sur activités poursuivies	(137)	(174)	(21 %)
Part du Groupe sur activités poursuivies	1 305	1 492	(13 %)

15.2 Résultat net des activités poursuivies (et résultat dilué par action)

Le résultat net des activités poursuivies par action avant dilution est obtenu en ramenant le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2009 (à l'exclusion du nombre moyen des actions détenues ordinaires achetées et à titre d'autocontrôle).

	2009	2008
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe (en millions d'euros)	1 305	1 492
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	345 165 830	342 609 161
Résultat des activités poursuivies en euros par action	3,78	4,35

Le résultat net des activités poursuivies dilué par action est calculé par rapport au nombre moyen pondéré d'actions en circulation incluant la conversion potentielle de toutes les actions pouvant avoir un effet dilutif (options de souscriptions d'actions potentiellement et économiquement exerçables à la clôture de l'exercice).

	2009	2008
Résultat net des activités poursuivies utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	1 305	1 492
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	345 165 830	342 609 161
Ajustement pour effet dilutif des options sur actions	1 056 524	3 567 732
Résultat des activités poursuivies dilué en euros par action	3,77	4,31

Note 16 • Information sectorielle

L'information sectorielle ci-après est présentée comme suit : **1. Analyse par activité (UGT)** : BTP (Bouygues Construction) ; Immobilier (Bouygues Immobilier) ; Routes (Colas) ; Médias (TF1) ; Télécoms (Bouygues Telecom) ; Bouygues SA et autres activités. **2. Analyse par zone géographique** : France, Europe (hors France), Afrique, Asie-Pacifique, Amériques et Moyen-Orient. (Affectation en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires ou de la localisation des immobilisations). Les cessions internes entre les différentes activités se réalisent en règle générale aux conditions de marché.

16.1 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2009

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 2009
COMPTE DE RÉSULTAT							
Chiffre d'affaires total	9 546	2 989	11 580	2 365	5 368	135	31 983
Chiffre d'affaires inter-activité	(381)	(18)	(69)	(26)	(16)	(120)	(630)
Chiffre d'affaires sur clients externes	9 165	2 971	11 511	2 339	5 352	15	31 353
Dotations nettes aux amortissements	(162)	(6)	(482)	(100)	(604)	(7)	(1 361)
Dotations nettes aux provisions	(347)	(81)	(183)	(14)	(25)	(7)	(657)
Résultat opérationnel courant	335	203	541	101	730	(55)	1 855
Coût de l'endettement financier net	26	(6)	(34)	(22)	(10)	(298)	(344)
Charge d'impôt	(124)	(49)	(172)	(15)	(246)	119	(487)
Quote-part du résultat net des entités associées	(7)		55	15		330	393
Résultat net des activités poursuivies	241	113	391	115	471	111	1 442
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession						14	14
Résultat net 100 %	241	113	391	115	471	125	1 456
Résultat part du Groupe	240	110	374	49	422	124^(a)	1 319
BILAN							
Immobilisations corporelles	411	15	2 312	191	2 737	261	5 927
Immobilisations incorporelles	48	3	60	136	739	2	988
Goodwill	326		1 086	1 091	2 651	2	5 156
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	90	42	102	12	19	8	273
Entités associées	81		526	275		4 075 ^(b)	4 957
Autres actifs non courants	161	14	166	20	8	30	399
Trésorerie et équivalents de trésorerie	519	97	498	124	15	3 460	4 713
Autres actifs							11 522
Total actif							33 935
Dettes financières non courantes	347	91	212		293	5 491	6 434
Provisions non courantes	738	83	663	46	167	30	1 727
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	1	1	84	1		2	89
Dettes financières courantes	8	17	45	502	15	139	726
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(3 121)	(156)	115	(443)		3 863	258
Autres passifs							24 701
Total passif							33 935
Endettement net^(c)	3 285	146	116	73	(294)	(6 030)	(2 704)
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE							
Capacité d'autofinancement	569	181	1 066	186	1 340	88	3 430
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	(142)	(6)	(362)	(70)	(683)	(7)	(1 270)
Acquisitions nettes de titres consolidés et autres	20		(8)	739^(d)	(1)	(3)	747
AUTRES INDICATEURS							
Ebitda	746	269	1 109	194	1 344	(46)	3 616
Cash-flow libre	329	120	498	79	401	(98)	1 329

(a) dont Alstom = 329 (b) dont Alstom pour 4 054 (c) contribution de niveau métiers après maintien des comptes courants internes Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres activités)

(d) dont cession participation Canal+ France : 744

16.2 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2008

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 2008
COMPTE DE RÉSULTAT							
	(a)						
Chiffre d'affaires total	9 497	2 924	12 789	2 595	5 089	174	33 068
Chiffre d'affaires inter-activité	(337)	(15)	(63)	(20)	(16)	(158)	(609)
Chiffre d'affaires sur clients externes	9 160	2 909	12 726	2 575	5 073	16	32 459
Dotations nettes aux amortissements	(154)	(6)	(466)	(95)	(585)	(4)	(1 310)
Dotations nettes aux provisions	(168)	(86)	(153)	(53)	(24)	1	(483)
Résultat opérationnel courant	308	247	681	177	817	(34)	2 196
Coût de l'endettement financier net	93	(17)	(21)	(23)	(3)	(304)	(275)
Charge d'impôt	(114)	(89)	(217)	(41)	(279)	147	(593)
Quote-part du résultat net des entités associées	2		46	10		299	357
Résultat net des activités poursuivies	294	111	495	164	534	68	1 666
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession						20	20
Résultat net 100 %	294	111	495	164	534	88	1 686
Résultat part du Groupe	297	105	474	71	478	76	1 501
BILAN							
Immobilisations corporelles	574	16	2 346	178	2 600	406	6 120
Immobilisations incorporelles	86	3	66	166	770	5	1 096
Goodwill	325		1 089	1 090	2 651	2	5 157
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	85	32	91	17	22	(1)	246
Entités associées	105		499	259		3 879	4 742
Autres actifs non courants	147	16	195	741	5	205	1 309
Trésorerie et équivalents de trésorerie	379	107	371	17	14	2 952	3 840
Autres actifs non affectés							12 978
Total actif							35 488
Dettes financières non courantes	375	61	186	695	105	5 603	7 025
Provisions non courantes	646	78	648	59	139	112	1 682
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	2	1	79	3		4	89
Dettes financières courantes	26	77	53	4	7	1 170	1 337
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(2 614)	(33)	130	19	9	2 882	393
Autres passifs non affectés							24 962
Total passif							35 488
Endettement net	2 592	1	(7)	(699)	(107)	(6 696)	(4 916)
TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE							
	(a)						
Capacité d'autofinancement	452	222	1 185	270	1 409	4	3 542
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	(253)	(8)	(540)	(58)	(872)	1	(1 730)
Acquisitions nettes de titres consolidés et autres	54	(9)	(114)	(7)		(140)	(216)
AUTRES INDICATEURS							
Ebitda	534	312	1 219	317	1 405	(37)	3 750
Cash-flow libre	178	108	409	149	255	(155)	944

(a) après correction cession Finagestion

16.3 Analyse sectorielle par zone géographique

31/12/2009	France et Dom	Union européenne (27 membres)	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen-Orient	Total
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires clients	21 678	3 820	1 012	1 396	1 163	2 144	140	31 353
Bilan								
Immobilisations corporelles ^(a)	4 643	387	77	164	142	510	4	5 927
Immobilisations incorporelles	952	24				12		988
Tableau de flux de trésorerie								
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(1 067)	(55)	(17)	(74)	(63)	(87)	(2)	(1 365)

(a) y compris contrats de locations financement

31/12/2008	France et Dom	Union européenne (27 membres)	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen-Orient	Total
Compte de résultat								
Chiffre d'affaires clients	22 323	4 175	1 015	1 361	1 003	2 328	254	32 459
Bilan								
Immobilisations corporelles ^(a)	4 711	412	85	307	109	488	8	6 120
Immobilisations incorporelles	1 056	25		4		11		1 096
Tableau de flux de trésorerie								
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(1 451)	(91)	(18)	(74)	(66)	(124)	(9)	(1 833)

(a) y compris contrats de locations financement

16.4 Présentation du compte de résultat par destination

31/12/2009	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Chiffre d'affaires consolidé	9 165	2 971	11 511	2 339	5 352	15	31 353
Coût des ventes	(7 816)	(2 559)	(9 862)	(1 902)	(3 870)	(9)	(26 018)
Marge brute	1 349	412	1 649	437	1 482	6	5 335^(a)
Coût de recherche et développement	(12)	(1)	(70)	(21)	(19)	(2)	(125)
Charges commerciales	(438)	(149)		(110)	(185)		(882)
Charges administratives	(564)	(59)	(1 036)	(211)	(548)	(56)	(2 474)
Dépréciation des goodwill			(2)				(2)
Autres produits et charges courants				6		(3)	3
Résultat opérationnel courant	335	203	541	101	730	(55)	1 855

(a) marge brute / chiffre d'affaires = 17 %

31/12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Chiffre d'affaires consolidé	9 160	2 909	12 726	2 575	5 073	16	32 459
Coût des ventes	(7 837)	(2 409)	(10 944)	(2 082)	(3 500)	(13)	(26 785)
Marge brute	1 323	500	1 782	493	1 573	3	5 674^(a)
Coût de recherche et développement	(11)	(1)	(70)	(14)	(24)	(1)	(121)
Charges commerciales	(406)	(175)		(124)	(181)	(1)	(887)
Charges administratives	(606)	(77)	(1 025)	(178)	(548)	(31)	(2 465)
Dépréciation des goodwill			(6)				(6)
Autres produits et charges courants	8				(3)	(4)	1
Résultat opérationnel courant	308	247	681	177	817	(34)	2 196

(a) marge brute / chiffre d'affaires = 17,5 %

Note 17 • Instruments financiers

Les tableaux ci-après présentent la somme des en-cours notionnels, au 31 décembre 2009, de chaque type de produit utilisé, avec répartition par maturité résiduelle pour les opérations de taux, par devise pour les opérations de change.

17.1 Couverture du risque de taux

Analyse par échéance

Date de l'échéance	En-cours au 31/12/2009			Total	Total en-cours 31/12/2008
	2010	2011 à 2014	Au-delà		
Swaps de taux					
- sur actifs financiers	850	1		851^(a)	30
- sur passifs financiers	910	500	159	1 569^(b)	1 773
Caps / floors					
- sur actifs financiers					-
- sur passifs financiers		150		150	48

(a) dont taux payé = taux fixe : 851

(b) dont taux payé = taux fixe : 1 269

Analyse par métier

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Totaux 31/12/2009	Totaux 31/12/2008
Swaps de taux								
- sur actifs financiers						851	851	30
- sur passifs financiers			184 ^(a)	500	885 ^(a)		1 569	1 773
Caps / floors								
- sur actifs financiers								-
- sur passifs financiers		150					150	48

(a) dont swaps de couverture de taux à départ décalé

Pour les couvertures de taux renouvelables, les montants sont indiqués dans la colonne correspondant à l'échéance la plus lointaine.

17.2 Couverture du risque de change

Analyse par devise d'origine

Devise	31 décembre 2009 (contre-valeur présentée en millions d'euros)					Total	Total en-cours 31/12/2008
	Dollar US	Livre Sterling	Franc Suisse	Rand	Autres		
Achats et ventes à terme							
- Achats à terme	293	8	1	11	106	419	519
- Ventes à terme	100	59		3	85	247	519
Swaps de devises	(2)	181	57	17	148	401	414
Options de change							
- Achats à terme			34			34	27
- Ventes à terme							27

Analyse par métier

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Totaux 31/12/2009	Totaux 31/12/2008
Achats et ventes à terme								
- Achats à terme	225		59	89	46		419	519
- Ventes à terme	171		61	15			247	519
Swaps de devises	28			(15)		388	401	414
Options de change								
- Achats à terme						34	34	27
- Ventes à terme								27

17.3 Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de - 14,2 millions d'euros. Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de *swaps* de taux permettant de couvrir la dette du Groupe (couverture de juste valeur et couverture de flux de trésorerie) et de la valeur actuelle nette d'opérations de terme permettant de couvrir le risque de change découlant d'opérations commerciales.

La répartition de cette valeur de marché par type de couverture est la suivante :

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur d'un élément d'endettement net : - 5,7 millions d'euros
- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : - 8,5 millions d'euros

En cas de translation de la courbe des taux de + 1,00 % [et respectivement - 1,00 %], la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 6,5 millions d'euros [respectivement - 22 millions d'euros].

En cas d'évolution uniforme défavorable de 1% de l'euro par rapport à toutes les autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 19,3 millions d'euros.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

Note 18 • Engagements hors bilan

Cette note présente les engagements de garantie, les engagements contractuels divers ; les contrats de location simple figurent en note distincte ci-dessous.

18.1 Engagements de garantie

	31/12/2009	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			31/12/2008
								À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de 5 ans	
Nantissement, hypothèques et sûretés réelles	136	33		103				10	40	86	85
Avals, cautions et garanties donnés	150	54	6	82	8			37	96	17	332
Total engagements de garanties donnés	286	87	6	185	8			47	136	103	417
Avals, cautions et garanties reçus	3				3			1	2		185
Total engagements de garanties reçus	3				3			1	2		185
Solde net	283	87	6	185	5			46	134	103	232

18.2 Engagements contractuels divers

	31/12/2009	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			31/12/2008
								À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de 5 ans	
Transport d'images	160				160			78	80	2	191
Maintenance réseau	152					152		93	59		141
Obligations en matière de provision retraite (IFC)	45	18	2	22			3	4	14	27	52
Autres	459	1	6		246 ^(a)	202	4	408	42	9	165
Total engagements contractuels divers donnés	816	19	8	22	406	354	7	583	195	38	549
Transport d'images	160				160			78	80	2	191
Maintenance réseau	152					152		93	59		141
Obligations en matière de provision retraite (IFC)	45	18	2	22			3	4	14	27	52
Autres	451	1	2		246 ^(a)	202		400	42	9	155
Total engagements contractuels divers reçus	808	19	4	22	406	354	3	575	195	38	539
Solde net	8		4				4	8			10

(a) dont : engagements fermes ou optionnels de livrer ou recevoir des titres ; notamment l'accord signé avec le Groupe AB pour 192 M€.

La présentation des engagements contractuels divers a été harmonisée entre les différents métiers du Groupe.

La présentation des engagements ci-avant n'omet pas l'existence d'engagements hors bilan significatifs, selon normes comptables en vigueur.

18.3 Contrats de location simple

	31/12/2009	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2008
Contrats de location simple											
Locations simples données	1 518	33	32	145	164	1 144		246	784	488	1 553
Locations simples reçues	1 518	33	32	145	164	1 144		246	784	488	1 553
Contrats de location simple nets											

Loyers futurs minima restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des contrats (ou date de première résiliation possible) au titre des baux de locations simples nés dans le cadre des activités courantes (terrains, constructions, matériels...). Après réévaluation (augmentation prévisionnelle des loyers), ces montants pour l'essentiel tiennent compte d'un calcul d'actualisation (taux marginal d'endettement).

Bouygues Telecom : engagements donnés dans le cadre de l'exploitation concernant pour l'essentiel des baux commerciaux pour la location des immeubles et des terrains d'exploitation destinés à l'exploitation des sites techniques du réseau (dont loyers relatifs aux sites du réseau : 694 millions d'euros, et loyers immobiliers et divers : 450 millions d'euros, y compris nouveau siège et nouveaux locaux Technopôle).

18.4 Contrats de location-financement (déjà comptabilisés au passif du bilan)

	31/12/2009	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	À moins d'un an	De un à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2008
Location-financement	59	1		45	1	12		20	37	2	76

18.5 Autres engagements

Engagements TF1

En vertu des accords entre Vivendi, TF1 et M6, les engagements et garanties souscrits par TF1 et M6 à raison des obligations de TPS ont fait l'objet d'une contre-garantie octroyée par Vivendi à compter du 4 janvier 2007.

En conséquence, ces engagements souscrits par TF1 et M6 ne figurent ni en engagements donnés, ni en engagements reçus.

Bouygues Telecom

Licence UMTS L'arrêté du 3 décembre 2002 autorisant Bouygues Telecom à établir et exploiter un réseau UMTS comprend un certain nombre d'obligations, concernant notamment la date d'ouverture commerciale, le calendrier de déploiement et la couverture de la population, et les services devant être offerts. À ce titre, Bouygues Telecom devra couvrir 75 % de la population avant le 12 décembre 2010.

Zones blanches La convention signée en 2003 entre les trois opérateurs, l'État, les collectivités territoriales et l'Arcep prévoit la couverture de quelque 3 000 communes zones blanches. À fin 2009, près de 98 % des communes initialement prévues étaient couvertes. Par ailleurs, les opérateurs ont accepté, au-delà de leur engagement initial, de couvrir 364 nouvelles communes, portant le programme final à plus de 3 300 communes à couvrir pour 2011.

18.6 Actifs et passifs éventuels

Bouygues Telecom

Actifs éventuels :

Litige La décision rendue par le Conseil de la concurrence le 30 novembre 2005, condamnant Bouygues Telecom à 58 millions d'euros d'amende pour entente, avait été confirmée par la cour d'appel de Paris le 12 décembre 2006. Bouygues Telecom avait formé un pourvoi contre l'arrêt de la cour d'appel. Par une décision datée du 29 juin 2007, la cour de cassation a confirmé l'amende pour entente, infligée aux trois opérateurs, sur la répartition des marchés, mais a invalidé la condamnation pour échange d'informations entre 1997 et 2003 (amende infligée à Bouygues Telecom : 16 millions d'euros). La cour de cassation a donc renvoyé le dossier devant la cour d'appel de Paris qui, par un arrêt du 11 mars 2009, a confirmé la condamnation pour échange d'informations. Bouygues Telecom a formé un nouveau pourvoi en cassation contre cette décision. Une décision devrait intervenir courant 2010.

Taxe sur les services audiovisuels La loi audiovisuelle 2009-258 du 5 mars 2009 a instauré une taxe sur les services, due par tout opérateur de communications électroniques de 0,9 % correspondant à la fraction du montant des encaissements annuels taxables, hors TVA, qui excède 5 millions. Les opérateurs membres de la Fédération (FFT) ont exercé un recours contre cette taxe devant la Commission européenne. Cette autorité vient d'ouvrir une procédure d'infraction contre la France concernant cette taxe.

Note 19 • Effectifs, engagements envers le personnel et participation

19.1 Effectif moyen

	2009	2008
Cadres	21 804	21 450
Agents de maîtrise et employés	21 246	21 466
Compagnons	31 143	32 586
Sous-total effectif France	74 193	75 502
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	70 161	72 250
Total effectif moyen	144 354^(a)	147 752

(a) y compris Finagestion jusqu'au 30 septembre 2009

19.2 Engagements envers le personnel

	31/12/2008	Flux 2008	31/12/2009
Indemnités de fin de carrière (IFC)	358	(47)	311
Médailles du travail	106	(2)	104
Autres avantages post emploi (pension)	29	11	40
Total	493	(38)	455

19.3 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi) hors médaille du travail

Les tableaux ci-dessous fournissent des informations sur les engagements du Groupe en matière de retraite.

19.3.1 Régimes à cotisations définies

	2009	2008
Montants comptabilisés en charges	(1 679)	(1 683)

Les cotisations définies présentées ci-dessus comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance maladie et mutuelles,
- aux caisses de retraite (régime obligatoire et régimes complémentaires),
- aux caisses d'assurance chômage.

Information sur les parties liées : voir note 20

19.3.2 Régimes à prestations définies

Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat (charges opérationnelles)

	Indemnités de fin de carrière		Pensions ^(b)	
	2009	2008	2009	2008
Coûts des services rendus	2	11		(1)
Charges d'intérêt sur l'obligation	11	12	11	5
Rendement attendu des actifs du régime			(10)	(6)
Coûts des services passés ^(a)	4	6	(1)	1
Charge nette comptabilisée au compte de résultat	17	29	0	(1)

(a) essentiellement amortissements des conventions cadres

(b) Colas : les pensions sont gérées par des fonds indépendants de l'entreprise.

Montants comptabilisés au bilan

	Indemnités de fin de carrière		Pensions ^(c)		Total 2009	Total 2008
	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008		
Valeur actualisée des obligations ^(a)	363	418	283	221	646	639
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(5) ^(b)	(5) ^(b)	(246)	(195)	(251)	(200)
Coût des services passés restant à comptabiliser	(47)	(55)	3	3	(44)	(52)
Ratio : fonds dédiés / Valeur actualisée des obligations			87 %	88 %		
Passifs nets comptabilisés (provision)	311	358	40	29	351	387

(a) montant total de l'engagement actualisé relatif aux indemnités de fin de carrière et aux pensions

(b) fonds TF1 résiduel pour une fraction des obligations

(c) concerne notamment le groupe Colas au titre de fonds de pensions situés en Angleterre

Variations des éléments du bilan (provisions non courantes)

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008
Au 1^{er} janvier	358	294	29	33
Charges comptabilisées	20	29		(1)
Variations de périmètre				1
Variations de change				(5)
Virements de rubriques et autres	(22)	(7)	0	(1)
Écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	(45)	42	11	2
Au 31 décembre	311	358	40	29

Répartition par métier au 31 décembre 2009

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière	8	1	7	(3)	3	1	17
Provisions non courantes (bilan) :							
- indemnités de fin de carrière	99	7	147	22	25	11	311
- pensions	2		38				40

Répartition par zone géographique au 31 décembre 2009

	France et Dom	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Moyen-Orient	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière ^(a)	17							17
Provisions non courantes (bilan) :								
- indemnités de fin de carrière	305			1	1	3	1	311
- pensions		39			1			40

(a) La charge 2009 sur pensions n'est pas significative.

Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière

	2009	2008
Taux d'actualisation	4,89 % (iboxx A10)	3,66 %
Table de survie	INSEE	INSEE
Âge de départ en retraite (selon métiers) :		
- Cadres	62/65 ans	62/65 ans
- Etams / compagnons	60/65 ans	60/65 ans
Augmentation future des salaires (selon activité) ^(a)	2 à 4 %	2 à 5,5 %

(a) taux d'inflation inclus

19.4 Participation au capital

19.4.1 Stock-options

Nombre total d'options pouvant effectivement (juridiquement et économiquement) être exercées : 6 785 691.

Cours de Bourse au 31/12/2009 : 36,425 euros

Plan	Solde au 31/12/2009	Date d'attribution	Date minimale d'exercice normal	Date minimale d'exercice PEE	Cours de levée (€)	Nombre d'options effectivement exerçables
2003.06	1 167 582	17/06/2003	17/06/2007	17/06/2004	19,37	1 167 582
2004.03	2 820 143	15/03/2004	15/03/2008	15/03/2005	25,15	2 820 143
2005.06	2 797 966	21/06/2005	21/06/2009	21/06/2006	31,34	2 797 966
2006.09	3 552 889	05/09/2006	05/09/2010	05/09/2007	40,00	-
2007.06	4 253 400	05/06/2007	05/06/2011	05/06/2008	63,44	-
2008.03	4 301 450	31/03/2008	31/03/2012	31/03/2009	43,23	-
2009.04	4 643 200	01/04/2009	01/04/2013	01/04/2010	25,95	-
Total						6 785 691

Pour être effectivement exerçables, les options doivent remplir deux conditions :

- 1) être juridiquement exerçables au 31/12/2009, soit par exercice normal, soit par exercice partiel anticipé dans le cadre du PEE. Les plans attribués à partir de juin 2002 sont exerçables par quart après la première année.
- 2) être économiquement exerçables au 31/12/2009 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31/12/2009, soit 36,425 €.

Note 20 • Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

20.1 Informations sur les parties liées

Transactions	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2009	2008	2009	2008	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008
Parties liées en amont	6	6	1	1				
Coentreprises	53	55	170	208	179	107	123	99
Entités associées	13	18	257	431	57	21	22	38
Autres parties liées	29	16	10	31	32	33	31	32
Total	101	95	438	671	268	161	176	169
Échéances								
moins d'un an					231	148	173	166
de 1 à 5 ans					20	12	3	3
plus de 5 ans					17	1		
dont dépréciations pour créances douteuses (sociétés non consolidées pour l'essentiel)					77	68		

Identité des parties liées :

- Parties liées en amont : SCDM ;
- Coentreprises : principalement sociétés de carrières / SEP de travaux / sociétés de promotion immobilière ;
- Entités associées : notamment transactions avec les sociétés concessionnaires ;
- Autres parties liées : essentiellement transactions avec des sociétés non consolidées détenues par le Groupe.

20.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction (Bouygues)

La rémunération des principaux dirigeants concerne les membres du comité de direction générale du Groupe présents au 31 décembre 2009.

Les rémunérations directes s'élèvent à 15 757 114 euros, dont 7 994 036 euros de rémunération de base, 7 763 078 euros de rémunération variable payée en 2010 et liée aux performances réalisées en 2009 et 504 774 euros de jetons de présence.

Les jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs non dirigeants sont de 455 396 euros.

Avantages à court terme : néant.

Avantages postérieurs à l'emploi : les membres du comité de direction générale bénéficient d'un régime de retraite additive de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Cette retraite additionnelle annuelle est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance. La contribution versée en 2009 au fonds des actifs constitué par la compagnie d'assurance s'est élevée à 3 200 000 euros.

Avantages à long terme : néant.

Indemnités de fin de contrat concernent les indemnités de fin de carrière pour un montant de 896 799 euros.

Paiement en actions : le nombre de titres attribués le 1^{er} avril 2009 (stock-options) aux membres des organes d'administration et de direction est de 1 200 000 au prix d'exercice de 25,95 euros. La date minimale d'exercice est le 1^{er} avril 2013. La charge comptabilisée pour ces dernières au titre de l'exercice 2009 s'élève à 1 178 096 euros.

Note 21 • Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie

21.1 Informations sur les flux de trésorerie des filiales acquises ou sortantes

Présentation par métier des flux de trésorerie nets résultant des acquisitions et sorties de filiales.

Sur activités poursuivies

Filiales acquises / sortantes	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 12/2009
Trésorerie	24	8	(10)	2			24
Stocks		(1)	3				2
Clients et créances	(12)	(24)	(12)	(2)		1	(49)
Immobilisations	38	3	(28)	2			15
Goodwill	(2)		9	(2)			5
Fournisseurs et dettes courantes	(28)	18	16	(1)		(1)	4
Dettes à long terme		(4)	3				(1)
Provisions non courantes			6				6
Impôts à long terme			3				3
Coût d'acquisition ou de cession net	20	0	(10)	(1)	0	0	9
Trésorerie acquise ou cédée	(24)	(8)	10	(7)		(56)	(85)
Dettes nettes sur immobilisations financières			(2)			(1)	(3)
Flux de trésorerie net résultant de l'acquisition ou sortie des filiales	(4)	(8)	(2)	(8)	0	(57)	(79)

Sur activités non poursuivies

Filiales acquises / sortantes	Pôle Finagection	Total 12/2009
Trésorerie	20	20
Stocks	45	45
Clients et créances	504	504
Immobilisations	147	147
Goodwill		0
Fournisseurs et dettes courantes	(561)	(561)
Dettes à long terme	(88)	(88)
Provisions non courantes	(77)	(77)
Impôts à long terme	10	10
Coût d'acquisition ou de cession net	0	0
Trésorerie acquise ou cédée	(20)	(20)
Dettes nettes sur immobilisations financières		0
Flux de trésorerie net résultant de l'acquisition ou sortie des filiales	(20)	(20)

Note 22 • Honoraires des commissaires aux comptes (en milliers d'euros)

Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau, en charge des contrôles des comptes consolidés de Bouygues et sociétés faisant l'objet d'une intégration, affectés en compte de résultat consolidé au 31/12/2009.

Missions	Réseau Mazars			Réseau Ernst & Young			Autres réseaux ^(a)			Total charge	
	12/2009	%	12/2008	12/2009	%	12/2008	12/2009	%	12/2008	12/2009	12/2008
A - Audit											
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(b)	5 379	96	5 757	3 696	92	3 408	8 024	87	8 565	17 099	17 730
- Bouygues SA	216		229	217		213				433	442
- Filiales intégrées	5 163		5 528	3 479		3 195	8 024		8 565	16 666	17 288
Missions accessoires ^(c)	236	4	230	311	8	469	77	1	627	624	1 326
- Bouygues SA			34	10		89				10	123
- Filiales intégrées	236		196	301		380	77		627	614	1 203
Sous-total 1	5 615	100	5 987	4 007	100	3 877	8 101	88	9 192	17 723	19 056
B - Autres prestations^(d)											
Juridique, fiscal, social	0	0	140	0	0	27	638	7	470	638	637
Autres	0	0		0	0		450	5	159	450	159
Sous-total 2	0	0	140	0	0	27	1 088	12	629	1 088	796
Total charge d'honoraires	5 615	100	6 127	4 007	100	3 904	9 189	100	9 821	18 811	19 852

(a) Pour la pertinence de l'information d'ensemble, la charge d'honoraires affectée aux "Autres réseaux" des commissaires aux comptes est présentée dans ce tableau.

(b) y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du commissaire aux comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

- par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du code de déontologie,
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors Audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

Note 23 • Principaux taux de conversion

Convention : 1 unité monétaire locale = x euros

Pays	Unité monétaire	Cours de clôture		Cours moyen annuel	
		31/12/2009	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2008
EUROPE					
Danemark	Couronne danoise	0,134376	0,134217	0,134299	0,134124
Grande-Bretagne	Livre sterling	1,125999	1,049869	1,123622	1,246022
Hongrie	Forint hongrois	0,003698	0,003750	0,003553	0,003983
Pologne	Zloty polonais	0,243635	0,240761	0,230048	0,283465
République tchèque	Couronne tchèque	0,037774	0,037209	0,037742	0,039938
Roumanie	Nouveau leu roumain	0,236055	0,248602	0,235754	0,270235
Suisse	Franc suisse	0,674036	0,673401	0,663291	0,633459
AMÉRIQUE DU NORD					
États-Unis	Dollar US	0,694155	0,718546	0,716174	0,679075
Canada	Dollar canadien	0,661026	0,588305	0,632161	0,638723
AUTRES					
Maroc	Dirham marocain	0,088464	0,088822	0,088884	0,088098
Thaïlande	Baht thaïlandais	0,020839	0,020710	0,020901	0,020518
Hong-Kong	Dollar Hong-Kong	0,089518	0,092714	0,092393	0,087240
Communauté financière africaine	Franc CFA	0,001524	0,001524	0,001524	0,001524
Afrique du Sud	Rand sud-africain	0,093756	0,076530	0,086801	0,082737

Note 24 • Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2009

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^(a)	
		2009	2008	2009	2008
A - TÉLÉCOMS - MÉDIAS					
1. TÉLÉCOMMUNICATIONS - Groupe BOUYGUES TELECOM					
Intégration globale					
Bouygues Telecom SA et ses filiales	Paris / France	89,55	89,55		
2. COMMUNICATION - Groupe TF1					
Intégration globale					
Télévision Française 1 SA	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02		
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
Téléshopping	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
TF1 Droits Audiovisuels (ex. TF1 International)	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
TF1 Vidéo	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
Une Musique	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
E-TF1	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
Eurosport SA et ses filiales	Issy-les-Moulineaux / France	43,02	43,02	100,00	100,00
Dujardin et ses filiales	La Teste de Buch / France	43,02	43,02	100,00	100,00
TV Breizh	Lorient / France	43,02	43,02	100,00	100,00
TF1 Entreprises	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,02	100,00	100,00
Intégration proportionnelle					
Télé Monte Carlo	Monaco	17,21	17,21	40,00	40,00
Mise en équivalence					
Métron France Publications	Paris / France	14,76	14,76	34,30	34,30
Groupe AB (dont WB TV)	La Plaine Saint-Denis / France	14,41	14,41	33,50	33,50
B - CONSTRUCTION					
1. CONSTRUCTION - Groupe BOUYGUES CONSTRUCTION					
Intégration globale					
Bouygues Construction SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Ile-de-France					
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Filiales Bâtiment France					
Bati-Rénov SA	Orly / France	99,32	99,32		
Brézillon SA	Noyon / France	99,32	99,32		
Sodéarif SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,96	99,96		

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^(a)	
		2009	2008	2009	2008
Bouygues Bâtiment International					
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Filiales Bâtiment International					
Bouygues Thai Ltd	Bangkok / Thaïlande	48,98	48,98		
Bymaró	Casablanca / Maroc	99,96	99,96		
DTP Singapour Pte Ltd	Singapour	99,97	99,97		
VCES Holding s.r.o. et ses filiales	Pardubice / République tchèque	99,97	50,98		
Karmar SA	Varsovie / Pologne	99,97	99,97		
Kohler Investment SA	Luxembourg	99,97	99,97		
Filiales Entreprises France-Europe					
DV Construction SA	Mérignac / France	99,97	99,97		
GTB Construction SA (ex. Bouyer Duchemin SA)	Nantes / France	99,97	99,97		
GFC Construction SA	Caluire et Cuire / France	99,97	99,97		
Norpac SA	Villeneuve d'Ascq / France	99,97	99,97		
Pertuy Construction SA	Maxeville / France	99,97	99,97		
Quille SA	Rouen / France	99,97	99,97		
Acieroid SA	Barcelone / Espagne	99,97	99,97		
Bouygues UK Ltd	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Losinger Construction AG	Koniz / Suisse	99,97	99,97		
Marazzi Holding AG et ses filiales	Berne / Suisse	99,97	99,97		
Warings Construction Group					
Holding Ltd et ses filiales	Portsmouth / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Westminster Local Education Partnership Ltd	Londres / Royaume-Uni	79,98	79,98		
Bouygues Travaux Publics					
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Prader Losinger SA	Sion / Suisse	99,64	99,64		
Autres filiales Bouygues Construction					
DTP Terrassement SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Dragages et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong / Chine	99,97	99,97		
VSL International Ltd	Berne / Suisse	99,82	99,82		
Groupe Entreprise Transport & Distribution d'Électricité (ETDE)					
ETDE SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Axione	Malakoff / France	99,97	99,97		
Exprimm IT	Villebon-sur-Yvette / France	99,97	99,97		
Exprimm SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Gallet Delage SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	Absorption	99,97		
Mainguy SAS	Vertou / France	99,97	99,97		
Serma SAS	Champforgueil / France	99,97	99,97		
Stefal SAS et ses filiales	Ivry-sur-Seine / France	Absorption	99,97		
Transef SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	Absorption	99,97		
David Webster Lighting et ses filiales	Harlow / Royaume-Uni	99,97	99,97		

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^(a)	
		2009	2008	2009	2008
Ecovert FM	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Icel Maidstone Ltd et ses filiales	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Société gabonaise d'électrification et de canalisation (Sogec)	Libreville / Gabon	84,39	84,39		
Szigma Coop	Gyor / Hongrie	99,97	99,97		
ETDE Contracting Ltd (ex. Thermal Transfer Ltd)	Derbyshire / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Intégration proportionnelle					
Bouygues TP					
Bombela Civils Jv Ltd	Johannesburg / Afrique du Sud	44,99	44,99		
Mise en équivalence					
Bouygues Construction					
Consortium Stade de France SA	Saint-Denis / France	33,32	33,32		
Bouygues Bâtiment International					
Hermes Airports Ltd	Nicosia / Chypre	21,99	21,99		
Groupe Entreprise Transport & Distribution d'Électricité (ETDE)					
Axione Infrastructures SAS et ses filiales	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	15,00	-		
Bouygues TP					
Adelac SAS	Beaumont / France	45,86 ^(b)	45,87		
Autoroute de liaison Seine-Sarthe	Bourg-Achard / France	33,16	33,16		
Bina Fincom	Zagreb / Croatie	44,99	44,99		
2. ROUTES - Groupe COLAS					
Intégration globale					
Colas SA et ses filiales régionales (Colas, Screg et Sacer)	Boulogne-Billancourt / France	96,62	96,78		
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion) / France	96,61	96,77	99,99	99,99
Spac et ses filiales	Clichy / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Aximum	Chatou / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Guadeloupe	Baie-Mahault (Guadeloupe) / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Martinique	Le Lamentin (Martinique) / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Smac et ses filiales	Boulogne-Billancourt / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Rail	Maisons-Laffitte / France	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Hungaria et ses filiales	Budapest / Hongrie	96,62	96,78	100,00	100,00
Colas Danmark A/S	Virum / Danemark	96,62	96,78	100,00	100,00
Colas SA et ses filiales	Lausanne / Suisse	95,87	96,03	99,22	99,22
Colas Inc. et ses filiales	Morristown New Jersey / États-Unis	96,62	96,78	100,00	100,00
Colas du Maroc et ses filiales	Casablanca / Maroc	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Ltd et ses filiales	Rowfant / Royaume-Uni	96,62	96,78	100,00	100,00
Colas Polska	Sroda-Wielkopol / Pologne	96,62	96,78	100,00	100,00

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt (b) 39,19 % Bouygues Construction, 6,67 % Colas

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^(a)	
		2009	2008	2009	2008
Routière Colas du Gabon	Libreville / Gabon	86,86	87,01	89,90	89,90
Colas Belgium et ses filiales	Bruxelles / Belgique	96,61	96,77	100,00	100,00
Colas Cz	Prague / République tchèque	96,62	96,78	100,00	100,00
Colas Canada Inc.	Montréal Québec / Canada	96,62	96,78	100,00	100,00
Intégration proportionnelle					
Carrières Roy	Saint-Varent / France	48,29	48,37	49,98	49,98
Mise en équivalence					
Cofiroute	Sèvres / France	16,11	16,13	16,67	16,67
3. IMMOBILIER - Groupe BOUYGUES IMMOBILIER					
Intégration globale					
Bouygues Immobilier	Issy-les-Moulineaux / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier					
Entreprises Île-de-France	Issy-les-Moulineaux / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier Paris	Issy-les-Moulineaux / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier Est	Strasbourg / France	100,00	100,00		
SLC et ses filiales	Lyon / France	100,00	100,00		
Parque Empresarial Cristalia SL	Madrid / Espagne	100,00	100,00		
Bouygues Inmobiliaria SA	Madrid / Espagne	100,00	100,00		
C - FILIALES DIVERSES					
Intégration globale					
Finagestion et ses filiales (Afrique)	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	Changement de méthode	70,70		
		100,00	100,00		
Bouygues Relais SNC	Paris / France	100,00	100,00		
Challenger SNC	Paris / France	100,00	100,00		
Société Française de Participation & Gestion (SFPG) SA et ses filiales	Paris / France	99,76	99,76		
GIE 32 Hoche	Paris / France	90,00	90,00		
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99		
Uniservice	Genève / Suisse	99,99	99,99		
Intégration proportionnelle					
Serendipity et ses filiales	Paris / France	50,00	50,00		
Mise en équivalence					
Finagestion et ses filiales (Afrique)	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	21,50	Intégration globale en 2008		
Alstom	Levallois-Perret / France	29,80	29,78		

COMPTES INDIVIDUELS EN NORMES FRANÇAISES

Bilan société mère au 31 décembre 2009

Actif

(en millions d'euros)	Brut 2009	Amortissements Dépréciations 2009	Net 2009	Net 2008	Net 2007
Immobilisations incorporelles	3	2	1	1	1
Immobilisations corporelles					
Immobilisations financières	11 263	7	11 256	11 232	11 055
Participations	11 085	4	11 081	11 061	10 828
Créances rattachées à des participations	12		12	6	44
Autres	166	3	163	165	183
ACTIF IMMOBILISÉ	11 266	9	11 257	11 233	11 056
Stocks et en-cours					
Avances et acomptes					
Créances clients et comptes rattachés	18		18	20	20
Créances diverses	74	2	72	112	275
Valeurs mobilières de placement	3 006	28	2 978	2 955	2 258
Disponibilités	556		556	8	9
ACTIF CIRCULANT	3 654	30	3 624	3 095	2 562
Comptes de régularisation	37		37	42	42
TOTAL ACTIF	14 957	39	14 918	14 370	13 660

Passif

(en millions d'euros)	Net 2009	Net 2008	Net 2007
Capital social	354	343	348
Primes et réserves	2 875	2 668	2 944
Report à nouveau	1 017	679	438
Résultat net de l'exercice	1 017	882	751
Provisions réglementées	4	3	2
CAPITAUX PROPRES	5 267	4 575	4 483
Provisions	83	100	82
Dettes financières	6 238	7 285	6 244
Avances et acomptes reçus sur commandes			
Dettes d'exploitation	21	31	32
Dettes diverses	33	25	37
DETTES	6 375	7 441	6 395
CONCOURS BANCAIRES COURANTS ET SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUES	3 234	2 299	2 750
Comptes de régularisation	42	55	32
TOTAL PASSIF	14 918	14 370	13 660

Compte de résultat au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
CHIFFRE D'AFFAIRES	69	80	68
Autres produits d'exploitation	2	1	2
Achats et variations de stocks			
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(3)	(2)
Charges de personnel	(44)	(61)	(44)
Charges externes et autres charges d'exploitation	(49)	(49)	(44)
Dotations nettes aux comptes d'amortissements, de dépréciations et de provisions	(2)	4	(10)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(27)	(28)	(30)
Produits et charges financiers	889	752	623
RÉSULTAT COURANT	862	724	593
Produits et charges exceptionnels	20	14	(7)
Impôts sur les bénéfices / Intéressement	135	144	165
BÉNÉFICE	1 017	882	751

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2009	2008	2007
A - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Capacité d'autofinancement	981	913	760
Résultat de l'exercice	1 017	882	751
Dotations / reprises aux amortissements, dépréciations sur actif immobilisé	7	4	6
Dotations / reprises aux provisions	(17)	18	8
Transferts de charges à répartir	(9)	18	(5)
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	(17)	(9)	
Variation du besoin en fonds de roulement	34	157	(168)
Actif circulant	41	143	(150)
Passif circulant	(7)	14	(18)
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	1 015	1 070	592
B - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Augmentations d'actifs immobilisés			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1)		
Acquisitions d'immobilisations financières	(22)	(239)	(1 389)
	(23)	(239)	(1 389)
Cessions d'actifs immobilisés	21	14	3
Investissements nets	(2)	(225)	(1 386)
Autres immobilisations financières nettes	(6)	37	(2)
Créances / dettes nettes sur immobilisations		(21)	25
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	(8)	(209)	(1 363)
C - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Variation des capitaux propres	221	(239)	411
Dividendes versés	(545)	(510)	(400)
Variation des dettes financières	(1 048)	1 035	
TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	(1 372)	286	11
VARIATIONS DE TRÉSORERIE (A + B + C)	(365)	1 147	(760)
Trésorerie au 1 ^{er} janvier	664	(483)	277
Autres flux non monétaires			
Variation de l'exercice	(365)	1 147	(760)
TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	299	664	(483)

Annexe aux comptes individuels

Sommaire

- 1 **Faits significatifs de l'exercice**
- 2 **Principes, règles et méthodes comptables**
- 3 **Actif immobilisé**
- 4 **Échéances des créances de l'actif circulant**
- 5 **Comptes de régularisation**
- 6 **Variations des capitaux propres**
- 7 **Composition du capital de la société**
- 8 **Provisions**
- 9 **Échéances des dettes à la clôture de l'exercice**
- 10 **Détails des comptes concernant les entreprises liées**
- 11 **Opérations sur les instruments financiers**
- 12 **Engagements hors bilan, donnés et reçus**
- 13 **Chiffre d'affaires**
- 14 **Résultat financier**
- 15 **Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices**
- 16 **Situation fiscale latente**
- 17 **Effectif moyen employé pendant l'exercice**
- 18 **Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction**
- 19 **Inventaire des valeurs mobilières**
- 20 **Tableau des filiales et participations**

Chiffres exprimés en millions d'euros

Note 1 • Faits significatifs de l'exercice

1.1 Participations

1.1.1 Alstom

En 2009, Bouygues a acquis en Bourse 664 169 actions Alstom pour un montant de 25 millions d'euros afin de maintenir un pourcentage de participation proche de 30 %.

Ainsi, Bouygues détient au 31 décembre 2009, 29,80 % du capital d'Alstom, pour un montant global de 3 479 millions d'euros.

La participation dans Alstom ne présente pas de perte de valeur compte tenu du cours boursier de clôture au 31 décembre 2009.

Fin novembre 2009, Bouygues a exercé l'option de cession de sa participation de 50 % dans Alstom Hydro Holding, (société présente sur le marché des solutions et services dans le domaine de l'hydroélectricité) contre la remise de 4,4 millions d'actions Alstom (soit environ 1,3 % du capital). Cette opération a fait suite aux accords liés à la création commune de cette société avec Alstom, signés en 2006. Ces actions feront l'objet d'une augmentation de capital réservée, les actions nouvelles bénéficiant des mêmes droits que les actions existantes. Cette opération n'était pas finalisée au 31 décembre 2009, en raison des autorisations attendues des autorités de la concurrence de certains pays, où la société exerce son activité.

La Commission européenne a autorisé le 13 janvier 2010 l'opération. Sa réalisation finale interviendra en 2010 après obtention des dernières autorisations demandées.

Donc il n'existe pas d'impact comptable dans les comptes de Bouygues au 31 décembre 2009.

1.1.2 Finagestion

Afin de faire évoluer la structure de capital de cette société, en y associant plus étroitement les salariés et des investisseurs régionaux, Bouygues a cédé en 2009, 49,2 % des titres Finagestion, holding qui détient les activités de gestion de l'eau au Sénégal et en Côte d'Ivoire et les activités de production et de distribution d'électricité en Côte d'Ivoire, pour un montant de 21 millions d'euros.

Après cessions, la participation de Bouygues s'établit au 31 décembre 2009 à 21,50 %.

1.2 Actions propres

À fin 2008, Bouygues détenait 116 483 actions propres pour 3 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2009, Bouygues a acquis 951 698 actions propres pour 30 millions d'euros comptabilisés en "Autres titres immobilisés". Par décisions des conseils d'administration du 27 août et du 1^{er} décembre 2009, la société a annulé 1 068 181 actions pour un montant de 33 millions d'euros.

Au 31 décembre 2009, Bouygues détient 2 178 500 actions propres par l'intermédiaire du compte de liquidité.

1.3 Emprunts obligataires

1.3.1 Emprunt obligataire émis en mai 2002

Cet emprunt obligataire d'un milliard d'euros a été remboursé en totalité en mai 2009.

1.3.2 Faits significatifs postérieurs au 31 décembre 2009

Un emprunt obligataire a été lancé en février 2010 pour un montant de 500 millions d'euros à huit ans (prix d'émission 99,651 %, taux 4 %).

Note 2 • Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions légales en vigueur.

2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses sont inscrites en comptabilité selon la méthode du coût historique.

En règle générale, les logiciels informatiques acquis à des tiers sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur cinq ans maximum.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors taxes déductibles. Les frais accessoires non représentatifs d'une valeur vénale sont portés directement en charges dans l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la nature et de la durée de vie prévue de chaque composant.

2.3 Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la valeur de ces titres.

Les titres de participation et les titres immobilisés sont évalués en fonction de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères objectifs (cours de Bourse pour les sociétés cotées, capitaux propres,

rentabilité), d'éléments prévisionnels (conjoncture économique, perspectives de rentabilité) ou de tous autres éléments représentatifs de la valeur réelle des titres détenus.

Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre les deux termes retenus.

2.3.2 Créances immobilisées

Les créances immobilisées figurent à l'actif du bilan pour leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

2.4 Créances et dettes en monnaies étrangères

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont évaluées sur la base du dernier cours de change à la date d'arrêté du bilan. Le cas échéant, le taux retenu est le taux couvert en cas de couverture de change.

Les écarts constatés sont portés à des comptes de régularisation au bilan. Les pertes latentes sont provisionnées.

2.5 Valeurs mobilières de placement

L'estimation du portefeuille est conforme aux normes édictées par le plan comptable.

En l'occurrence, la valeur d'inventaire des titres non cotés (actions, titres de créances négociables, OPCVM monétaires) a été déterminée par référence à la dernière estimation au 31 décembre 2009. Pour les titres cotés, la valeur est égale au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

2.6 Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent essentiellement les frais d'émission des emprunts obligataires pour la part non couverte par la prime d'émission. En cas d'obligations convertibles, la quote-part de frais non amortis afférente aux obligations converties en actions est imputée sur la prime d'émission des actions nouvelles.

Les primes de remboursement des obligations portent sur les emprunts obligataires dont les prix d'émission correspondent à 99,348 % (novembre 2003), 99,05 % (octobre 2004), 99,804 % (juillet 2005), 97,203 % (février 2006), 99,657 % (mai 2006), 99,812 % (mai 2006), 98,662 % (octobre 2006) et 99,441 % (juillet 2008), du montant nominal.

2.7 Provisions

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour impôt sur les sociétés, destinées notamment à couvrir les montants d'impôt dus au titre des impositions réparties ;
- les provisions pour risques divers dont provisions sur contrôles fiscaux et provisions pour risques complémentaires sur pertes filiales. Ces dernières sont constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu être couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues par Bouygues sur ces filiales ;
- les provisions pour charges comprennent notamment les avantages au personnel (primes, indemnités de fin de carrière, médailles du travail etc.).

2.8 Instruments financiers de couverture

Afin de limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêts sur le compte de résultat, la société est amenée à utiliser des instruments financiers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devises, *cross currency swaps*, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, *swaps* de taux d'intérêts, *future rate agreements*, achats de *caps* et de *tunnels* dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de pré-couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

2.9 Engagements de la société en matière d'indemnités de départ à la retraite

Méthodes et hypothèses retenues pour le calcul :

- méthode rétrospective des droits projetés avec salaires de fin de carrière ;
- indemnité conventionnelle et bénévole en usage dans l'entreprise, tenant compte des conventions collectives des cadres et des Etam en vigueur ;
- engagement en harmonie avec les avis et recommandations du CNC (devenu ANC) ;
- droits acquis au 31 décembre 2009 ;
- classement du personnel en groupes homogènes en fonction du statut, de l'âge et de l'ancienneté ;
- salaire mensuel moyen de chaque groupe, majoré du coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- évolution des carrières et taux d'actualisation : taux révisés chaque année selon évolution ;
- le taux de rotation moyen du personnel a été calculé à partir de la moyenne des sorties des cinq dernières années ;
- espérance de vie par référence aux tables de survie de 1993.

2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

Note 3 • Actif immobilisé

	Montants au 01/01/2009	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2009
Immobilisations incorporelles				
Logiciels	2			2
Autres				
Valeur brute	2			2
Amortissements	(1)			(1)
Valeur nette	1			1
Immobilisations corporelles				
Terrains - constructions				
Autres				
Valeur brute				
Amortissements				
Valeur nette				
Immobilisations financières				
Participations	11 065	25	4	11 086
Créances rattachées à des participations ^(a)	6	5		11
Autres	168	31	33	166
Valeur brute	11 239	61	37	11 263
Dépréciations	(7)			(7)
Valeur nette	11 232	61	37	11 256
Total valeur nette	11 233	61	37	11 257

(a) dont à plus d'un an
Créances rattachées à des participations

Brut
11

Note 4 • Échéances des créances de l'actif circulant

	Brut	- 1 an	+ 1 an
Avances et acomptes			
Créances d'exploitation	28	22	6
Créances diverses	63	60	3
Total	91	82	9

Note 5 • Comptes de régularisation

	Au 01/01/2009	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2009	dont - 1 an
Actif					
Frais d'émission d'emprunts	13		2	11	1
Primes de remboursement des obligations	28		4	24	4
Autres	1	2	1	2	2
Total	42	2	7	37	7
Passif					
Produits à étaler (soulte sur swap de taux)	50		9	41	9
Autres	5		5		
Total	55		14	41	9

Note 6 • Variations des capitaux propres

Capitaux propres au 31/12/2008 (avant affectation du résultat)	4 575
Prélèvement au titre des dividendes distribués	(545)
Capitaux propres après affectation du résultat	4 030
Mouvements sur capital social	11
Mouvements sur primes et réserves	208
Résultat de l'exercice	1 017
Provisions réglementées	1
Capitaux propres au 31/12/2009	5 267

Note 7 • Composition du capital de la société

	Nombre de voix	Nombre d'actions
Au début de l'exercice	448 594 717	342 818 079
Mouvements de l'exercice	25 531 310	11 449 832 ^(a)
À la fin de l'exercice	474 126 027	354 267 911
Nominal		1 €

Nombre maximal d'actions futures à créer : 6 785 691

(a) Mouvements de l'exercice du nombre d'actions :

Augmentations : 12 518 013 par exercice d'options de souscription et par l'opération Bouygues Partage 2
 Diminutions : 1 068 181 par annulation d'actions propres à la suite de la décision des conseils d'administration du 27 août et du 1^{er} décembre 2009

Note 8 • Provisions

	Au 01/01/2009	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31/12/2009
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions sur filiales	2				2
Provisions pour impôt	14		2	1	11
Autres provisions	37	7		19	25
Provisions pour risques	53	7	2	20	38
Provisions pour charges	47	7	9		45
Total	100	14	11	20	83
			31		
Provisions d'exploitation		6		7	
Provisions financières		1		12	
Provisions exceptionnelles		7		12	
		14		31	

Note 9 • Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

Passif	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires				
Emprunt obligataire novembre 2003 ^(a)	779	29	750	
Emprunt obligataire octobre 2004 ^(b)	1 008	8	1 000	
Emprunt obligataire juillet 2005 ^(c)	764	14		750
Emprunt obligataire février 2006 ^(d)	255	5		250
Emprunt obligataire mai 2006 ^(e)	617	17		600
Emprunt obligataire mai 2006 ^(f)	1 182	32	1 150	
Emprunt obligataire octobre 2006 ^(g)	602	7		595
Emprunt obligataire juillet 2008 ^(h)	1 031	31		1 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
Total dettes financières	6 238	143	2 900	3 195
Dettes d'exploitation	21	21		
Dettes diverses	33	33		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	3 234	3 234		
Produits à étaler et produits constatés d'avance	42	9	29	4
Total	9 568	3 440	2 929	3 199

Montants d'origine hors intérêts courus :

(a) Emprunt obligataire novembre 2003 :
 Montant : 750 millions d'euros - taux : 4,625 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 25 février 2011, par remboursement au pair

(b) Emprunt obligataire octobre 2004 :
 Montant : 1 milliard d'euros - taux : 4,375 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 29 octobre 2014, par remboursement au pair

(c) Emprunt obligataire juillet 2005 :
 Montant : 750 millions d'euros - taux : 4,25 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 22 juillet 2020, par remboursement au pair

(d) Complément emprunt obligataire juillet 2005 :
 Montant : 250 millions d'euros - taux : 4,25 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 22 juillet 2020, par remboursement au pair

(e) Emprunt obligataire mai 2006 :
 Montant : 600 millions d'euros - taux : 4,75 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 24 mai 2016, par remboursement au pair

(f) Emprunt obligataire mai 2006 :
 Montant : 1 150 millions de livres sterling - taux : 4,5 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 24 mai 2013, par remboursement au pair

(g) Emprunt obligataire octobre 2006 :
 Montant : 400 millions de livres sterling
 (595,33 millions d'euros) - taux : 5,5 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 6 octobre 2026, par remboursement au pair

(h) Emprunt obligataire juillet 2008 :
 Montant : 1 milliard d'euros - taux 6,125 %
 Modalités de remboursement : amortissement en totalité
 le 3 juillet 2015, par remboursement au pair

Note 10 • Détails des comptes concernant les entreprises liées

Montants		Montants	
Actif		Passif	
Immobilisations financières	11 247	Dettes financières	
Créances d'exploitation	18	Dettes d'exploitation	5
Créances diverses	30	Dettes diverses	22
Disponibilités et comptes courants		Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	3 233
Total	11 295	Total	3 260
Charges		Produits	
Charges d'exploitation	12	Produits d'exploitation	68
Charges financières	25	Produits financiers	1 157
Charges d'impôt sociétés		Produits d'impôt sociétés	215
Total	37	Total	1 440

Note 11 • Opérations sur les instruments financiers

11.1 Couverture du risque de taux

En-cours au 31/12/2009 par échéance	2010	2011 à 2014	Au-delà	Total
Swaps de taux				
Sur actifs financiers	850			850
Sur passifs financiers				

11.2 Couverture du risque de change

En-cours au 31/12/2009 par devise	CHF	GBP	USD	Autres	Total
Achats et ventes à terme					
Achats à terme					
Ventes à terme			NÉANT		
Swaps de devises					

Au 31 décembre 2009, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers est de 0,17 million d'euros.

11.3 Opérations optionnelles

Calls : au 31 décembre 2009, Bouygues détient 3 056 000 *calls* sur des actions Bouygues, 1 556 301 *calls* dans le cadre de l'opération Bouygues Confiance 3, 399 668 *calls* dans le cadre de l'opération Bouygues Partage, 133 869 *calls* dans le cadre de l'opération Bouygues Confiance 4 et 486 *calls* dans le cadre de l'opération Bouygues Partage 2.

Une dépréciation ou une provision a été constatée sur les *calls* dont la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Note 12 • Engagements hors bilan, donnés et reçus

	Montant de la garantie	dont entreprises liées
Engagements donnés (passif)		
Indemnités de fin de carrière	2	
Autres engagements donnés		
Total	2	
Engagements reçus (actif)		
Autres engagements reçus		
Total	0	

Note 13 • Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

Note 14 • Résultat financier

	2009	2008
Dividendes reçus et résultats des sociétés de personnes	1 151	1 156
Produits sur intérêts	36	93
Charges sur intérêts	(333)	(400)
Autres charges financières diverses nettes (produits de cession, dépréciations et provisions)	35	(97)
Total	889	752

Note 15 • Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices

Bouygues a opté depuis 1997 pour le régime d'intégration fiscale (art. 223 A à U du CGI).

Outre Bouygues, le périmètre d'intégration fiscale 2009 compte 74 filiales.

Chaque société comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence d'intégration, l'économie d'impôt étant appréhendée par la société mère.

À la fin de la période, la société a constaté un produit d'impôt sur les bénéfices, se répartissant ainsi :

	Court terme	Long terme	Total
Charge nette d'impôt			
Résultat courant	124		124
Autre résultat courant : reprise de provision pour imposition répartie	3		3
Résultat exceptionnel	(209)	(7)	(216)
	(82)	(7)	(89)
Produit sur intégration fiscale (IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées)	216	7	223
Total	134		134

Note 16 • Situation fiscale latente

	Au 01/01/2009		Variations de l'exercice		Au 31/12/2009	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges non déductibles						
Provision pour impôt	46			7		39
Autres provisions	47		9	14		42
Total	93		9	21	81	
Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés						
Écart conversion actif						
Écart conversion passif						
Écart conversion						
Produits à étaler	50			9		41
Bons de capitalisation						
Calls						
Autres produits et charges	50			9		41
Total	50			9		41

Note 17 • Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2009	2008
Cadres	139	139
Employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	40	40
Total	179	179

Note 18 • Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction

Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction :

- le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues des sociétés françaises et étrangères, par les membres de la direction (président-directeur général et directeur général délégué), s'élève à : 1,5 million d'euros de rémunération de base, 2,1 millions d'euros de rémunération variable payée au mois de mars 2010 et liée aux performances réalisées en 2009 et 0,16 million d'euros de jetons de présence.
- jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs : 0,53 million d'euros.

Note 19 • Inventaire des valeurs mobilières

Titres de participation	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire
Alstom	86 143 867	29,796	4 226 ^(b)
Bouygues Construction	1 705 128	99,935	754 ^(c)
Bouygues Immobilier	90 923	99,992	508 ^(c)
Bouygues Telecom	36 086 799	89,184	4 600 ^(a)
Colas	31 499 647	96,619	2 199 ^(c)
TF1	91 806 565	43,019	1 183 ^(b)
Autres titres			399 ^(a)
Total titres de participation			13 869
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires			2 780 ^(a)
Bons de capitalisation			106 ^(b)
Autres titres			92 ^(b)
Total valeurs mobilières de placement			2 978
Total valeurs mobilières			16 847

La valeur d'inventaire retenue est :

(a) la valeur comptable

(b) la valeur boursière (cours de clôture pour les actions, cours moyen du dernier mois pour les obligations)

(c) la quote-part de situation nette consolidée

Note 20 • Tableau des filiales et participations

	Capital ^(a)	Autres capitaux propres ^{(a)(b)}	%	Valeur comptable des titres ^(c)		Prêts & avances	Cautions & avals ^(c)	Chiffre d'affaires HT ^(c)	Résultat ^(c)	Dividendes encaissés ^(c)	Observations
				Brute	Nette						
A - Renseignements détaillés											
1. Filiales (% > 50)											
France											
Bouygues Construction	128	626	99,94	59	59			9 546	240	207	(d)
Bouygues Immobilier	139	369	99,99	315	315			2 989	110	74	(d)
Bouygues Telecom	617	1 754	89,18	4 600	4 600			5 369	471	446	(d)
Colas	49	2 227	96,62	1 706	1 706			11 580	387	276	(d)
Total				6 680	6 680			29 484	1 208	1 003	
Étranger											
Uniservice	51	19	99,99	32	32				3		
Total				32	32				3		
2. Participations (10 < % ≤ 50)											
France											
Alstom	2 024	860	29,80	3 479	3 479			18 739	1 118	96	(e)
TF1	43	1 354	43,02	731	731			2 365	115	43	(d)
Total				4 210	4 210			21 104	1 233	139	
Étranger											
Total											
B - Renseignements globaux											
3. Autres filiales											
France				146	145			38	7	7	
Étranger				4				18	1		
4. Autres participations											
France				14	14	12		431	13		
Étranger											
Total général				11 086	11 081	12		51 075	2 465	1 149	

(a) dans la monnaie locale d'opération (b) y compris le résultat de l'exercice (c) en euros (d) société mère de métier : réserves, chiffre d'affaires et résultat (hors part des tiers) consolidés du métier au 31 décembre 2009 (e) exercice au 31 mars



À droite, Philippe Chauvin, responsable technique chez Bouygues Immobilier à Nantes, en visite de chantier à la Roche-sur-Yon avec un architecte du cabinet Cetrac

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 29 AVRIL 2010

Ordre du jour	244		
Rapports du conseil d'administration	245		
Rapport du conseil d'administration et exposé des motifs sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte	245		
Rapport de gestion du conseil d'administration	248		
Rapport du président du conseil d'administration	248		
Rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription ou d'achat d'actions	248		
Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérent au plan d'épargne groupe Bouygues	249		
Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérent au plan d'épargne groupe Bouygues	250		
Rapports des commissaires aux comptes	252		
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	252		
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	253		
Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Bouygues	254		
		Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	255
		Rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale mixte	258
		Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérent au plan d'épargne groupe Bouygues	260
		Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérent au plan d'épargne groupe Bouygues	261
		Projet de résolutions	262
		Partie ordinaire	262
		Partie extraordinaire	264

ORDRE DU JOUR

1. Partie ordinaire

- Rapports du conseil d'administration ;
- Rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapports des commissaires aux comptes ;
- Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2009 ;
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2009 ;
- Affectation du résultat, fixation du dividende ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Lucien Douroux ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de SCDM ;
- Nomination en qualité d'administrateur de Madame Colette Lewiner ;
- Élection en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires de Madame Sandra Nombret ;

2. Partie extraordinaire

- Rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou des sociétés de son groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en période d'offre publique ;
- Modification des statuts ;
- Pouvoirs pour formalités.

RAPPORTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport du conseil d'administration et exposé des motifs sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte

Mesdames, Messieurs,

Le présent rapport constitue une partie du rapport de gestion du conseil d'administration en vue de l'assemblée générale du 29 avril 2010.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

Approbation des comptes sociaux et consolidés (première et deuxième résolutions)

Nous vous proposons, dans ces résolutions, d'approuver les opérations et les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils vous auront été présentés.

Affectation du résultat (dividende proposé : 1,60 euro par action) (troisième résolution)

L'exercice clos le 31 décembre 2009 se solde par un bénéfice distribuable de 2 033 542 429,13 euros, constitué du bénéfice net de l'exercice 2009, arrêté à 1 017 008 260,17 euros, et du report à nouveau de 1 016 534 168,96 euros.

Nous vous proposons d'affecter ce bénéfice distribuable comme suit :

- dotation à la réserve légale d'un montant de 676 533,30 euros afin de la porter à 10 % du capital social,

- affectation à la distribution : 566 828 657,60 euros,
- affectation au report à nouveau : 1 466 037 238,23 euros.

Cette distribution représente un dividende de 1,60 euro pour chacune des 354 267 911 actions existantes.

Le dividende proposé est identique au dividende de l'exercice précédent. Il serait mis en paiement le 7 mai 2010, avec une date de détachement au 4 mai 2010.

Nous vous précisons, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, que le dividende proposé ouvre droit, au profit des personnes physiques résidentes fiscales en France, à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3-2° du Code général des impôts, soit 0,64 euro par action ; en outre, nous vous rappelons que l'article 117 quater du Code général des impôts prévoit que les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, qui bénéficient de revenus éligibles à l'abattement de 40 %, peuvent, sauf exceptions, opter pour leur assujettissement à un prélèvement forfaitaire de 18 % (hors prélèvements sociaux), libératoire de l'impôt sur le revenu.

Au titre des trois exercices précédents, il a été distribué les dividendes suivants :

	2006	2007	2008
Nombre d'actions au 31 décembre	334 777 583	347 502 578	342 818 079
Dividende unitaire	1,20 €	1,50 €	1,60 €
Dividende total ^{(a)(b)}	400 003 315,20 €	509 751 964,50 €	545 090 553,60 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° de l'article 158.3 du Code général des impôts

Conventions et engagements réglementés (quatrième résolution)

Nous vous proposons, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, d'approuver les conventions et engagements réglementés, hors opérations courantes, conclus notamment entre la société et des sociétés avec lesquelles elle a des administrateurs ou des dirigeants communs, ou encore, entre la société et des actionnaires détenant plus de 10 % du capital.

Ces conventions et engagements, qui ont fait l'objet d'une approbation préalable par le conseil d'administration, doivent être approuvés par l'assemblée des actionnaires.

Renouvellement d'administrateurs (cinquième à dixième résolutions)

Les mandats d'administrateur de Messieurs Lucien Duroux, Yves Gabriel, Patrick Kron, Jean Peyrelevalde, François-Henri Pinault et de la société SCDM arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée générale. Nous vous proposons de renouveler ces mandats pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2013 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Lucien Duroux, né en 1933, est formé au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam). Il occupe la fonction de directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Paris et d'Île-de-France à partir de 1976. Directeur général de la Caisse nationale du Crédit Agricole de 1993 à 1999, il est nommé président du conseil de surveillance de Crédit Agricole Indosuez, fonction qu'il exerce de 1999 à 2001. Lucien Duroux est administrateur de Bouygues depuis 1999 ; il est membre du comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues depuis 2001 et il préside ce comité depuis cette date.

Yves Gabriel, né en 1950, est ingénieur civil des Ponts et Chaussées. Il entre dans le groupe Bouygues en 1976. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France comme ingénieur travaux, puis chef de secteur et directeur d'agence. En 1985, il crée Screg Bâtiment dont il sera le directeur général jusqu'en 1992. De 1989 à 1992, il est également nommé directeur général de la division Construction industrielle de Bouygues et il assure la présidence de l'entreprise Ballestrero. De 1992 à 1996, il occupe la fonction de directeur général du groupe Screg (3^e groupe routier français). En novembre 1996, il intègre le groupe Saur en qualité de directeur général adjoint en charge des activités France et de la fusion avec le groupe Cise. En juin 2000, il prend la direction générale du groupe Saur. En septembre 2002, il est nommé président-directeur général de Bouygues Construction. Yves Gabriel est administrateur de Bouygues depuis 2002.

Patrick Kron, né en 1953, est ancien élève de l'École Polytechnique et ingénieur du Corps des Mines. Il a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie de 1979 à 1984, avant de rejoindre le groupe Péchiney. De 1984 à 1993, Patrick Kron a exercé diverses fonctions opérationnelles et également financières chez Péchiney, notamment en tant que président-directeur général de Péchiney Électrometallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Péchiney et président-directeur général de la société

Carbone Lorraine de 1993 à 1997. De 1995 à 1997, il dirige les activités d'emballage de Péchiney et assure la fonction de *chief operating officer* d'American National Can Company à Chicago (États-Unis). De 1998 à 2002, Patrick Kron assume les fonctions de président du directoire d'Imerys avant de rejoindre Alstom, dont il est directeur général depuis janvier 2003 et président-directeur général depuis mars 2003. Patrick Kron est administrateur de Bouygues depuis 2006.

Jean Peyrelevade, né en 1939, est ancien élève de l'École Polytechnique, diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) et ingénieur en chef de l'aviation civile. Jean Peyrelevade est directeur adjoint du cabinet du Premier ministre en 1981. Il est nommé en 1983 président de la Compagnie Financière de Suez et, parallèlement, de la Banque Indosuez. Il est ensuite nommé président-directeur général de la Banque Stern puis, en 1988, président de l'UAP, avant de prendre, en 1993, pour dix ans, la présidence du Crédit Lyonnais. Il est actuellement banquier d'affaires au sein de Banca Leonardo. Jean Peyrelevade est administrateur de Bouygues depuis 1994 ; il préside depuis 1997 le comité de sélection des administrateurs de Bouygues.

François-Henri Pinault, né en 1962, est diplômé de l'école des Hautes études commerciales (HEC). Il effectue toute sa carrière au sein du groupe PPR. Directeur général de France Bois Industries de 1989 à 1990, il est nommé en 1991 président-directeur général de Pinault Distribution. En 1993, il devient président de la CFAO. Nommé président-directeur général de la Fnac en 1997, il occupe ensuite les fonctions de directeur général adjoint du groupe PPR, responsable des activités internet et président du conseil de surveillance de PPR-Interactive de 2000 à 2001. Depuis 1998, François-Henri Pinault est administrateur et, depuis 2003, président du conseil d'administration d'Artémis. En 2005, il devient président du directoire, puis président-directeur général de PPR. François-Henri Pinault est administrateur de Bouygues depuis 1998 ; il est membre depuis 2005 du comité

de sélection des administrateurs, et, depuis 2001, du comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues.

SCDM est une société contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues, qui détient, au 31 décembre 2009, 18,58 % du capital et 27,17 % des droits de vote de la société Bouygues. SCDM est administrateur de Bouygues depuis 1991.

Nomination d'un nouvel administrateur (onzième résolution)

Nous vous proposons de nommer en qualité d'administrateur, en remplacement de M. Charles de Croisset, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, Madame Colette Lewiner, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2013, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Madame Colette Lewiner a 65 ans. Elle est normannoise, agrégée de physique et docteur ès sciences. Elle a effectué une grande partie de sa carrière chez EDF où elle a été la première femme nommée directeur dans ce groupe, en charge du développement et de la stratégie commerciale. Elle dirige ensuite SGN, filiale d'ingénierie de la Cogema. En 1998, elle rejoint Cap Gemini où elle dirige aujourd'hui le secteur *Energy, Utilities and Chemicals*. Elle est Officier de la Légion d'honneur, commandeur de l'Ordre National du Mérite. Elle est administrateur de Nexans et de La Poste.

Élection de deux administrateurs représentant les actionnaires salariés (douzième et treizième résolutions)

Les mandats d'administrateurs de Messieurs Jean-Michel Gras et Thierry Jourdain arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, nous vous proposons de nommer en qualité d'administrateurs, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en

2013 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, les deux personnes suivantes qui ont été proposées par les conseils de surveillance des FCPE à l'unanimité à l'issue d'une élection qui s'est déroulée le 15 février 2009, selon la procédure décrite à l'article 13.1 des statuts :

- Madame Sandra Nombret, en remplacement de Monsieur Jean-Michel Gras.

Madame Sandra Nombret a 36 ans. Elle est titulaire d'un DESS en droit du commerce extérieur. Entrée dans le groupe Bouygues en 1997, elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Bâtiment International, chef de service, responsable juridique des zones Moyen-Orient, Afrique et Chypre.

- Madame Michèle Vilain, en remplacement de Monsieur Thierry Jourdain.

Madame Michèle Vilain a 49 ans. Entrée chez Bouygues Immobilier en 1989, elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-informatique, notamment la responsabilité du service clients. Elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Immobilier, chef de service, responsable de la médiation clients au sein de la direction générale Logements France.

Renouvellement d'un censeur (quatorzième résolution)

Le mandat de censeur de Monsieur Alain Pouyat arrivant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, nous vous proposons de renouveler son mandat pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2013, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Alain Pouyat, né en 1944, entre chez Bouygues en 1970. D'abord ingénieur informatique, il est nommé directeur Informatique en 1981, puis directeur central Informatique en 1986. Il est directeur général Informatique et Technologies nouvelles du Groupe depuis 1988.

Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire (quinzième résolution)

Le mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars arrivant à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, nous vous proposons de le renouveler pour la durée de six exercices prévue par la loi, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice 2015.

Nomination d'un commissaire aux comptes suppléant (seizième résolution)

Nous vous proposons de nommer, pour la durée de six exercices prévue par la loi, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice 2015, Monsieur Philippe Castagnac en qualité de commissaire aux comptes suppléant, en remplacement de Monsieur Thierry Colin dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale.

Monsieur Philippe Castagnac est président et directeur général de Mazars en France.

Achats par la société de ses propres actions (dix-septième résolution)

En 2009, en vertu des autorisations que votre assemblée lui avait conférées, votre société a acquis 951 698 actions en vue de leur annulation, et 417 000 actions propres ont été rachetées par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Au 31 décembre 2009, compte tenu des actions achetées et des actions annulées, votre société détenait 2 178 500 titres, soit 0,61 % du capital social, dans le cadre du contrat de liquidité.

L'autorisation accordée par l'assemblée du 23 avril 2009 arrivant à échéance, nous vous proposons d'autoriser à nouveau le conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à intervenir sur les actions de la société, à un prix maximum d'achat fixé à 60 euros par action et à un prix minimum de vente fixé à 30 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la société.

Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'AMF dans sa position du 19 novembre 2009 relative à la mise en œuvre du nouveau régime de rachat d'actions propres.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique sur le capital de la société, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Les objectifs et les modalités du programme de rachat sont détaillés dans le texte de la dix-septième résolution et dans le descriptif du programme de rachat qui figure dans le chapitre "Informations juridiques et financières" du rapport de gestion.

Les rachats d'actions pourront notamment être utilisés pour annuler des actions, dans le cadre de l'autorisation prévue dans la dix-huitième résolution, en vue notamment de compenser l'effet dilutif pour les actionnaires de la levée d'options de souscription d'actions attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux. Ils pourront également, conformément à une pratique de marché approuvée par l'Autorité des marchés financiers, servir à animer le marché et à assurer la liquidité du titre, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant en toute indépendance.

Il est rappelé que l'autorisation d'acheter ses propres titres est soumise par la loi à plusieurs limites :

- la société ne peut posséder, directement ou par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom, mais pour le compte de la société, plus de 10 % du total de ses propres titres ;

- l'acquisition ne peut avoir pour effet d'abaisser les capitaux propres à un montant inférieur à celui du capital augmenté des réserves non distribuables ;

- le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social ;

- pendant toute la durée de la détention, la société doit disposer de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des titres qu'elle possède.

Le projet de résolution prévoit la possibilité pour le conseil de déléguer la mise en œuvre de ce programme de rachat conformément à l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous vous rappelons que les actions auto-détenues n'ont pas le droit de vote et que les dividendes leur revenant sont affectés au report à nouveau.

Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

Réduction du capital social par annulation d'actions (dix-huitième résolution)

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, d'autoriser le conseil d'administration, pour une période de dix-huit mois, à réduire le capital, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre mois, par annulation de tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'assemblée générale des actionnaires, notamment au titre de la dix-septième résolution soumise à l'approbation de la présente assemblée.

Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009, en vertu de laquelle le conseil d'administration, dans sa séance du 27 août 2009, a annulé 493 471 actions et dans sa séance du 1^{er} décembre 2009, a annulé 574 710 actions qui avaient été rachetées par la société.

Attributions gratuites d'actions (dix-neuvième résolution)

Nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, d'autoriser le conseil d'administration, pour une période de trente-huit mois, à procéder, au profit des salariés et mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre.

Conformément à la loi, les attributions d'actions gratuites pourront porter au maximum sur 10 % du capital de la société ; elles ne pourront avoir pour effet qu'un salarié ou mandataire social détienne plus de 10 % du capital.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le conseil d'administration et qui devra être d'au moins deux ans.

Les bénéficiaires devront conserver les actions attribuées gratuitement pendant une durée minimale de deux ans, cette durée commençant à courir à compter de l'attribution définitive des actions. Toutefois, cette durée minimale de conservation pourra être réduite ou supprimée pour les titres ayant été soumis à une période d'acquisition de quatre ans.

L'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la

sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre librement cessibles.

Autorisation d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (vingtième résolution)

Nous vous proposons, en application des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce, de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, la compétence d'émettre au profit des actionnaires, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, des bons de souscription d'actions à des conditions préférentielles, et à les attribuer gratuitement à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendraient caducs de plein droit dès que l'offre ou toute autre offre concurrente éventuelle échouerait, deviendrait caduque ou serait retirée.

Cette délégation de compétence ne pourrait être mise en œuvre que dans les conditions prévues par la loi. En effet, la faculté pour le conseil d'émettre de tels bons en période d'offre publique, sans recourir à une autorisation de l'assemblée générale donnée en période d'offre, est subordonnée au principe de réciprocité prévu par l'article L. 233-33 du Code de commerce. Il s'agit, en résumé, de permettre au conseil d'administration d'une société dont les titres sont visés par une offre publique de prendre des mesures de défense susceptibles de faire échouer l'offre, sans être soumis à l'obligation d'obtenir une autorisation de l'assemblée générale donnée pendant la période d'offre, à condition que l'auteur de l'offre (ou l'entité qui le contrôle, ou qui agit de concert avec l'entité contrôlante) ne soit pas lui-même soumis à cette obligation ou à des mesures équivalentes.

Cette délégation de compétence vise à permettre au conseil de renchérir la valeur de la société dans l'hypothèse où le prix proposé dans le cadre de l'offre publique n'apparaîtrait pas suffisant, et d'inciter ainsi l'auteur de l'offre à renchérir le prix de son offre.

Le conseil d'administration considère qu'il doit pouvoir disposer de la faculté d'émettre de tels bons, dans les conditions prévues par la loi, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la société et de ses actionnaires.

Le nombre des bons à émettre serait limité au nombre d'actions composant le capital à la date de l'émission des bons. Le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice des bons de souscription serait plafonné à quatre cents millions (400 000 000) d'euros.

Autorisation d'augmenter le capital en période d'offre publique (vingt et unième résolution)

Nous vous proposons de permettre au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, d'utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, les différentes délégations et autorisations à l'effet d'augmenter le capital conférées par l'assemblée générale, dans l'hypothèse où cette utilisation est permise en période d'offre publique par les lois et règlements applicables.

Comme pour la vingtième résolution, cette faculté est subordonnée au principe de réciprocité prévu par l'article L. 233-33 du Code de commerce, qui permet à votre société de ne pas être soumise à la nécessité d'une autorisation de l'assemblée générale donnée pendant la période d'offre pour prendre des mesures susceptibles de faire échouer l'offre, lorsque l'auteur de l'offre (ou l'entité qui le contrôle, ou qui agit de concert avec l'entité contrôlante) n'est pas lui-même soumis à des dispositions identiques ou à des mesures équivalentes.

Le conseil d'administration considère qu'il doit pouvoir disposer, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la société et de ses actionnaires, de la faculté de prendre des mesures de défense susceptibles de faire échouer l'offre.

Modification des statuts (vingt-deuxième résolution)

La résolution qui vous est proposée porte sur la mise à jour des statuts.

- le premier point porte sur une rectification purement formelle. Le texte actuel fait référence au troisième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, alors qu'il s'agit en fait du septième alinéa de cet article ;
- le deuxième point vise à supprimer une disposition devenue obsolète : la durée du mandat des administrateurs avait été réduite de six ans à trois ans par votre assemblée générale du 28 avril 2005, mais, pour les administrateurs dont le mandat était en cours à cette date, il était précisé que lesdits mandats conservaient leur durée initiale de six ans. Le seul mandat concerné par cette disposition transitoire expirant lors de la présente assemblée générale, nous vous proposons de supprimer cette disposition devenue sans objet ;
- le troisième point porte sur une disposition analogue : la durée du mandat des censeurs avait été réduite de six ans à trois ans par votre assemblée générale du 27 avril 2006, mais pour les censeurs dont les mandats étaient en cours à cette date, lesdits mandats conservaient leur durée initiale. Cette disposition étant désormais sans objet, nous vous proposons de la supprimer ;
- dans le quatrième point, nous vous proposons, dans un souci de simplification, de supprimer la disposition prévoyant le versement aux actionnaires, à titre de premier dividende, de 5 % des sommes

dont leurs actions sont libérées et non amorties, soit 5 centimes d'euro par action. La distinction entre premier dividende et dividende complémentaire apparaît en effet dépourvue d'intérêt pour l'actionnaire, pour qui seul importe le montant total du dividende.

Formalités (vingt-troisième résolution)

Cette dernière résolution a pour objet de permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

* *
*

Les indications sur la marche des affaires sociales, à fournir conformément à la loi, figurent dans le rapport de gestion qui vous a été communiqué.

Vous voudrez bien vous prononcer sur les résolutions qui vous sont proposées.

Le conseil d'administration

Rapport de gestion du conseil d'administration

Ce rapport figure en pages 5-131, 149-175 et 245-248 du présent document de référence.

Rapport du président du conseil d'administration

Ce rapport figure au chapitre "Informations juridiques et financières", en pages 132-148 du présent document de référence.

Rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Ce rapport spécial figure au chapitre "Informations juridiques et financières", en pages 153-156 du présent document de référence.

Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues (article R. 225-116 du Code de commerce)

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que, lors de votre assemblée générale mixte du 23 avril 2009, vous avez délégué à votre conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider, sur ses seules décisions, d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la Société, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire réservée aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés qui lui sont liées adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise.

À cet effet, vous avez délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, tous pouvoirs pour réaliser lesdites augmentations de capital et en fixer les conditions et modalités définitives.

Faisant usage des pouvoirs ainsi conférés, votre conseil d'administration, dans sa séance du 2 juin 2009, a décidé de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues, afin de permettre à ceux-ci d'augmenter leur épargne dans des conditions attractives, d'accroître leur participation au capital du Groupe et

de renforcer ainsi leur position d'actionnaires majeurs de Bouygues.

Cette opération, réalisée à travers deux Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) dénommés respectivement Bouygues Partage 2 option 5 ans⁽¹⁾ et Bouygues Partage 2 option 10 ans⁽¹⁾, spécialement constitués à cet effet et dont les règlements devront recevoir le visa de l'Autorité des marchés financiers, prévoit une augmentation de capital d'un montant maximum de 252 millions d'euros (prime d'émission incluse).

Les collaborateurs participant à l'opération pourront choisir entre deux formules leur permettant de bénéficier cumulativement d'une décote sur le prix de l'action, d'un abondement par l'employeur, et d'un effet de levier.

Dans la formule Bouygues Partage 2 option 5 ans :

- le prix de souscription sera égal à la moyenne des premiers cours des vingt séances de Bourse précédant le 2 juin 2009, décoté de 20 %, soit un prix de souscription de 25,12 euros ;
- l'apport personnel du collaborateur, égal à la valeur de trois actions Bouygues après décote de 20 %, sera abondé par son entreprise à hauteur de trois fois cet apport personnel ;
- en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE Bouygues Partage 2 option 5 ans avec l'établissement financier, celui-ci accordera un levier égal à neuf fois l'apport personnel augmenté de l'abondement (effet de levier).

Dans la formule Bouygues Partage 2 option 10 ans :

- le prix de souscription sera égal à la moyenne des premiers cours des vingt séances de Bourse précédant le 2 juin 2009, décoté de 30 %, soit un prix de souscription de 21,98 euros ;
- l'apport personnel du collaborateur, égal à la valeur de cinq actions Bouygues après décote de 30 %, sera abondé par son entreprise à hauteur de trois fois cet apport personnel ;

- en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE Bouygues Partage 2 option 10 ans avec l'établissement financier, celui-ci accordera un levier égal à neuf fois l'apport personnel augmenté de l'abondement (effet de levier).

Le collaborateur se verra rétrocéder au moment de sa sortie du FCPE concerné :

- la valeur des actions acquises grâce à son apport personnel et à l'abondement de l'entreprise, soit 12 actions (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou 20 actions (Bouygues Partage 2 option 10 ans) ;
- un pourcentage de la plus-value sur les 108 actions (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou 180 actions (Bouygues Partage 2 option 10 ans) acquises grâce à l'apport de l'établissement financier, plus-value correspondant à la différence entre la valeur de l'action lors de la sortie du plan et le cours de référence (avant la décote de 20 % ou de 30 %).

L'opération présente un risque modéré pour les collaborateurs qui souhaitent y participer, puisque leur investissement est limité au prix de souscription de trois actions assorti d'une décote de 20 % (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou de cinq actions assorti d'une décote de 30 % (Bouygues Partage 2 option 10 ans).

Les actions souscrites par l'intermédiaire des FCPE seront assimilées aux actions anciennes ; elles porteront jouissance au 1^{er} janvier 2009 (dividende 2009 attaché).

L'ouverture de la période de souscription par les collaborateurs interviendra le 2 novembre 2009 au plus tôt et la clôture de la souscription le 23 novembre 2009 au plus tard. Le président-directeur général arrêtera les modalités de libération des souscriptions.

La date de souscription par les FCPE à l'augmentation de capital interviendra au plus tard dans les 15 jours qui suivront la fin de la souscription par les bénéficiaires, soit au plus tard le 7 décembre 2009.

Conformément à la décision de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009, le nombre total d'actions créées depuis cette date au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise restera inférieur à 10 % du capital social existant au jour où le conseil prend sa décision. En effet, le nombre maximum d'actions nouvelles à créer dans le cadre de l'opération Bouygues Partage 2, compte tenu du montant d'autorisation de l'augmentation de capital et sur la base d'un cours de référence de 31,40 euros avant décote, serait de 11 464 968, soit 3,3 % du capital social au 31 mai 2009.

L'incidence de l'émission d'un maximum de 11 464 968 actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'un actionnaire détenant 1 % du capital de Bouygues et ne souscrivant pas à l'augmentation de capital serait la suivante :

Participation de l'actionnaire

Avant émission	1,00 %
Après émission d'un nombre maximum de 11 464 968 actions nouvelles	0,97 %

En outre, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés - part du Groupe - pris au 31 mars 2009, pour un actionnaire détenant une action Bouygues serait la suivante :

Quote-part (par action) dans les capitaux propres - Part du Groupe au 31 mars 2009

Avant émission	22,19 euros
Après émission d'un nombre maximum de 11 464 968 actions nouvelles	22,18 euros

Compte tenu du prix d'émission et du nombre d'actions émises, l'opération ne devrait pas avoir d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Il est précisé que dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a délégué au président-directeur général tous pouvoirs à l'effet notamment

(1) Ces appellations sont sujettes à modification.

de surseoir ou de renoncer, le cas échéant, à tout ou partie de cette opération, d'opter pour une seule des deux formules proposées, notamment en modifiant le délai de souscription par les bénéficiaires, la date de souscription par les FCPE, la date de jouissance des actions nouvelles, les dates de liquidation et le prix de souscription.

De plus, dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a autorisé la société à acquérir un nombre maximum de ses propres actions sans diminuer ses fonds propres. Lesdites actions pourront ensuite être annulées sur décision du conseil.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, le présent rapport sera mis à la disposition des actionnaires au siège social de la Société, au plus tard dans les quinze jours suivant la réunion du conseil d'administration, et sera porté à la connaissance des actionnaires à l'occasion de la prochaine assemblée générale.

Fait, le 2 juin 2009

Le président du conseil d'administration

Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues (article R. 225-116 du Code de commerce)

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que, lors de votre assemblée générale mixte du 23 avril 2009, vous avez délégué à votre conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider, sur ses seules décisions, d'augmenter, en une ou plusieurs fois, le capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la Société, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire réservée aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés qui lui sont liées adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise.

À cet effet, vous avez délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, tous pouvoirs pour réaliser lesdites augmentations de capital et en fixer les conditions et modalités définitives.

Faisant usage des pouvoirs ainsi conférés, votre conseil d'administration, dans sa séance du 2 juin 2009, a décidé de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues, afin de permettre à ceux-ci d'augmenter leur épargne dans des conditions attractives, d'accroître leur participation au capital du Groupe et

de renforcer ainsi leur position d'actionnaires majeurs de Bouygues.

Conformément aux pouvoirs qui lui avaient été conférés par votre conseil d'administration, le président-directeur général a décidé de surseoir à la réalisation de cette opération.

Faisant à nouveau usage de la délégation qui lui avait été accordée par votre assemblée générale, votre conseil d'administration, dans sa séance du 26 juin 2009, a décidé de procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues en retenant de nouvelles caractéristiques relatives principalement à la date et au prix de souscription.

Cette opération, réalisée à travers deux Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) dénommés respectivement Bouygues Partage 2 option 5 ans et Bouygues Partage 2 option 10 ans⁽¹⁾, spécialement constitués à cet effet et dont les règlements devront recevoir le visa de l'Autorité des marchés financiers, prévoit une augmentation de capital d'un montant maximum de 252 millions d'euros (prime d'émission incluse).

Les salariés et mandataires sociaux participant à l'opération pourront choisir entre deux formules leur permettant de bénéficier cumulativement d'une décote sur le prix de l'action, d'un abondement par l'employeur, et d'un effet de levier.

Dans la formule Bouygues Partage 2 option 5 ans :

- le prix de souscription sera égal à la moyenne des premiers cours des vingt séances de Bourse précédant le 26 juin 2009, décoté de 20 %, soit un prix de souscription de 21,76 euros ;
- l'apport personnel du bénéficiaire, égal à la valeur de trois actions Bouygues après décote de 20 %, sera abondé par son entreprise à hauteur de trois fois cet apport personnel ;

- en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE Bouygues Partage 2 option 5 ans avec l'établissement financier, celui-ci accordera un levier égal à neuf fois l'apport personnel augmenté de l'abondement (effet de levier).

Dans la formule Bouygues Partage 2 option 10 ans :

- le prix de souscription sera égal à la moyenne des premiers cours des vingt séances de Bourse précédant le 26 juin 2009, décoté de 30 %, soit un prix de souscription de 19,04 euros ;
- l'apport personnel du bénéficiaire, égal à la valeur de cinq actions Bouygues après décote de 30 %, sera abondé par son entreprise à hauteur de trois fois cet apport personnel ;
- en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE Bouygues Partage 2 option 10 ans avec l'établissement financier, celui-ci accordera un levier égal à neuf fois l'apport personnel augmenté de l'abondement (effet de levier).

Le bénéficiaire se verra rétrocéder au moment de sa sortie du FCPE concerné :

- la valeur des actions acquises grâce à son apport personnel et à l'abondement de l'entreprise, soit 12 actions (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou 20 actions (Bouygues Partage 2 option 10 ans) ;
- une partie de la plus-value sur les 108 actions (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou 180 actions (Bouygues Partage 2 option 10 ans) acquises grâce à l'apport de l'établissement financier, plus-value correspondant à la différence entre la moyenne des valeurs de l'action lors de la sortie du plan et le cours de référence (avant la décote de 20 % ou de 30 %).

L'opération présente un risque modéré pour les salariés et mandataires sociaux qui souhaitent y participer, puisque leur investissement est limité au prix de souscription de trois actions assorti d'une décote de 20 % (Bouygues Partage 2 option 5 ans) ou de cinq actions

(1) Ces appellations sont sujettes à modification.

assorti d'une décote de 30 % (Bouygues Partage 2 option 10 ans).

Les actions souscrites par l'intermédiaire des FCPE seront assimilées aux actions anciennes ; elles porteront jouissance au 1^{er} janvier 2009 (dividende 2009 attaché).

L'ouverture de la période de souscription par les bénéficiaires interviendra le 2 novembre 2009 et la clôture de la souscription le 16 novembre 2009. Le président-directeur général arrêtera les modalités de libération des souscriptions.

La date de souscription par les FCPE à l'augmentation de capital est fixée au 30 novembre 2009.

Conformément à la décision de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009, le nombre total d'actions créées depuis cette date au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise restera inférieur à 10 % du capital social existant au jour où le conseil prend sa décision. En effet, le nombre maximum d'actions nouvelles à créer dans le cadre de l'opération Bouygues Partage 2 compte tenu du montant d'autorisation de l'augmentation de capital et sur la base d'un cours de référence de 27,20 euros avant décote serait de 13,2 millions, soit 3,85 % du capital social au 31 mai 2009.

L'incidence de l'émission d'un maximum de 13,2 millions d'actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'un actionnaire détenant 1 % du capital de Bouygues et ne souscrivant pas à l'augmentation de capital serait la suivante :

Participation de l'actionnaire

Avant émission	1,00 %
Après émission d'un nombre maximum de 13,2 millions actions nouvelles	0,96 %

En outre, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés – part du

Groupe – pris au 31 mars 2009, pour un actionnaire détenant une action Bouygues serait la suivante :

Quote-part (par action) dans les capitaux propres – Part du Groupe au 31 mars 2009

Avant émission	22,19 euros
Après émission d'un nombre maximum de 13,2 millions actions nouvelles	22,07 euros

Compte tenu du prix d'émission et du nombre d'actions émises, l'opération ne devrait pas avoir d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Il est précisé que dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a délégué au président-directeur général tous pouvoirs à l'effet notamment de surseoir ou de renoncer, le cas échéant, à tout ou partie de cette opération, d'opter pour une seule des deux formules proposées, notamment en modifiant le délai de souscription par les bénéficiaires, la date de souscription par les FCPE, la date de jouissance des actions nouvelles, les dates de liquidation, et le prix de souscription.

De plus, dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a autorisé la Société à acquérir un nombre maximum de ses propres actions sans diminuer ses fonds propres. Lesdites actions pourront ensuite être annulées sur décision du conseil.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, le présent rapport sera mis à la disposition des actionnaires au siège social de la Société, au plus tard dans les quinze jours suivant la réunion du conseil d'administration, et sera porté à la connaissance des actionnaires à l'occasion de la prochaine assemblée générale.

Fait, le 26 juin 2009

Le président du conseil d'administration

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Bouygues, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation figurant à l'actif du bilan de votre société sont évalués selon les modalités

présentées en note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons procédé à des appréciations spécifiques des éléments pris en considération pour les estimations des valeurs d'inventaires et, le cas échéant, vérifié le calcul des provisions pour dépréciation. Ces appréciations n'appellent pas de remarques particulières de notre part, tant au regard de la méthodologie appliquée que du caractère raisonnable des évaluations retenues, ainsi que de la pertinence des informations fournies dans les notes annexes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels

des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux, ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 2 mars 2010

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Bouygues, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au

moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la note 2.2 de l'annexe qui précise les incidences non significatives des nouvelles normes d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2009 ;
- la note 4.6 de l'annexe qui expose le traitement comptable de la participation dans Alstom Hydro Holding.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la société procède, chaque année, à des tests de dépréciation des *goodwills* et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 2.7.4 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests et les hypothèses retenues pour les effectuer,
- les provisions courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux règles et méthodes décrites dans les notes 2.11.2 et 2.12.2 de l'annexe. Au regard des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques,
- nous avons apprécié l'impact de la non-comptabilisation de la variation de la juste valeur de

l'instrument financier incorporé exposé dans la note 4.6 de l'annexe relative à Alstom Hydro Holding. Nous avons intégré l'impact de cette divergence par rapport au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne dans les résultats et les conclusions de nos travaux d'audit.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 2 mars 2010

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Bouygues

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bouygues et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président du conseil d'administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives

à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et

- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

1. Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures

de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des

risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 2 mars 2010

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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.

a. Conventions de services communs

Bouygues a conclu avec ses principales filiales des conventions de services communs en vertu desquelles elle fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du

management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

Les conventions de services communs ont été autorisées pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2009.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2009 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	12 958 472 €
Bouygues Immobilier	3 491 729 €
Bouygues Telecom	7 378 898 €
Colas	16 222 006 €
TF1	3 338 211 €
Finagestion	706 006 €

Personnes concernées

- Bouygues Construction : Olivier Bouygues et Yves Gabriel,
- Bouygues Immobilier : François Bertière,
- Bouygues Telecom : Olivier Bouygues et Nonce Paolini,
- TF1 : Patricia Barbizet, Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Nonce Paolini,
- Colas : Olivier Bouygues et Hervé Le Bouc,
- Finagestion : Olivier Bouygues.

b. Conventions de prestations de services : utilisation des avions Bouygues

Bouygues dispose de deux avions (Hawker HS 900 et Global 5000) appartenant à l'une de ses sous-filiales, la société Challenger Luxembourg, et a la possibilité d'en utiliser un troisième (Hawker HS 800), appartenant à Actifly ; ces avions sont mis à la disposition de plusieurs sociétés du Groupe ainsi que des sociétés SCDM et Alstom Holdings. Les conventions de prestations de services fixant la tarification pour l'utilisation des avions ont été autorisées pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2009.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2009 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	227 250 €
Bouygues Bâtiment International	411 350 €
Bouygues Bâtiment Ile-de-France	0 €
Bouygues Travaux Publics	152 508 €
Bouygues Immobilier	7 175 €
TF1	0 €
Eurosport	0 €
Colas	387 833 €
Bouygues Telecom	392 858 €
ETDE	4 200 €
Finagestion	131 208 €
SCDM	377 175 €
Alstom Holdings	289 656 €

Personnes concernées

- Bouygues Construction : Olivier Bouygues et Yves Gabriel,
- Bouygues Bâtiment International : Yves Gabriel,
- Bouygues Bâtiment Ile-de-France : Yves Gabriel,

- Bouygues Travaux Publics : Yves Gabriel,
- Bouygues Immobilier : François Bertière,
- TF1 : Patricia Barbizet, Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Nonce Paolini,
- Eurosport : Olivier Bouygues,
- Colas : Olivier Bouygues et Hervé Le Bouc,
- Bouygues Telecom : Olivier Bouygues et Nonce Paolini,
- ETDE : Yves Gabriel,
- Finagestion : Olivier Bouygues,
- SCDM : Olivier Bouygues et Martin Bouygues,
- Alstom Holdings : Patrick Kron.

c. Convention entre Bouygues et SCDM

La convention prévoit des facturations de SCDM à Bouygues en fonction des dépenses engagées relatives aux prestations suivantes et dont le montant est plafonné à huit millions d'euros par an :

- salaires, notamment de Messieurs Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM,
- études et analyses portant sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues,
- prestations diverses.

Par ailleurs la convention prévoit la refacturation par Bouygues à SCDM de prestations spécifiques à des conditions commerciales normales.

Au titre de cette convention et de l'exercice 2009, un montant de 5 939 252 euros hors taxes a été facturé par SCDM à Bouygues et un montant de 621 379 euros hors taxes a été facturé par Bouygues à SCDM.

Personnes concernées

- Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

d. Contrat et avenant avec Zénith Optimédia

Bouygues a conclu un contrat avec la société Zénith Optimédia afin que cette société achète, pour le compte de Bouygues, des espaces publicitaires, dans la presse écrite, sur internet et à la télévision, notamment auprès de TF1 Publicité et du groupe Sebdo Le Point.

Un avenant à ce contrat a été signé, fin 2009 dans le cadre de la rediffusion, fin 2009, de la campagne de communication précitée.

Au titre de ces achats d'espaces publicitaires, Zénith Optimédia a facturé à Bouygues en 2009 la somme de 4 637 160 euros hors taxes au profit de TF1 Publicité et la somme de 50 646 euros hors taxes au profit de Sebdo Le Point.

Personnes concernées

- Patricia Barbizet et Nonce Paolini.

e. Complément de retraite consenti aux dirigeants

Les mandataires sociaux et les administrateurs salariés de Bouygues bénéficient d'une convention de complément de retraite au bénéfice des membres du comité de direction générale du Groupe. Ce régime complémentaire représente 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance. La contribution versée en 2009 au fonds des actifs constitués par la compagnie d'assurances s'est élevée à 3 200 000 euros.

En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le renouvellement de cette convention pour l'exercice 2009 a été soumis à l'autorisation du conseil d'administration en tant que ladite convention comporte des engagements au bénéfice du président-directeur général et du directeur général délégué de Bouygues.

Personnes concernées

- François Bertière, Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Yves Gabriel, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini.

f. Contrat de licence de marques avec Bouygues Telecom

Un nouveau contrat de licence portant sur les marques "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet" est entré en vigueur le 9 décembre 2009 pour une durée de 15 ans, soit jusqu'au 9 décembre 2024. Il se substitue aux contrats précédents arrivés à expiration le 8 décembre 2009.

En contrepartie des droits qui lui sont concédés, Bouygues Telecom paiera à Bouygues une redevance annuelle d'un montant forfaitaire de 700 000 euros hors taxes.

Au titre de ce contrat de licence, Bouygues a facturé à Bouygues Telecom, en 2009, 44 109 euros hors taxes.

Personnes concernées

- Olivier Bouygues et Nonce Paolini.

g. Avenant au contrat de licence de marques avec Bouygues Bâtiment International

Un cinquième avenant au contrat de licence de marques signé le 21 décembre 2000 entre Bouygues et Bouygues Bâtiment (devenu Bouygues Bâtiment International) a été conclu pour permettre à Bouygues Bâtiment International d'étendre la licence exclusive d'exploitation de la marque dénommée "Bouygues Bâtiment" au Bahreïn et à la Malaisie et le droit d'usage non exclusif de la marque figurative Ellipse Minorange à l'Afrique du Sud, au Bahreïn, aux Émirats Arabes Unis et à la Malaisie.

Ce nouvel avenant vise également à autoriser Bouygues Bâtiment International, sous le contrôle de Bouygues, à sous-licencier de manière temporaire, limitée et précaire, les marques "Bouygues Bâtiment" et/ou Ellipse Minorange à des tiers.

Au titre de cet avenant au contrat de licence, Bouygues a facturé à Bouygues Bâtiment International, en 2009, 1 829 euros hors taxes.

Personne concernée

- Yves Gabriel.

h. Avenants au contrat de licence de marques avec Bouygues Construction

Un deuxième et un troisième avenants au contrat de licence de marques signé le 16 octobre 2000 entre Bouygues et Bouygues Construction ont été conclus en 2009.

Le deuxième avenant a pour objet d'étendre le droit d'usage non exclusif de la marque figurative Ellipse Minorange à différents pays et de prévoir la possibilité pour Bouygues Construction, sous certaines conditions, d'altérer, de démembrer ou compléter la marque "Bouygues Construction".

Le troisième avenant a pour objet de permettre à Bouygues Construction, sous le contrôle de Bouygues, de sous-licencier de manière temporaire, limitée et précaire les marques "Bouygues Construction" et/ou Ellipse Minorange à des tiers à l'occasion d'actions de communication de Bouygues Construction telles que, par exemple, des actions de sponsoring, de mécénat, de parrainage ou de partenariat.

Au titre du deuxième avenant au contrat de licence, Bouygues a facturé à Bouygues Construction, en 2009, 12 806 euros hors taxes.

Personnes concernées

- Olivier Bouygues et Yves Gabriel.

i. Alstom Hydro Holding

Le conseil d'administration a autorisé dans sa séance du 30 octobre 2009 :

- l'exercice par Bouygues de l'option de vente de sa participation de 50 % dans la JV Alstom

Hydro Holding moyennant un paiement en actions Alstom,

- le projet d'apport en nature par Bouygues de sa participation de 50 % dans le capital de la JV à la société Alstom, en contrepartie de l'attribution par celle-ci de 4 400 000 actions Alstom nouvelles à créer,

- la signature de l'avenant permettant à la société Alstom de devenir partie aux accords existants aux fins de pouvoir réaliser l'opération d'apport en nature précitée.

Le conseil d'administration a également autorisé, dans sa séance du 1^{er} décembre 2009, le projet de contrat d'apport.

Personnes concernées

- Patrick Kron, Georges Chodron de Courcel et Olivier Bouygues.

2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

a. Maintien de garanties données par Bouygues à Bouygues Bâtiment International

En janvier 1998, Bouygues a signé un contrat de concession relatif au projet du club équestre de Djeddah en Arabie Saoudite. À la suite des opérations de filialisations intervenues en juin 1999, Bouygues Bâtiment (devenu Bouygues Bâtiment International) devant se substituer à Bouygues, une convention a

été conclue entre les deux sociétés afin d'aménager les clauses en matière de solidarité.

Aucun montant n'a été versé en 2009 au titre de cette convention qui a pris fin le 1^{er} mai 2009 avec la réception de l'ouvrage.

b. Contrats de licence de marques

Bouygues a conclu avec certaines filiales des contrats de licence de marques en vertu desquels elle leur concède le droit d'utiliser différentes marques, dénominations sociales et noms commerciaux dans des conditions déterminées.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2009 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	36 283 €
Bouygues Travaux Publics	19 513 €
Bouygues Immobilier	16 464 €
Bouygues Bâtiment International	12 196 €
Bouygues Bâtiment Ile-de-France	15 550 €
Bouygues Telecom	62 200 €

c. Prise en charge des frais de défense

Bouygues a approuvé le 16 décembre 2003 le principe de la prise en charge par elle-même des frais engagés pour leur défense ou résultant du déroulement des procédures, par les dirigeants et collaborateurs ayant bénéficié d'un non-lieu ou d'une relaxe dans le cadre

d'instances pénales engagées contre eux à raison de faits accomplis à l'occasion de leurs fonctions ou à raison du seul fait de l'exercice d'un mandat d'administrateur, de président, de directeur général ou de directeur général délégué, ou de tout mandat équivalent dans une société du Groupe.

Aucun montant n'a été versé en 2009, au titre de cette convention.

d. Convention de travaux et d'assistance à maîtrise d'ouvrage de l'Hôtel de la Marine

Dans le cadre de la convention de mécénat conclue avec l'État pour la réalisation de travaux de restauration de l'Hôtel de la Marine à Paris, la société Bouygues a conclu en 2006 deux conventions avec la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France :

- une convention de travaux de rénovation avec la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France pour un montant définitif (avenant compris) de 5 440 000 euros hors taxes,
- un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage confiant à la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France une mission générale d'assistance à la réalisation des travaux et de conseil en faveur de la société Bouygues pour une rémunération définitive (avenant compris) de 480 000 euros hors taxes.

Compte tenu des montants facturés au cours des années antérieures, un solde de 605 567 euros hors taxes a été constaté par Bouygues SA et Bouygues Bâtiment Ile-de-France, en 2009, au titre de ces conventions.

e. Campagne de communication institutionnelle de Bouygues

Bouygues a lancé à l'automne 2008 une campagne de communication institutionnelle visant à faire connaître l'approche développement durable des différents métiers du Groupe. Cette campagne, programmée sur 2008 et 2009, est financée partiellement par les différents métiers du Groupe, au prorata de leur contribution au chiffre d'affaires de Bouygues.

Au titre de cette convention, Bouygues a facturé en 2009 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	450 918 €
Bouygues Immobilier	157 482 €
TF1	62 860 €
Colas	673 169 €
Bouygues Telecom	293 111 €

f. Convention avec Zénith Optimédia

Bouygues a conclu en 2008, dans le cadre de la campagne de communication institutionnelle, par l'intermédiaire de la société Zénith Optimédia agissant en qualité de mandataire, des contrats d'achat d'espaces

publicitaires, auprès de sociétés du groupe TF1 et du groupe Sebdo Le Point.

Au titre de ces achats d'espaces publicitaires, Zénith Optimédia a facturé à Bouygues en 2009, la somme de 2 072 euros hors taxes au profit de TF1.

g. Acquisition du Hawker 800XP

Une société en nom collectif dénommée "Actifly", détenue à hauteur de 85 % par une filiale de SCDM et à 15 % par une filiale de Bouygues, a été créée en vue de l'acquisition de l'avion Hawker 800XP détenu par Challenger Luxembourg, filiale de Bouygues. Bouygues et SCDM peuvent ainsi utiliser cet avion en fonction de leurs besoins respectifs.

Un contrat d'acquisition a été conclu en 2008 entre Actifly et Challenger Luxembourg en vue de l'acquisition de l'avion pour un prix de 7 855 267 US dollars.

Au titre du paiement du solde de cette acquisition, un montant de 7 555 267 US dollars a été facturé en 2009 par Challenger Luxembourg à Actifly.

h. Bail de sous-location

Avec Bouygues Construction

Bouygues a conclu avec Bouygues Construction, à compter du 1^{er} janvier 2000, un bail de sous-location (3, 6, 9 années) portant sur une partie de l'immeuble de Challenger.

À ce titre, un montant de 332 957 euros hors taxes a été facturé par Bouygues Construction en 2009.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 2 mars 2010

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

Rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale mixte

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

1. Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions (dix-huitième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bouygues, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7, du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée, par ailleurs, à l'approbation de votre assemblée générale et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre conseil d'administration vous demande de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs

pour annuler en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre assemblée aura au préalable approuvé l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

2. Rapport des commissaires aux comptes sur l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés (dix-neuvième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Votre conseil d'administration vous propose de l'autoriser, pour une période de trente-huit mois, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre. Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'attribution gratuite d'actions.

3. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (vingtième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois, dans le cadre des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 400 000 000 euros et le maximum de bons qui

pourraient être émis ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114, R. 225-115 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France qui requiert la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier le

contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établirons un rapport complémentaire le cas échéant en vue de la confirmation par une assemblée générale prévue à l'article L. 233-32 III du Code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 8 mars 2010

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit

Jean Bouquot

Mazars

Gilles Rainaut

Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport spécial du 9 mars 2009 sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés ou mandataires de la société ou des sociétés liées adhérant au plan d'épargne d'entreprise, autorisée par votre assemblée générale mixte du 23 avril 2009.

Cette assemblée avait délégué à votre conseil d'administration la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de vingt-six mois et pour un montant maximum de 10 % du capital social au jour de la décision du conseil d'administration.

Faisant usage de cette délégation, votre conseil d'administration a décidé dans sa séance du 2 juin 2009 de procéder à une augmentation de capital d'un montant maximum de 252 millions d'euros (prime d'émission incluse). Selon l'option retenue par les bénéficiaires et conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix de souscription, déterminé

sur la base d'un cours de Bourse de référence de 31,40 euros, s'élèvera soit à 25,12 euros (décote de 20 %), soit à 21,98 euros (décote de 30 %). Dans ces conditions, l'émission entraînera la création d'un nombre maximum de 11 464 968 actions.

Cette opération est conditionnée à la création préalable de deux Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) dont les règlements devront recevoir le visa de l'Autorité des marchés financiers.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 sincérité des informations chiffrées tirées de comptes intermédiaires consolidés condensés établis sous la responsabilité du conseil d'administration au 31 mars 2009 conformément à la norme IAS 34 - norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire. Ces comptes intermédiaires ont fait l'objet, de notre part, d'un examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France,
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale et la sincérité des informations données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et sur son montant.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes de la société et données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration,
- la conformité des modalités de l'opération au regard

de la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009 et des indications fournies à celle-ci,

- la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés, le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif,
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action.

Nous vous précisons que dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a délégué au président-directeur général tous pouvoirs à l'effet notamment de surseoir ou de renoncer, le cas échéant, à tout ou partie de cette opération, d'opter pour une seule des deux formules proposées, notamment en modifiant le délai de souscription par les bénéficiaires, la date de souscription par les FCPE, la date de jouissance des actions nouvelles, les dates de liquidation, et le prix de souscription.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 15 juin 2009
Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport spécial du 9 mars 2009 sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés ou mandataires de la société ou des sociétés liées adhérant au plan d'épargne d'entreprise, autorisée par votre assemblée générale mixte du 23 avril 2009.

Cette assemblée avait délégué à votre conseil d'administration la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de vingt-six mois et pour un montant maximum de 10 % du capital social au jour de la décision du conseil d'administration.

Faisant usage de cette délégation, votre conseil d'administration a décidé dans sa séance du 2 juin 2009 de procéder à une augmentation de capital d'un montant maximum de 252 millions d'euros (prime d'émission incluse). À ce titre, nous avons émis en date du 15 juin 2009 un rapport complémentaire. Conformément aux pouvoirs qui lui avaient été conférés, le président a décidé de surseoir à cette première opération.

Faisant à nouveau usage de la délégation qui lui a été accordée, votre conseil d'administration, dans sa séance du 26 juin 2009, a décidé de procéder à une augmentation de capital en retenant de nouvelles caractéristiques concernant principalement la date et le prix de souscription. Selon l'option retenue par les bénéficiaires et conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix de souscription, déterminé sur la base d'un cours de Bourse de référence de 27,20 euros, s'élèvera soit à 21,76 euros (décote de 20 %), soit à 19,04 euros (décote de 30 %). Dans ces conditions, l'émission entraînera la création d'un nombre maximum de 13,2 millions d'actions.

Cette opération est conditionnée à la création préalable de deux Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE) dont les règlements devront recevoir le visa de l'Autorité des marchés financiers.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 sincérité des informations chiffrées tirées de comptes intermédiaires consolidés condensés établis sous la responsabilité du conseil d'administration au 31 mars 2009 conformément à la norme IAS 34 - norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire. Ces comptes intermédiaires ont fait l'objet, de notre part, d'un examen limité selon les normes professionnelles applicables en France,

- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale et la sincérité des informations données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et sur son montant.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes de la société et données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration,

- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009 et des indications fournies à celle-ci,

- la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés, le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif,

- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action.

Nous vous précisons que dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale du 23 avril 2009, votre conseil d'administration a délégué au président-directeur général tous pouvoirs à l'effet notamment de surseoir ou de renoncer, le cas échéant, à tout ou partie de cette opération, d'opter pour une seule des deux formules proposées, notamment en modifiant le délai de souscription par les bénéficiaires, la date de souscription par les FCPE, la date de jouissance des actions nouvelles, les dates de liquidation, et le prix de souscription.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 9 juillet 2009
Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Gilles Rainaut

PROJET DE RÉSOLUTIONS

1 • Partie ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2009)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net de 1 017 008 260,17 euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2009)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 1 319 millions d'euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat, fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que, compte tenu du bénéfice net

de 1 017 008 260,17 euros et du report à nouveau bénéficiaire de 1 016 534 168,96 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 2 033 542 429,13 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, l'affectation suivante du bénéfice distribuable :

- dotation à la réserve légale d'un montant de 676 533,30 euros pour la porter à 10 % du capital social,
- distribution à titre de premier dividende (5 % sur le nominal) d'une somme de 0,05 euro par action, soit une somme globale de 17 713 395,55 euros,
- distribution à titre de dividende complémentaire d'une somme de 1,55 euro par action, soit une somme globale de 549 115 262,05 euros,
- affectation du solde soit 1 466 037 238,23 euros au compte report à nouveau.

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2009 à 1,60 euro par action y ouvrant droit.

Ce dividende sera éligible, pour le calcul de l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France, à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3-2° du Code général des impôts, sauf option du bénéficiaire pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % (hors prélèvement sociaux) prévu par l'article 117 quater du Code général des impôts.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 4 mai 2010 et payable en numéraire le 7 mai 2010 sur les positions arrêtées le 6 mai 2010 au soir.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant du dividende revenant auxdites actions serait affecté au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes versés au titre des exercices 2006, 2007 et 2008 sont les suivants :

	2006	2007	2008
Nombre d'actions	334 777 583	347 502 578	342 818 079
Dividende unitaire	1,20 €	1,50 €	1,60 €
Dividende total ^{(a)(b)}	400 003 315,20 €	509 751 964,50 €	545 090 553,60 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° de l'article 158.3 du Code général des impôts

Quatrième résolution

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements relevant des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions et engagements présentés dans ce rapport.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Lucien Douroux)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Lucien Douroux pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel pour une durée de trois ans qui

prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales

ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Dixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de la société SCDM)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de la société SCDM pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Onzième résolution

(Nomination en qualité d'administrateur de Madame Colette Lewiner)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme en qualité d'administrateur, pour une durée de trois ans, Madame Colette Lewiner, en remplacement de Monsieur Charles de Croisset dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Douzième résolution

(Élection d'un administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement représentant les salariés actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées

générales ordinaires, élit, en qualité d'administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement d'Entreprise détenant des actions de la société, en remplacement de Monsieur Jean-Michel Gras dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire, Madame Sandra Nombret pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Treizième résolution

(Élection d'un administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement représentant les salariés actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, élit, en qualité d'administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement d'Entreprise détenant des actions de la société, en remplacement de Monsieur Thierry Jourdain dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire, Madame Michèle Vilain pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Quatorzième résolution

(Renouvellement du mandat de censeur de Monsieur Alain Pouyat)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de censeur de Monsieur Alain Pouyat pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

Quinzième résolution

(Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars, pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Seizième résolution

(Nomination en qualité de commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Philippe Castagnac)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme en qualité de commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de six exercices, Monsieur Philippe Castagnac, en remplacement de Monsieur Thierry Colin dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Dix-septième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions :

1. autorise le conseil d'administration à faire acheter par la société, dans les conditions décrites ci-après, un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la société au jour de l'utilisation de cette autorisation, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention, et notamment dans le respect des conditions posées par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, par le règlement de la Commission européenne n°2273/2003 du 22 décembre 2003, et par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes :

- annuler des actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable, en respectant la limite de 5 % du capital prévue par l'article L. 225-209 alinéa 6 du Code de commerce ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;

- attribuer des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution gratuite d'actions ;
 - mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.
2. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués, dans le respect des règles édictées par les autorités de marché, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, notamment de gré à gré, y compris par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'échange, ainsi que de garantie de cours. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme. Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'Autorité des marchés financiers dans sa position du 19 novembre 2009 relative à la mise en œuvre du nouveau régime de rachat d'actions propres.
 3. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 60 euros par action et que le prix de vente ne pourra être inférieur à 30 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la société. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, bénéfiques ou réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division ou d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et le nombre de titres après l'opération.
 4. fixe à 1 500 000 000 euros (1 500 millions d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions.
 5. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.
 6. donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation.
 7. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable.
 8. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

2 • Partie extraordinaire

Dix-huitième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération.
2. autorise le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles.
3. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et, d'une façon générale, accomplir toutes formalités nécessaires.
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dix-neuvième résolution

(Autorisation donnée au conseil à l'effet de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou des sociétés de son Groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites, d'actions existantes ou à émettre)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la société.
2. décide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, pourront être les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux), tant de la société Bouygues que des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.
3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer un nombre total d'actions représentant au maximum 10 % du capital de la société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) étant précisé que sur ce plafond s'imputeront, le cas échéant, pendant la durée de validité de la présente autorisation, les actions pouvant être souscrites ou acquises dans le cadre des options consenties en vertu de la onzième résolution de l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008 ou d'une autorisation ultérieure.

4. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans ; les bénéficiaires devront ensuite conserver lesdites actions pendant une période de conservation dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans à compter de l'attribution définitive. Toutefois, dans l'hypothèse où le conseil d'administration aurait fixé une période d'acquisition d'au moins quatre ans pour tout ou partie d'une attribution, la durée de l'obligation de conservation pourra être réduite ou supprimée pour les actions considérées.
5. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre immédiatement cessibles.
6. autorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.
7. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation.
8. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et

réglementaires, et notamment à l'effet :

- de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions ;
 - de fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires ;
 - de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
 - de définir les conditions dans lesquelles la période d'acquisition sera égale à quatre ans ;
 - de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions ;
 - d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et, généralement, de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales.
9. fixe à trente-huit mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation.
 10. prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société)

L'assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. délègue au conseil d'administration la compétence à l'effet de procéder, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, à l'émission en une ou plusieurs fois, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles une ou plusieurs actions de la société, et d'attribuer gratuitement lesdits bons à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique ou toute autre offre concurrente éventuelle auront échoué, seront devenues caduques ou auront été retirées.
2. décide que le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra être supérieur à 400 000 000 € (quatre cents millions d'euros), et que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.
3. décide que le conseil d'administration disposera de tout pouvoir, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de déterminer les conditions d'exercice de ces bons de souscription qui doivent être relatives aux termes de

l'offre ou de toute autre offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, dont le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix, ainsi que, d'une manière générale, les caractéristiques et modalités de toute émission décidée sur le fondement de la présente autorisation.

4. prend acte que la présente autorisation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les bons de souscription émis en vertu de la présente autorisation pourraient donner droit.
5. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt et unième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en période d'offre publique)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément à l'article L. 233-33 du Code de commerce :

1. autorise expressément le conseil d'administration à utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, et dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur à la date d'une telle utilisation :
 - (i) les diverses délégations de compétences, délégations de pouvoirs et autorisations conférées au conseil d'administration par l'assemblée générale du 23 avril 2009, à

l'effet d'augmenter, par tous moyens légaux, le capital social, dans les conditions et limites précisées par lesdites délégations et autorisations :

- quatorzième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale*) ;
- quinzième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices*) ;
- seizième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale*) ;
- dix-septième résolution (*Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription*) ;
- dix-huitième résolution (*Autorisation donnée au conseil d'administration pour fixer, selon les modalités fixées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par une offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée*) ;
- dix-neuvième résolution (*Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature*

constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital) ;

- vingtième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange*) ;
 - vingt et unième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration en faveur des salariés ou mandataires de la société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise*) ;
 - vingt-deuxième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des actions en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société*) ;
- (ii) l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 24 avril 2008, dans sa onzième résolution, de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions ;
- (iii) sous condition de son adoption par l'assemblée générale de ce jour, l'autorisation conférée au conseil d'administration, dans sa dix-neuvième résolution, de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou de sociétés de son Groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
2. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet et remplace, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingt-deuxième résolution

(*Modification des statuts*)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, décide de modifier les statuts comme suit :

1. Le dernier alinéa de l'article 8.3 est modifié comme suit :

Ancienne rédaction

"L'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres conformément au troisième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des titres, d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des actions de la société au titre desquelles il est inscrit en compte."

Nouvelle rédaction

"L'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, sans préjudice des obligations des propriétaires des titres, d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des actions de la société au titre desquelles il est inscrit en compte."

2. L'article 13.2 est modifié comme suit :

Ancienne rédaction

"13.2. La durée des fonctions des administrateurs est de trois années. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire annuelle tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat desdits administrateurs. Toutefois, il est précisé que :

- les mandats des administrateurs, en cours à la date de l'assemblée générale ordinaire du 28 avril 2005, ont une durée de six ans,

- les fonctions d'administrateur élu parmi les salariés membres d'un conseil de surveillance de l'un des FCPE prennent fin automatiquement par anticipation en cas de cessation du contrat de travail (sous réserve du cas de mutation intra-Groupe) ou en cas de sortie du groupe Bouygues de la société qui l'emploie. Le conseil d'administration prend alors toutes dispositions pour organiser le remplacement de l'administrateur dont le mandat a ainsi expiré.

Les administrateurs sont rééligibles."

Nouvelle rédaction

"13.2. La durée des fonctions des administrateurs est de trois années. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire annuelle tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat desdits administrateurs. Toutefois, il est précisé que les fonctions d'administrateur élu parmi les salariés membres d'un conseil de surveillance de l'un des FCPE prennent fin automatiquement par anticipation en cas de cessation du contrat de travail (sous réserve du cas de mutation intra-Groupe) ou en cas de sortie du groupe Bouygues de la société qui l'emploie. Le conseil d'administration prend alors toutes dispositions pour organiser le remplacement de l'administrateur dont le mandat a ainsi expiré.

Les administrateurs sont rééligibles."

3. Le premier paragraphe de l'article 18 est modifié comme suit :

Ancienne rédaction

"L'assemblée générale ordinaire des actionnaires peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans. Toutefois, la durée des mandats en cours à la date de l'assemblée générale ordinaire du 27 avril 2006 est de six années."

Nouvelle rédaction

"L'assemblée générale ordinaire des actionnaires peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans."

4. Le deuxième alinéa de l'article 24 est modifié comme suit :

Ancienne rédaction

"Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures et du prélèvement destiné à la réserve légale et augmenté, le cas échéant, des reports bénéficiaires. Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé :

- a. la somme nécessaire pour payer aux actionnaires, à titre de premier dividende, cinq pour cent (5 %) des sommes dont leurs actions sont libérées et non amorties, sans que, si les bénéfices d'une année ne permettent pas ce paiement, les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes ;
- b. toutes réserves ou tous reports à nouveau que l'assemblée déciderait et dont elle réglerait l'affectation et l'emploi."

Nouvelle rédaction

"Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures et du prélèvement destiné à la réserve légale et augmenté, le cas échéant, des reports bénéficiaires. Sur ce bénéfice distribuable, il est prélevé toutes réserves ou tous reports à nouveau que l'assemblée déciderait et dont elle réglerait l'affectation et l'emploi."

Vingt-troisième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer tous dépôts, publications et formalités où besoin sera.

TABLE DE CONCORDANCE

Rubriques de l'annexe 1
du règlement européen n° 809/2004

	Pages du document de référence		
1. Personnes responsables			
1.1. Nom et fonction	271	10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	114-115, 192, 208-210
1.2. Déclaration	271	10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux	115, 209
2. Contrôleurs légaux des comptes		10.5. Sources de financement attendues	209
2.1. Nom et adresse	131	11. Recherche et développement, brevets et licences	19, 32, 60, 75, 87
2.2. Informations à fournir en cas de démission, de révocation ou d'absence de renouvellement de contrôleurs légaux des comptes	sans objet	12. Information sur les tendances	
3. Informations financières sélectionnées		12.1. Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	102-103, 184
3.1. Informations financières historiques sélectionnées	12-15, 167, 269	12.2. Tendances pour l'exercice en cours	39, 52, 66, 78, 91, 101
3.2. Informations financières intermédiaires	sans objet	13. Prévisions ou estimations du bénéfice	
4. Facteurs de risque	105-119, 142-148, 190-191	13.1. Principales hypothèses	sans objet
5. Informations concernant l'émetteur		13.2. Rapport des comptables ou contrôleurs légaux indépendants	sans objet
5.1. Histoire et évolution de la société	168	13.3. La prévision ou l'estimation du bénéfice doit être élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	sans objet
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	168	13.4. Déclaration à fournir lorsqu'une prévision du bénéfice a été incluse dans un prospectus qui est toujours pendant	sans objet
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	168	14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
5.1.3. Date de constitution et durée de vie	168	14.1. Organes d'administration et de direction générale	122-137
5.1.4. Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone	168	14.2. Conflits d'intérêts	136
5.1.5. Événements importants	168	15. Rémunération et avantages	
5.2. Investissements		15.1. Rémunération et avantages en nature	149-157
5.2.1. Principaux investissements réalisés	14, 29, 57, 83	15.2. Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	157
5.2.2. Principaux investissements en cours	14, 29, 57, 83	16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
5.2.3. Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	56, 73, 102	16.1. Date d'expiration des mandats actuels	122-130
6. Aperçu des activités		16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	136
6.1. Principales activités		16.3. Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	138-139, 141-142, 145, 148
6.1.1. Nature des opérations effectuées et principales activités	28-103	16.4. Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	132
6.1.2. Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	82	17. Salariés	
6.2. Principaux marchés	30-32, 44-47, 56-60, 70-75, 82-87, 98-101	17.1. Nombre de salariés	21, 25, 222
6.3. Événements exceptionnels	12	17.2. Participations et stock-options	153-156, 161-163, 224
6.4. Dépendance à l'égard de brevets, contrats ou procédés de fabrication	110-112	17.3. Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	97, 163
6.5. Éléments sur lesquels se fondent les déclarations sur la position concurrentielle	45, 72-75	18. Principaux actionnaires	
7. Organigramme		18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	11, 158-159
7.1. Description sommaire du Groupe	6	18.2. Existence de droits de vote différents	168
7.2. Filiales importantes	6, 229-230, 241	18.3. Contrôle de l'émetteur	159
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		18.4. Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	159
8.1. Immobilisations corporelles importantes	196-197	19. Opérations avec des apparentés	199-201, 225, 238, 255-257
8.2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	106-113	20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
9. Examen de la situation financière et du résultat		20.1. Informations financières historiques	177-241, 269
9.1. Situation financière	12-15	20.2. Informations financières pro-forma	sans objet
9.2. Résultat d'exploitation	12-13	20.3. États financiers	177-241, 269
9.2.1. Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	12-13	20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	
9.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	12-13	20.4.1. Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	271
9.2.3. Stratégies ou facteurs ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations	28-32, 39, 44-47, 52, 56-60, 66, 70-75, 78, 82-87, 91, 98-103	20.4.2. Autres informations contenues dans le document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	254-261
10. Trésorerie et capitaux		20.4.3. Informations financières non tirées des états financiers vérifiés	271
10.1. Capitaux	161-165, 167, 178, 181, 191, 204-205, 231, 236-237	20.5. Date des dernières informations financières	178, 231
10.2. Flux de trésorerie	180, 194, 202, 226, 232		

20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	
20.6.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers vérifiés	sans objet
20.6.2.	Informations financières intermédiaires (à fournir lorsque le document de référence est établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié)	sans objet
20.7.	Politique de distribution des dividendes	
20.7.1.	Montant du dividende par action	10, 12
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	115-119
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	102-103
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	Montant du capital souscrit et informations sur les actions	10-11, 160-163, 237
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	sans objet
21.1.3.	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	158, 161-165, 171-172
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	sans objet
21.1.5.	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	161-163
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	169
21.1.7.	Historique du capital social	158-163
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	Objet social	168
21.2.2.	Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	132-157
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	168
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	168
21.2.5.	Conditions régissant la manière dont les assemblées générales sont convoquées	142, 168
21.2.6.	Dispositions susceptibles de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	158-159, 162-165, 168-169
21.2.7.	Dispositions fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	168
21.2.8.	Conditions régissant les modifications du capital	162-163
22.	Contrats importants	184
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1.	Déclarations d'expert	113
23.2.	Informations provenant de tiers	113
24.	Documents accessibles au public	169-175
25.	Informations sur les participations	6, 12-103, 229-230, 241

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le rapport financier annuel sur l'exercice 2009, établi en application des articles L. 451-1-2-I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, est constitué des éléments du document de référence indiqués ci-après :

Sections du document de référence	Pages du document de référence
• Comptes annuels	231-241
• Comptes consolidés	178-230
• Rapport de gestion	5-131, 149-175, 245-248
• Déclaration de la personne physique assumant la responsabilité des documents précités	271
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	252
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	253

RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport du président du conseil d'administration, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, figure en pages 132-148 du présent document de référence.

Informations financières historiques sur les exercices 2007 et 2008

En application de l'article 28 du règlement CE n°809-2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les chiffres clés et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférents, présentés respectivement en pages 12 à 15, 154 à 208 et 229 du document de référence 2007 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 avril 2008 ;
- les chiffres clés et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008, les notes annexes et le rapport des commissaires aux comptes y afférents, présentés respectivement en pages 12 à 15, 163 à 225 et 236 du document de référence 2008 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2009.

Ces documents sont disponibles sur le site internet de Bouygues www.bouygues.com, rubrique "Finances/actionnaires".

NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE *REPORTING*

Les cinq métiers du groupe Bouygues présentent au chapitre "Activité et développement durable des métiers" les indicateurs extra-financiers de leurs actions de développement durable. Lorsque cela est pertinent, ils ajoutent à leur compte-rendu des précisions sur la méthodologie de reporting.

La direction Développement durable du groupe Bouygues Construction présente ici la méthodologie utilisée pour ses indicateurs extra-financiers figurant en pages 42 et 43 du présent document.

Procédures

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre du groupe Bouygues Construction, un guide méthodologique de *reporting* est diffusé en français et en anglais à tous les collaborateurs concernés par la remontée des indicateurs.

Ce guide est mis à jour suite aux travaux de consolidation de l'année précédente et aux commentaires des contributeurs. Il détaille les méthodologies à utiliser pour la remontée des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, unités, formules de calcul, facteurs de conversion. Un espace dédié sur le site intranet du groupe permet le téléchargement de tous les outils d'aide au *reporting*.

La collecte, le contrôle et la consolidation des indicateurs développement durable s'effectuent via Enablon, un progiciel de *reporting* intégrant un processus de *workflow* (flux de travaux avec circuit interne de validation).

En 2009, le périmètre "Monde" intégré dans Enablon couvre 98 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction (contre 95 % en 2008). Les indicateurs se rapportant au chiffre d'affaires sont calculés sur cette base.

Les entités qui ne consolident pas les données sur tout leur périmètre sont les suivantes :

- Bouygues Bâtiment International : 93 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- VSL : 85 % du chiffre d'affaires consolidé ;
- ETDE : 98 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les activités du pôle Concessions n'étant pas consolidées sur le plan financier, tous les indicateurs rapportés au chiffre d'affaires n'ont pas été pris en compte. Seules les données sociales et sociétales des activités du pôle Concessions sont intégrées dans le rapport.

En 2007, les indicateurs se rapportant au chiffre d'affaires ont été calculés sur 100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction.

Les indicateurs liés aux ressources humaines couvrent l'ensemble des entités consolidées par le Groupe. Une partie des données sociales a été fournie par la direction centrale des Ressources humaines de Bouygues Construction.

Comptabilisation des données dans le cadre de groupements, de SEP ou de *joint venture*

Quand un chantier est réalisé dans un groupement intégrant plusieurs sociétés de Bouygues Construction, les données liées à ce chantier sont renseignées uniquement par la société mandataire du groupement.

Lorsqu'un chantier est effectué dans le cadre d'une SEP (société en participation) ou d'une coentreprise (*joint venture*), les données sont renseignées au prorata du chiffre d'affaires réalisé par la société concernée de Bouygues Construction.

Choix des indicateurs

Un groupe de travail, constitué d'un représentant de chaque entité de Bouygues Construction et piloté par la direction du Développement durable, a élaboré un référentiel d'indicateurs en matière d'environnement, de social et de sociétal, qui permettent de suivre l'avancement de notre démarche de développement durable. Le groupe de travail poursuit ses travaux pour améliorer le périmètre d'indicateurs.

Consolidation et contrôle

Les données collectées sont contrôlées, puis validées par les entités opérationnelles du Groupe. Les indicateurs sociaux sont approuvés par la direction centrale des Ressources humaines. La direction du Développement durable de Bouygues Construction consolide les données et effectue des contrôles de cohérence.

Limites méthodologiques

Les indicateurs de développement durable peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de la représentativité des mesures et estimations effectuées,
- de changements de définition pouvant affecter leur comparabilité,
- des modalités pratiques de collecte.

Ajustements sur les données antérieures

Quelques erreurs sur les exercices précédents peuvent être détectées au cours du *reporting* de l'exercice en cours. Certaines données concernant les exercices antérieurs ont donc fait l'objet d'un réajustement.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

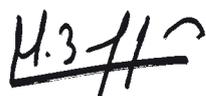
J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 5 à 131, 149 à 175 et 245 à 248 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.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques, présentées ou incluses par référence dans ce document, ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant en pages 252 et 253 dudit document ou inclus par référence en page 269 de ce document, qui contiennent des observations.

Fait à Paris,
le 14 avril 2010



Martin Bouygues
Président-directeur général

Photos-illustrations : 4 Vents (p. 108), Ad'Hoc Photographie (p. 66), S. Arbour (p. 59), G. Arroyo (p. 104), Axyz (p. 50), J. Bertrand (p. 61, 63, 110), A. Billaud (p. 36), L. Blossier (p. 21, 30), Bosio / Ushuaïa Nature / TF1 Entreprises / Starface (p. 77), M. Bourigault / Œil du Diaph (p. 8, 9, 18), D. Castillo / Désirode (p. 45), Y. Chanoit (couv., p. 8, 106, 115, 96), C. Chevalin / TF1 (p. 74), É. Chognard / TF1 (p. 70, 71), J. David (p. 7, 122 à 130), S. d'Alloy (p. 35), A. Da Silva / Graphix-images (couv., p. 7, 23, 28, 31, 32, 34, 47, 49, 51, 52, 87, 96, 97, 107, 113, 117, 118), Dragon Rouge (p. 18), É. Debon (p. 49), R. Eymery (p. 58), Getty Images (p. 75), J. Graff (p. 7), N. Guérin (p. 22), P. Guignard (couv.), M. Hourmant (p. 46), M. Labelle pour PPR (p. 123, 128), O. Lalin (p. 78, 104, 242), É. Lamperti / Alstom (p. 99, 100, 127), É. Legouhy / CB News (p. 2, 7, 122), S. Legoupi (p. 110), Les enfants gâtés (p. 64), É. Martin (p. 57), É. Matheron Balaj (p. 83, 84, 85), R. Maqbol / Sipa (p. 112), B. Mbang (p. 20), P. Maurein (p. 38), A. Naroditski (p. 18), NBC Universal, Inc. (p. 73), M.-P. Nègre (p. 19), S. Modet (p. 4, 16), C. Nipard (p. 63), Parallèle (p. 48), B. Pomeczi (p. 56), F. Rhodes (p. 60), H. Rui Ferreira (p. 47), X. Seyler (p. 109), J.-M. Sureau (couv., p. 111), Toma - V. Baillais / Alstom Transport (p. 99), L. Zylberman / Graphix-images (couv., p. 29, 44, 114, 119, 176). Photothèques : Alstom Transport (p. 98, 101, 103), Bouygues Construction (p. 37), Bouygues Telecom (p. 82, 84, 85, 86, 87, 88, 116), Colas (p. 59, 63), TF1 (p. 72, 73, 74, 75, 76). **Architectes** : Arquitectonica (couv.), Broadway Malyan (p. 47), C. de Portzamparc (couv., p. 44), Devillier et Associés, BLP, Rouselle et Laisné (p. 50), J.-C. Di Fiore (p. 48), M. Germak (p. 49), GPAA (p. 103), IMA Concept (p. 102), G. Malot (p. 46), K. Roche J. Dinkeloo & Associates / SRA-Architectes (couv., p. 44), Saubot et Jullien (couv.), Valode et Pistre (p. 47), J.-M. Wilmotte (p. 97). i-mode® et i-mode® Haut-Débit sont des marques déposées ou enregistrées par NTT DoCoMo Inc. au Japon et dans d'autres pays.



BOUYGUES

GROUPE BOUYGUES

Siège social de Bouygues SA
32 avenue Hoche
75378 Paris cedex 08 - France
Tél. : +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger
1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt
78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex - France
Tél. : +33 1 30 60 33 00
www.bouygues-construction.com

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni
92445 Issy-les-Moulineaux cedex - France
Tél. : +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier.com

COLAS

7 place René Clair
92653 Boulogne-Billancourt cedex - France
Tél. : +33 1 47 61 75 00
www.colas.com

TF1

1 quai du Point du jour
92656 Boulogne-Billancourt cedex - France
Tél. : +33 1 41 41 12 34
www.tf1.fr

BOUYGUES TELECOM

Arcs de Seine
20 quai du Point du jour
92640 Boulogne-Billancourt cedex - France
Tél. : +33 1 39 26 75 00
www.bouyguetelecom.fr

À partir de l'automne 2010 : Tour Mozart, Issy-les-Moulineaux (92130)

