

L'abrégé



Bouygues Construction



2010



Bouygues Immobilier



TF1



Colas



Bouygues Telecom

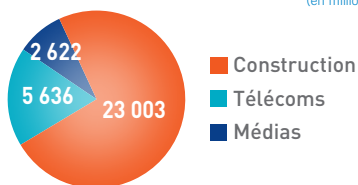
Mars 2011

BOUYGUES EN BREF

Bouygues est un groupe industriel diversifié français coté à la Bourse de Paris (CAC 40). Présent dans plus de 80 pays, il emploie plus de 133 000 collaborateurs. Ses métiers sont la **construction** (bâtiment et travaux publics avec Bouygues Construction, immobilier avec Bouygues Immobilier, routes avec Colas), **les télécoms** (Bouygues Telecom) et **les médias** (TF1). Bouygues est le principal actionnaire d'Alstom. Avec un actionariat stable, une culture d'entreprise forte et originale, un positionnement sur des marchés offrant un potentiel de développement sur le long terme et une structure financière très saine, Bouygues a enregistré de solides performances ces dix dernières années.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PÔLE EN 2010

(en millions d'euros)



CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE 2000-2010

Chiffre d'affaires	+ 5 %
Résultat net part du Groupe	+ 10 %
Un dividende multiplié par	4,4

ORGANISATION ET GOUVERNANCE

au 1^{er} mars 2011

L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

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
Ressources humaines 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

L'abrégé 100 % interactif



www.bouygues.com

(*) administrateur indépendant

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Martin Bouygues

Olivier Bouygues

Pierre Barberis*
Ancien directeur général délégué d'Oberthur

Patricia Barbizet*
Directeur général et administrateur d'Artémis

François Bertière
Président-directeur général de Bouygues Immobilier

Madame Francis Bouygues

Georges Chodron de Courcel
Directeur général délégué de BNP Paribas

Lucien Douroux*
Ancien président du conseil de surveillance
de Crédit Agricole Indosuez

Yves Gabriel
Président-directeur général de Bouygues Construction

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

Colette Lewiner*
Vice-présidente de Capgemini

Sandra Nombret
Représentante des salariés actionnaires

Nonce Paolini
Président-directeur général de TF1

Jean Peyrelevalde*
Président du conseil d'administration de Leonardo & Co

François-Henri Pinault*
Président-directeur général de PPR

Michèle Vilain
Représentante des salariés actionnaires



Forte **dynamique commerciale** en 2010

Structure financière **très saine**

L'année 2010 confirme la capacité d'adaptation de tous les métiers du Groupe. Le chiffre d'affaires s'établit à 31,2 milliards d'euros, stable par rapport à 2009, le résultat opérationnel courant à 1,8 milliard d'euros (- 5 %) et le résultat net à 1,1 milliard d'euros (- 19 %). La structure financière est très saine, avec un ratio d'endettement net de 23 % et un cash-flow libre élevé de 1 milliard d'euros.

Bouygues Construction affiche une solide performance opérationnelle. Le chiffre d'affaires s'élève à 9 235 millions d'euros (- 3 %) avec une marge opérationnelle stable. Le carnet de commandes à fin décembre 2010 atteint un niveau historique de 14,2 milliards d'euros (55 % à l'international).

Bouygues Immobilier a renforcé sa position de leader sur le marché français du logement avec un niveau de réservations record de 13 734 logements (+ 28 %). La rentabilité est en forte hausse grâce à la restauration de la marge opérationnelle du Logement.

Le chiffre d'affaires de **Colas** est en légère croissance (+ 1 %). La marge opérationnelle courante (- 1,6 point) est affectée principalement par la dégradation de l'activité en Europe centrale. Colas a mis en œuvre un plan d'actions pour améliorer progressivement sa rentabilité à partir de 2011.

2010 est une année de relance pour **TF1**. Le chiffre d'affaires (+ 11 %) est tiré par la reprise des investissements publicitaires.

Le résultat opérationnel courant, multiplié par deux, reflète la stratégie d'adaptation de son modèle économique et la maîtrise de ses coûts.

Bouygues Telecom a poursuivi sa stratégie de croissance avec un gain de 1,2 million de clients et une progression de 5 % du chiffre d'affaires. Il a réussi à compenser la baisse du différentiel des terminaisons d'appel et l'augmentation des taxes avec un Ebitda en progression de 2 %.

La contribution financière d'**Alstom** au résultat net de Bouygues ressort à 235 millions d'euros (- 32 %). Elle intègre une provision de 66 millions d'euros (part de Bouygues) pour son plan de restructuration. Alstom a enregistré un rebond de ses performances commerciales au troisième trimestre de l'exercice 2010/2011 avec des prises de commandes à leur meilleur niveau depuis le premier trimestre 2009/2010.

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 21 avril 2011 un **dividende** stable de 1,60 euro.

Fort de la diversité de son portefeuille d'activités, **Bouygues** poursuivra en 2011 sa stratégie de développement sur le long terme.

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

Le 2 mars 2011,
Martin Bouygues
Président-directeur général

INDICATEURS 2010

Chiffre d'affaires
31 225 M€

=

Résultat opérationnel
courant

1 760 M€
- 5 %

Résultat net
part du Groupe

1 071 M€
- 19 %

Ratio d'endettement

23 %
- 5 points

Investissements
d'exploitation nets

1 423 M€
+ 12 %

Cash-flow libre*

1 009 M€
- 24 %

Dividende par action

1,60 €
=

(* avant variation du Besoin en fonds de roulement (BFR))

OBJECTIF 2011

Chiffre d'affaires
31 700 M€
+ 2 %

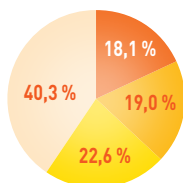
Le PROFIL du Groupe

Créé en 1952, aujourd'hui présent dans plus de 80 pays, le groupe Bouygues, animé par une culture d'entreprise forte et originale, dispose de solides atouts pour poursuivre son développement.



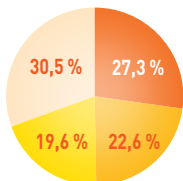
PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Répartition du capital au 31 décembre 2010



Nombre de titres :
365 862 523

Répartition des droits de vote au 31 décembre 2010



Nombre de droits de vote :
482 996 796

- SCDM* ■ Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

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

Voir ci-contre "Un actionariat stable"

Bouygues est présent dans la construction (BTP, immobilier et routes), les télécoms et les médias. Il est le principal actionnaire d'Alstom. Le groupe Bouygues est coté à la Bourse de Paris (indice CAC 40, Euronext Paris Compartiment A). Sa capitalisation boursière s'élevait à 11,8 milliards d'euros au 31 décembre 2010.

HISTORIQUE

Bouygues a été créé en 1952 par Francis Bouygues. Spécialisée dans le bâtiment, la société se diversifie en 1956 dans la promotion immobilière. Dans les années 60, le Groupe couvre progressivement l'Hexagone avec ses activités de bâtiment, de génie civil et de travaux publics.

En 1970, Bouygues est introduit à la Bourse de Paris et débute son activité internationale. Bouygues Offshore, spécialisée dans les travaux pétroliers, est créée en 1974 et sera cédée en 2002.

En 1984, le Groupe acquiert Saur, troisième société française de distribution d'eau et ETDE, spécialisée dans

l'énergie et les services. Saur sera cédée en 2005.

Bouygues devient le leader mondial du BTP en 1986 avec l'acquisition du groupe Screg, numéro un des travaux routiers. La fin des années 80 marque également le début de la diversification dans de nouveaux métiers.

En 1987, Bouygues devient actionnaire principal de TF1 (dont il détient 43 % du capital au 31 décembre 2010), première chaîne de télévision française. En 1994, Bouygues Telecom obtient la troisième licence de téléphonie mobile en France.

Enfin, en 2006, le groupe Bouygues reprend la part du capital détenue par l'État français dans Alstom et devient son principal actionnaire (30,77 % au 1^{er} mars 2011). Alstom est aujourd'hui un des leaders mondiaux dans les infrastructures de transport ferroviaire, et de production et transmission d'électricité.

STRATÉGIE

Bouygues est un groupe industriel diversifié qui privilégie une croissance rentable et se positionne sur des

marchés dotés d'un potentiel de développement sur le long terme. Dans chacune de ses activités, Bouygues a pour objectif d'accroître la valeur ajoutée de ses offres en apportant des services toujours plus innovants à ses clients tout en restant compétitif.

Le Groupe adopte une stratégie opportuniste sur les marchés de la construction, notamment à l'international qui constitue un relais de croissance, en particulier aujourd'hui en Asie et au Moyen-Orient.

LES ATOUTS DU GROUPE

► Un actionariat stable

La présence d'actionnaires stables au sein de son capital permet à Bouygues de privilégier une vision stratégique à long terme. Ses deux principaux actionnaires sont, d'une part, SCDM, holding de Martin et d'Olivier Bouygues et, d'autre part, les collaborateurs du Groupe.

Au 31 décembre 2010, plus de 60 000 de ses salariés étaient actionnaires de Bouygues, confirmant ainsi dans ce domaine la première place de Bouygues au sein du CAC 40.

Au 31 janvier 2011, après le succès d'une nouvelle opération d'épargne salariale, Bouygues Confiance 5, SCDM détenait 18,1 % du capital et 27,2 % des droits de vote, les salariés 19,1 % du capital et 22,9 % des droits de vote.



► Une culture d'entreprise forte et originale

Commune à ses cinq métiers, la culture du Groupe se caractérise par un savoir-faire dans la gestion de projets et un management des équipes reposant sur les trois principes de sa charte des ressources humaines : le respect, la confiance et l'équité. Le partage de ces valeurs se matérialise par des actions concrètes (dialogue avec les partenaires sociaux, promotion de la sécurité et de la santé, solidarité, démarches en faveur de l'égalité des chances et de l'intégration, formation, etc.) assorties, dans la plupart des cas, de suivi des progrès au travers d'indicateurs chiffrés.

► Un positionnement sur des marchés soutenus par une demande solide

Bouygues est présent sur des marchés offrant un potentiel de développement sur le long terme. Dans la construc-

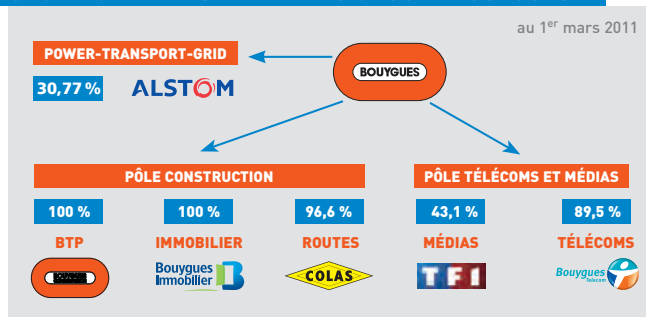
tion, les besoins en infrastructures et en logements sont très importants, dans les pays développés comme dans les pays émergents. Le marché des télécoms et des médias continue de se développer grâce à l'évolution rapide de la technologie et des usages. Leader dans 4 métiers sur 5, Bouygues est bien positionné sur chacun de ses marchés ; il intègre dans ses offres les attentes fortes de ses parties prenantes en matière de développement durable pour en faire un avantage concurrentiel.

► Une structure financière très saine

Bouygues dispose d'un profil financier solide. Sachant maîtriser ses investissements tout en générant un niveau de cash-flow élevé, le Groupe est faiblement endetté et dispose d'une très grande liquidité. Le Groupe est noté A- perspective stable par Standard and Poor's depuis 2001.

Fort de tous ces atouts, Bouygues a enregistré de solides performances financières sur les dix dernières années. Le chiffre d'affaires du Groupe a, en effet, crû en moyenne de 5 % par an sur cette période et le résultat net de 10 % par an. Bouygues a ainsi pu distribuer un dividende qui a été multiplié par 4,4 sur 10 ans.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE BOUYGUES



En savoir plus sur le Groupe
 www.bouygues.com

Les COLLABORATEURS du Groupe

LES EFFECTIFS

au 31 décembre 2010

133 456 collaborateurs

Statuts professionnels

France

42 %

29 %

29 %

Compagnons Etam Cadres

International

65 %

35 %

Compagnons Management

75 652

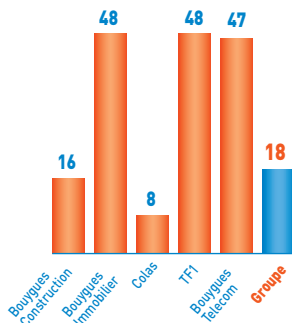
collaborateurs en France*
(57 % des effectifs)

94 % bénéficient
d'un contrat permanent

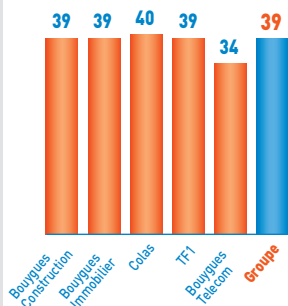
[*] métropole et collectivités d'outre-mer

Collaboratrices par métier (France)

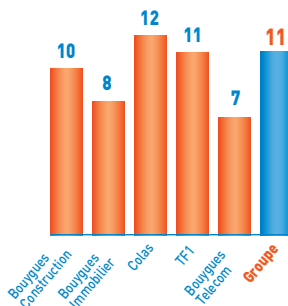
(en %)



Âge moyen (France) : 39 ans



Ancienneté moyenne (France) : 11 ans



LE RECRUTEMENT

6 559 recrutements
en France en 2010

67 %

33 %

< 30 ans

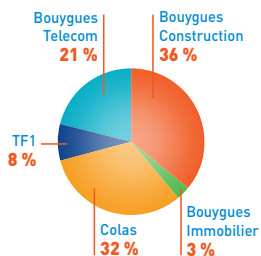
≥ 30 ans

29 %

43 %

28 %

Compagnons Etam Cadres



NOS VALEURS

Les hommes constituent la première valeur de nos entreprises.

Le client est la raison d'être de l'entreprise. Le satisfaire est notre seul objectif.

La qualité est la clé de la compétitivité.

La créativité permet de proposer aux clients des offres originales en apportant des solutions utiles au meilleur coût.

L'innovation technique, qui améliore les coûts et les performances des produits, est la condition de nos succès.

Le respect de soi, des autres et de l'environnement, inspire le comportement quotidien de tous.

La promotion des hommes est fondée sur la reconnaissance individualisée des mérites.

La formation donne aux hommes les moyens d'accroître leurs connaissances et d'enrichir leur vie professionnelle.

Les jeunes, par leur potentiel, forgent l'entreprise de demain.

Les défis engendrent les progrès. Pour rester leaders, nous agissons en challengers.

L'état d'esprit des hommes est un levier plus puissant que la seule force technique et économique de l'entreprise.

FAITS MARQUANTS 2010

Excellente activité commerciale dans le BTP

Le carnet de commandes de Bouygues Construction atteint un niveau historique de 14,2 milliards d'euros à fin décembre 2010, notamment grâce à la stratégie de croissance à l'international. 55 % du carnet est ainsi à exécuter hors de France avec de grands contrats tels que le Sports Hub de Singapour, un centre d'affaires au Qatar ou encore un tunnel ferroviaire et un terminal portuaire pour paquebots à Hong Kong (photo).



Début des travaux du
Cruise terminal building
de Kai Tak à Hong Kong

Forte croissance organique de Bouygues Telecom

L'activité commerciale de Bouygues Telecom a été excellente en 2010. L'opérateur a recruté 842 000 nouveaux clients Forfait Mobile sur 2010 (23 % de la croissance nette annuelle du marché*) et 494 000 nouveaux clients Haut Débit Fixe. Par ailleurs, Bouygues Telecom se lance dans le Très Haut Débit et peut d'ores et déjà proposer la Bbox fibre à plus de 6 millions de foyers.



[*] données Arcep

Bouygues Immobilier : année record dans le Logement

Les réservations de logements neufs en France sont en hausse de 28 % chez Bouygues Immobilier en 2010, atteignant un niveau record de 13 734 logements et confirmant ainsi sa position de leader du marché français.

Une année d'adaptation pour Colas

Des conditions de marché difficiles, tout particulièrement en Europe centrale, ont pesé sur les résultats 2010 de Colas. Un plan d'action a donc été mis en œuvre. Colas aborde 2011 avec un carnet de commandes élevé de

6,1 milliards d'euros et améliorera progressivement sa rentabilité en 2011.

Bonnes audiences en 2010 pour TF1

TF1 est la seule grande chaîne nationale à progresser en *prime time*, rassemblant en moyenne 6,3 millions de téléspectateurs, soit une augmentation de 2 % en un an. TF1 est également le premier groupe média TV du web avec 17,5 millions de visiteurs uniques enregistrés en moyenne par mois sur les sites internet du groupe (source : Médiamétrie).

Plus d'informations

www.bouygues.com

L'ANNÉE EN CHIFFRES

11 millions de clients Mobile. C'est le cap franchi par Bouygues Telecom à fin décembre 2010.

6 000 logements certifiés BBC-effinergie®* commercialisés en 2010 par Bouygues Immobilier qui a fait du développement durable un avantage concurrentiel.

97 des 100 meilleures audiences de la télévision en 2010 ont été réalisées par TF1 (source : Médiamétrie).

19 % du capital détenu par les collaborateurs du Groupe. Bouygues est la première société du CAC 40 par l'importance de l'actionnariat salarié.

2,7 milliards de tonnes de granulats en réserve dans les carrières de Colas, soit 24 années de production.

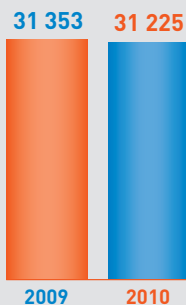
[*] bâtiment basse consommation. Voir aussi "Le développement durable" et Bouygues Immobilier

CHIFFRES CLÉS du Groupe en 2010

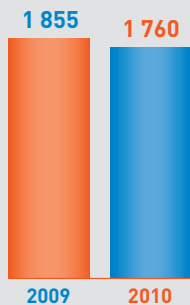
Alstom est consolidé par mise en équivalence : contribution uniquement au résultat net.

(en millions d'euros)

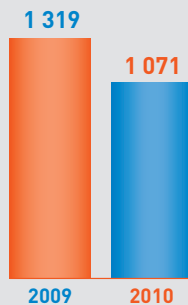
Chiffre d'affaires :
=



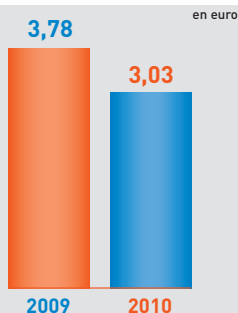
Résultat opérationnel courant : - 5 %



Résultat net part du Groupe :
- 19 %

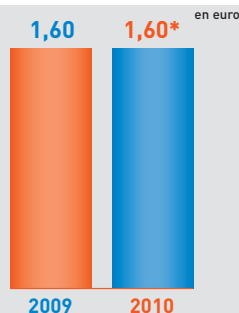


Bénéfice net* par action :
- 20 %



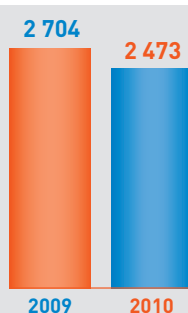
(*) part Groupe des activités poursuivies

Dividende par action :
=

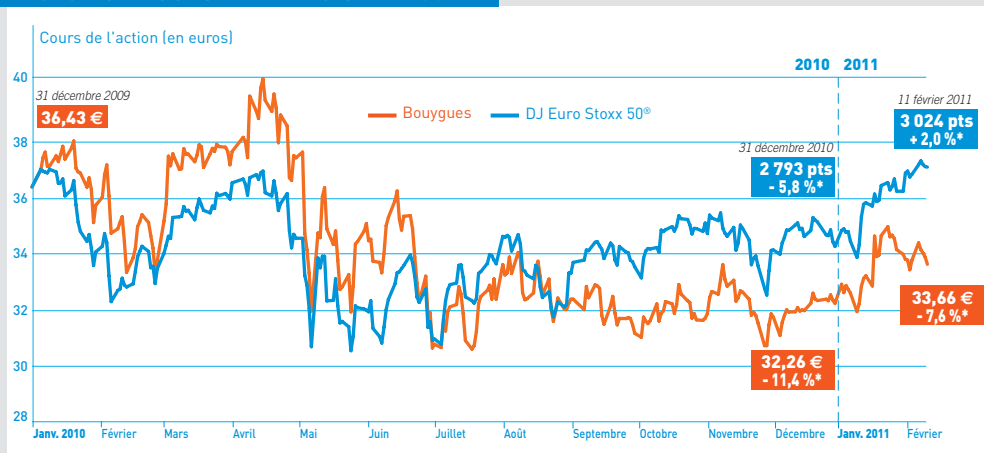


(*) proposé à l'assemblée générale du 21 avril 2011

Endettement net :
- 231 M€



ÉVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS FIN 2009



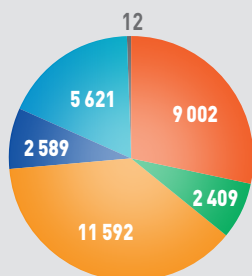
(*) par rapport au 31 décembre 2009

CONTRIBUTION PAR MÉTIER

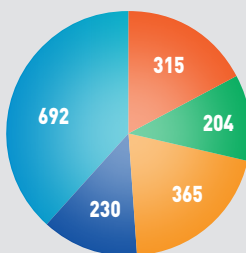
Alstom est consolidé par mise en équivalence : contribution uniquement au résultat net.

(en millions d'euros)

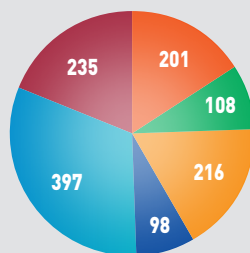
Chiffre d'affaires



Résultat opérationnel courant*



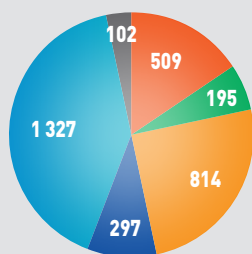
Résultat net part du Groupe*



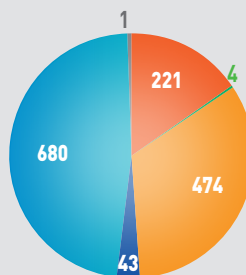
(*) Le résultat opérationnel courant holding/divers est de (46) M€.

(*) Le résultat net holding/divers est de (184) M€.

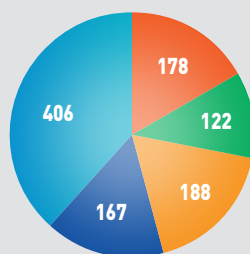
Capacité d'autofinancement



Investissements d'exploitation nets



Cash-flow libre**



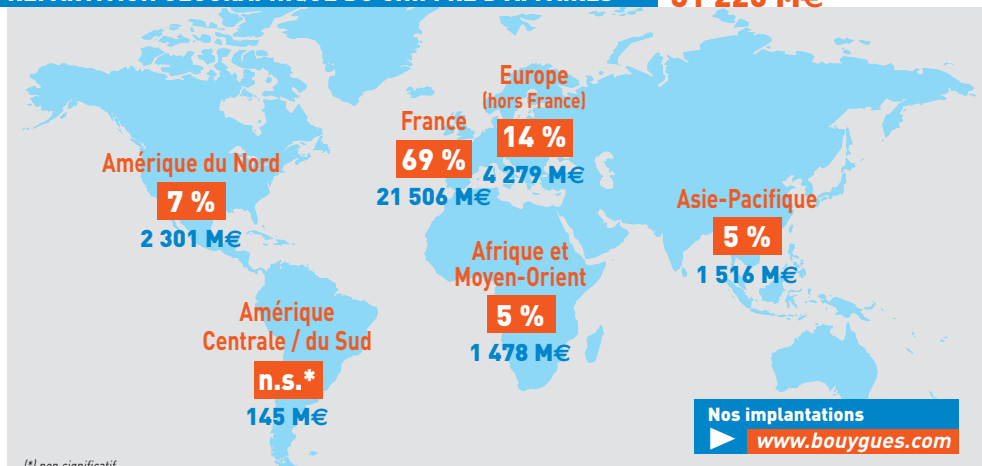
(**) Cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - impôt - investissements d'exploitation nets.

Le cash-flow libre est calculé avant variation du Besoin en fonds de roulement (BFR). Le cash-flow libre holding/divers est de (52) M€.

■ Bouygues Construction ■ Bouygues Immobilier ■ Colas ■ TF1 ■ Bouygues Telecom ■ Holding et divers ■ Alstom

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

31 225 M€



(*) non significatif

COMPTES 2010 résumés

BILAN CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

au 31 décembre 2010

ACTIF	2009	2010
• Immobilisations corporelles et incorporelles	6 915	7 149
• Goodwill	5 156	5 531
• Actifs financiers non courants	5 356	5 679
• Autres actifs non courants	273	261
ACTIF NON COURANT	17 700	18 620
• Actifs courants	11 501	11 377
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 713	5 576
• Instruments financiers*	21	13
ACTIF COURANT	16 235	16 966
TOTAL ACTIF	33 935	35 586

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

PASSIF	2009	2010
• Capitaux propres (part du Groupe)	8 536	9 317
• Intérêts minoritaires	1 190	1 290
CAPITAUX PROPRES	9 726	10 607
• Dettes financières long terme	6 434	6 750
• Provisions non courantes	1 727	1 870
• Autres passifs non courants	89	112
PASSIF NON COURANT	8 250	8 732
• Dettes financières (part à - 1 an)	726	994
• Passifs courants	14 955	14 935
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	258	294
• Instruments financiers*	20	24
PASSIF COURANT	15 959	16 247
TOTAL PASSIF	33 935	35 586
• Endettement financier net	2 704	2 473

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2009	2010
CHIFFRE D'AFFAIRES	31 353	31 225
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 855	1 760
• Autres produits et charges opérationnels	-	31
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 855	1 791
• Coût de l'endettement financier net	(344)	(330)
• Autres produits et charges financiers	25	6
• Charge d'impôt	(487)	(482)
• Quote-part du résultat net des entités associées	393	278
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	1 442	1 263
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	14	-
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	1 456	1 263
• Part des intérêts minoritaires	(137)	(192)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	1 319	1 071

TABLEAU DE FINANCEMENT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2009	2010
Flux nets liés à l'activité		
• Capacité d'autofinancement	3 430	3 244
• Impôts décaissés sur la période	(490)	(501)
• Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	459	(52)
A - TRÉSORERIE PROVENANT DE L'ACTIVITÉ	3 399	2 691
Flux nets liés aux investissements		
• Investissements nets d'exploitation	(1 270)	(1 423)
• Autres flux liés aux investissements	741	(318)
B - TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	(529)	(1 741)
Flux nets liés au financement		
• Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(671)	(674)
• Autres flux liés au financement	(1 206)	446
C - TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	(1 877)	(228)
D - VARIATIONS DES COURS DE DEVISES ET AUTRES	15	105
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	1 008	827
• Autres flux non monétaires	-	-
• Trésorerie en début de période	3 447	4 455
• Trésorerie en fin de période	4 455	5 282

Les comptes en intégralité



www.bouygues.com

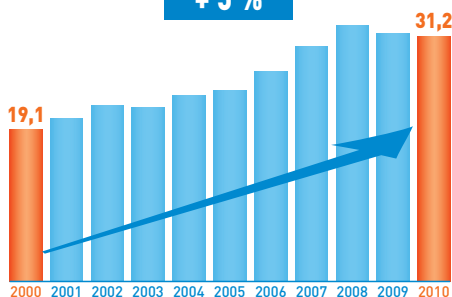
PERFORMANCES sur 10 ans

Présentées telles qu'elles ont été publiées, ces données financières sont en normes françaises de 2000 à 2004 et en normes IFRS à partir de 2005.

(*) taux de croissance annuel moyen

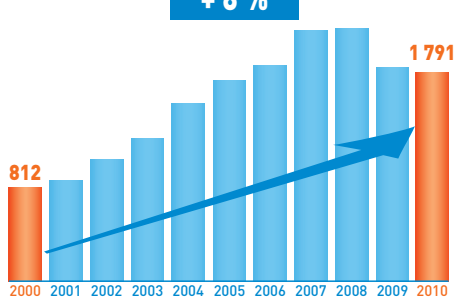
Chiffre d'affaires en milliards d'euros

TCAM* :
+ 5 %



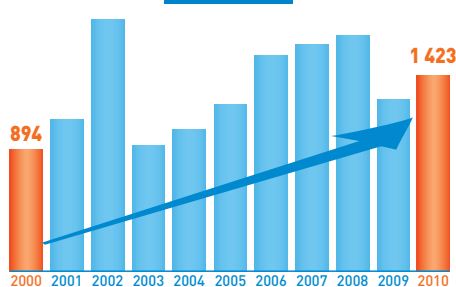
Résultat d'exploitation/opérationnel en millions d'euros

TCAM* :
+ 8 %



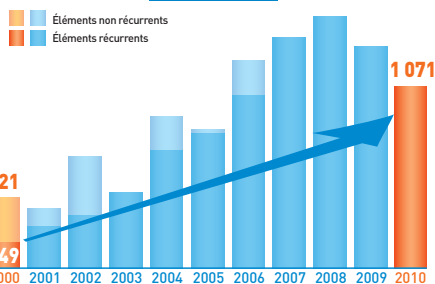
Investissements d'exploitation nets en millions d'euros

TCAM* :
+ 5 %



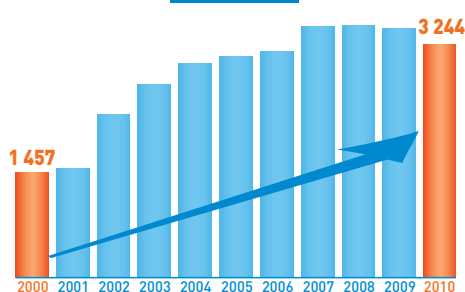
Résultat net part du Groupe en millions d'euros

TCAM* :
+ 10 %



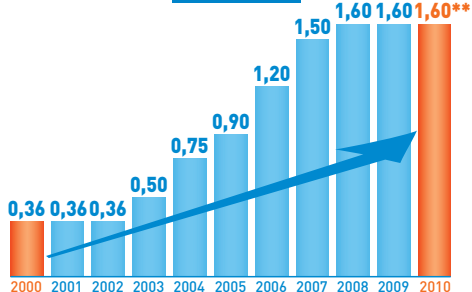
Capacité d'autofinancement en millions d'euros

TCAM* :
+ 8 %



Dividende ordinaire en euro par action

multiplié par
4,4



(**) soumis à l'assemblée générale du 21 avril 2011

Le développement DURABLE

Le groupe Bouygues met en œuvre une politique de développement durable intégrée à sa stratégie. Elle s'appuie notamment sur sa culture et ses valeurs.

FAITS MARQUANTS 2010

- ▶ **Bouygues Construction** : signature avec LogiRep du premier contrat de performance énergétique en France pour le logement social.
- ▶ **Bouygues Immobilier** : premier promoteur au monde à obtenir la certification Breeam International, niveau "outstanding", pour son projet d'immeuble Spring à Nanterre (Hauts-de-Seine).
- ▶ **Colas** : lancement d'une campagne de sensibilisation aux économies d'énergie dans le but de réduire de 20 % la consommation de carburant des véhicules et des engins de chantier.
- ▶ **TF1** : obtention du label Diversité de l'Afnor, une première dans le secteur des médias français.
- ▶ **Bouygues Telecom** : lancement d'un service de recyclage de mobiles pour tous, quel que soit l'opérateur, ouvert à toutes les marques de téléphones.
- ▶ **Groupe Bouygues** : accord avec l'entreprise ATF Gaia pour le recyclage et la revente de ses matériels informatiques et électroniques. De 10 à 20 000 équipements sont concernés tous les ans.



La tour First, plus grande opération de réhabilitation de bureaux certifiée NF Bâtiments tertiaires-démarche HQE® (phases programme et conception)

ENJEUX ET POLITIQUE

En 2010, le Groupe a enrichi les feuilles de route développement durable de ses métiers en prenant en compte l'évolution de leurs enjeux.

Construction

La construction durable, axe de différenciation et de développement des filiales de construction du Groupe, est une composante majeure de l'offre commerciale pour les constructions neuves comme pour la rénovation des bâtiments existants.

Les filiales de construction mettent en œuvre leur savoir-faire en matière d'éco-conception et d'exploitation des bâtiments en s'appuyant sur les référentiels et labels français et internationaux les plus exigeants (HQE®*, Leed,

Breeam, etc.). À titre d'exemple, en France, Bouygues Immobilier a décidé en 2010 de labelliser l'ensemble de ses nouveaux programmes BBC-effinergie® (bâtiment basse consommation), anticipant ainsi la réglementation Grenelle de plus de deux ans. Le Groupe s'applique à lui-même des standards environnementaux très ambitieux pour ses immeubles de bureau comme en témoignent la rénovation en cours de Challenger, siège de Bouygues Construction, la tour Sequana de Bouygues Telecom et Galeo, le siège de Bouygues Immobilier. En outre, une part significative des programmes de R&D de Colas est consacrée à l'élaboration de produits toujours plus respectueux de l'environnement ("végéproduits", enrobés tièdes, etc.).

Médias-Télécoms

Les filiales de télécoms et médias se mobilisent, elles aussi, sur leurs enjeux spécifiques. Bouygues Telecom a mis en place une structure pour le recyclage des mobiles. TF1, pour sa part, a obtenu le label Diversité de l'Afnor, attestant des pratiques de l'entreprise en matière de prévention des discriminations, d'égalité de traitement et de promotion de la diversité sur ses antennes et dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

Organisation

La direction Développement durable du groupe Bouygues, sous la responsabilité d'Olivier Bouygues, directeur général délégué, pilote et coordonne les principaux axes de la politique RSE** du Groupe (politique carbone, *Green IT*, achats responsables, R&D, Qualité-Sécurité-Environnement, *reporting* extra-financier) qui sont développés par l'ensemble des filiales.

PRINCIPAUX AXES

Environnement

Politique carbone

Bouygues s'est engagé dans une stratégie de réduction de ses émissions de CO₂. Cette politique carbone vise dans un premier temps à calculer la quantité de gaz à effet de serre émise



La rénovation de Challenger a débuté fin 2009



par les métiers du Groupe et leurs activités. Pour évaluer ses émissions de CO₂, Bouygues utilise des logiciels spécifiques comme CarbonEco® pour Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, Seve® pour Colas ou encore Carbon'Clap® pour TF1.

Par ailleurs, le Groupe s'est fixé pour objectifs, en 2012, de consolider les bilans carbone de l'ensemble des métiers pour les émissions de gaz à effet de serre de ses activités, et de définir et mettre en œuvre des plans d'actions pour réduire ces émissions.

Bouygues travaille également à quantifier les réductions de coût liées à la baisse des émissions de CO₂ et à proposer à ses clients des offres "bas carbone".

Biodiversité

Des actions en faveur de la biodiversité sont menées par le pôle Construction du Groupe. Pour ses projets d'infrastructures, Bouygues Construction a ainsi noué un partenariat de cinq ans avec l'association Noé Conservation qui propose à l'entreprise des solutions originales pour préserver les écosystèmes et réduire les impacts environnementaux de ses chantiers. Autre illustration, dans le cadre de la rénovation de Challenger, un jardin filtrant® a été conçu en intégrant

un procédé biologique qui jouera le rôle d'une véritable station d'épuration naturelle. Il contribuera aussi à enrichir la biodiversité par sa faune et sa flore spécifique.

Colas met en place des plans d'action en amont pour assurer la reconversion des carrières à l'issue de leur exploitation.

Green IT

Le *Green IT* ou "informatique verte" consiste à prendre en compte les coûts en énergie et les contraintes de production et d'utilisation des matériels informatiques. Un groupe de travail sur ce sujet a été constitué fin 2009. Il a pour objectif de partager des méthodes et des choix technologiques qui permettent de réduire l'impact des technologies de l'information et de la communication sur l'environnement.

Diminuer l'effet des consommations énergétiques et l'empreinte carbone, grâce notamment à une meilleure utilisation des postes de travail et des imprimantes, est le premier axe de cette politique. Un autre aspect concerne les nouveaux services offerts par les systèmes de télécommunications pour favoriser notamment le travail nomade ou la visioconférence et ainsi réduire les déplacements des collaborateurs.

Ce groupe travaille également au développement des *smart data centers*, centres d'hébergement informatique. Bouygues Immobilier a, par exemple, créé le concept de *GreenIT Factory*[®], une solution d'externalisation économisant 20 % du coût d'investissement et 30 % des consommations énergétiques.

Achats responsables

La politique d'achats responsables du groupe Bouygues a pour objet d'encourager le référencement de produits et de services plus respectueux de l'environnement, socialement responsables et fabriqués dans le respect des principes éthiques, tout en développant des relations équilibrées avec les fournisseurs.

Depuis avril 2010, le Groupe participe à un projet coordonné par La Poste, dont l'objectif est de promouvoir l'achat de véhicules électriques en entreprise. À ce titre, Bouygues va acquérir, en 2011, 500 véhicules électriques.

Le comité Achats responsables diffuse des outils communs pour favoriser la prise en compte des critères RSE dans l'acte d'achat. Une charte RSE fournisseurs a été élaborée et mise en œuvre dans un premier temps par 79 % des unités opérationnelles de Bouygues Construction. À ce jour, les performances RSE de plus de 400 fournisseurs – contre 250 en



2009 – ont été évaluées sur 21 critères environnementaux, éthiques et sociaux par l'intermédiaire de la plateforme logicielle EcoVadis.

Social

La Charte des ressources humaines du Groupe, et le code d'éthique qui la complète, affichent trois priorités pour la gestion des hommes : le respect, la confiance et l'équité. Les progrès en la matière sont mesurés, quand cela est possible, par des indicateurs chiffrés. Les principes de la charte sont promus par la direction des Ressources humaines du Groupe et déployés dans toutes les filiales. Les partenaires sociaux et l'ensemble du personnel sont aussi impliqués par des actions de formation adaptées.

Le respect se traduit par la qualité du dialogue social, une volonté d'excellence dans le domaine de la santé et de la sécurité, le souci d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ainsi que des actions au bénéfice des populations locales, et le respect de l'éthique.

La confiance passe par des échanges réguliers entre les collaborateurs et leur hiérarchie, la reconnaissance des mérites de chacun et l'association des salariés aux fruits de la croissance du Groupe.

L'équité se vit au stade des recrutements, dans l'information et la for-

mation, ainsi que dans la politique de rémunération. Elle se manifeste par la diversité de ses collaborateurs, à laquelle le Groupe est particulièrement attentif. Elle se concrétise par l'accueil, l'intégration, la formation et la gestion de carrière des collaborateurs, quelle que soit leur origine sociale ou géographique.

La diversité est en effet un axe de travail prioritaire pour les directions des Ressources humaines du Groupe. On peut citer plusieurs actions emblématiques des métiers du Groupe : de la signature de la *Charte de la diversité* en janvier 2010 à l'obtention en décembre du label Diversité pour le groupe TF1, la généralisation du CV anonyme chez Bouygues Telecom, la politique d'insertion des jeunes en difficulté chez Bouygues Construction et Colas, les efforts de toutes les filiales en faveur des personnes handicapées, etc.

Sociétal

Le Groupe mène une politique active en matière de mécénat, principalement grâce à ses six fondations.

Au sein de Bouygues, un comité de l'éthique et du mécénat, créé en 2001, se réunit plusieurs fois par an pour étudier et sélectionner les dossiers. La politique de mécénat de Bouygues couvre trois champs d'intervention : la santé, l'éducation et la culture. Sont notamment accompagnés des projets



de recherche sur la sclérose latérale amyotrophique ou sur la sclérose en plaques. Dans le domaine éducatif, outre un soutien à des associations suivies de longue date, la Fondation Francis Bouygues octroie des bourses à des bacheliers méritants qui n'ont pas les moyens financiers de poursuivre des études supérieures. À ce jour, 305 boursiers sont accompagnés et dotés d'un parrain, collaborateur du Groupe, qui suit leur évolution.

L'innovation et la R&D

Bouygues s'appuie sur des laboratoires de recherche performants dans ses filiales, tels que celui de Colas et ses deux mille chercheurs, ingénieurs et techniciens. En complément, le *e-lab*, équipe spécialisée au service du Groupe, mène des actions de veille stratégique et de pédagogie. Ce laboratoire analyse les mutations des technologies, et crée des prototypes et des outils nouveaux (logiciels, etc.). Ses ingénieurs proposent des solutions de recherche appliquée pour soutenir le progrès technique dans les filiales afin de réduire les coûts, de mieux respecter l'environnement ou de promouvoir l'innovation. En effectuant

une modélisation des mouvements de terrain pour les chantiers de DTP Terrassement, le *e-lab* a ainsi contribué à réduire la quantité de ressources nécessaires. Pour Colas, Bouygues Telecom et Bouygues Construction, il a participé à un travail de mesure précise des consommations d'énergie afin de développer des applications pour de futurs chantiers. Plus largement, l'équipe du *e-lab* mène une réflexion sur l'efficacité énergétique.

MAÎTRISE DES RISQUES OUTILS DE PILOTAGE

La politique QSE

La filière QSE (Qualité-Sécurité-Environnement) du groupe Bouygues organise la maîtrise des risques opérationnels et contribue à améliorer la satisfaction des parties prenantes. Avec plus de mille collaborateurs exerçant des fonctions liées à la qualité, à la santé-sécurité et à l'environnement en France et à l'international, la filière s'assure que les actions du Groupe sont conformes aux exigences de qualité des normes Iso (Iso 9001), sécurité (Ohsas 18001) et environnement (Iso 14001).

Le reporting extra-financier

Parce qu'il ne peut y avoir de progrès sans mesure, le Groupe a conçu et déployé un système de *reporting* extra-financier rendant compte de ses performances aux parties prenantes. Il utilise notamment des référentiels extra-financiers internationaux tels que le GRI (*Global Report Initiative*). Bouygues collecte les indicateurs de performances en matière de responsabilité sociétale grâce à un logiciel de *reporting* extra-financier. Seuls les indicateurs ayant trait aux ressources humaines sont consolidés pour le moment.

Le Groupe a par ailleurs intégré trois indices de notation extra-financière de la gamme ECPI, l'ECPI Ethical Index Euro, l'ECPI Ethical Index EMU et l'ECPI Ethical Index Global. Ces indices sont gérés par l'agence de notation italienne E. Capital Partners, qui étudie un panel de 4 000 sociétés cotées dans le monde, selon différents critères extra-financiers, principalement sociaux et environnementaux.

Le partage de connaissances avec BYpedia

En 2009, le Groupe a lancé BYpedia, un site extranet collaboratif consacré au développement durable et à la construction durable. En 2010, BYpedia s'est ouvert à d'autres thèmes et problématiques. Il favorise l'innovation et facilite le partage de connaissances et des bonnes pratiques en tout domaine entre les collaborateurs. Développé entièrement en interne, BYpedia fonctionne sur les principes du web 2.0 (wikis, forums, auto-régulation). Fin 2010, BYpedia comptait 7 000 collaborateurs inscrits, 334 interlocuteurs externes, plus de 200 articles rédigés et plus de 300 groupes de travail en ligne.



Développement durable
▶ www.bouygues.com

INDICATEURS 2010 développement durable








		OBJECTIFS DU MÉTIER	INDICATEUR	UNITÉ
DÉFIS ÉCONOMIQUES ET COMMERCIAUX		<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la construction durable auprès des clients Impliquer fournisseurs et sous-traitants dans la démarche Développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale 	Nombre
			<ul style="list-style-type: none"> Part des bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans la prise de commande bâtiment 	%
			<ul style="list-style-type: none"> Part du chiffre d'affaires réalisé par les filiales ayant intégré la charte RSE (responsabilité sociétale des entreprises) sous-traitants et fournisseurs 	%
		<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir l'immobilier vert comme moteur de croissance 	<ul style="list-style-type: none"> Part du chiffre d'affaires sous labellisation ou certification environnementale 	%
			<ul style="list-style-type: none"> Logements BBC-effinergie®(c) commercialisés 	Nombre
			<ul style="list-style-type: none"> Surface^d de bureaux à énergie positive en chantier 	m ²
		<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir et développer les concessions et PPP^e, pour favoriser une approche en coût global dans l'intérêt des clients Proposer des variantes dans la plupart des pays, pour économiser des émissions de gaz à effet de serre (GES) 	<ul style="list-style-type: none"> Contrats^f en cours d'exécution ou signés, en France et à l'international 	Nombre
			<ul style="list-style-type: none"> Gaz à effet de serre (GES) : économies proposées en variante aux clients 	Tonnes éq. CO ₂
			<ul style="list-style-type: none"> GES : économies acceptées par les clients 	Tonnes éq. CO ₂
		<ul style="list-style-type: none"> Développer la proximité avec le public Refléter la diversité du public, à l'antenne comme dans l'entreprise Sensibiliser le public aux enjeux sociaux et environnementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Contacts via le service Relation Téléspectateurs 	Nombre
<ul style="list-style-type: none"> Part des programmes sous-titrés (moyenne TF1) 			%	
<ul style="list-style-type: none"> Valorisation^g des dons aux associations 			M€	
	<ul style="list-style-type: none"> Délivrer l'engagement de service et accompagner les clients dans l'usage de leur mobile et de leur Bbox 	<ul style="list-style-type: none"> Études personnalisées des consommations des clients 	Nombre	
		<ul style="list-style-type: none"> Classement au baromètre de la Relation clients en téléphonie mobile (TNS Sofres-BearingPoint) 	Rang	
DÉFIS SOCIAUX		<ul style="list-style-type: none"> Être leader en matière de sécurité et de santé 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de fréquence^h des accidents du travail 	(i)
			<ul style="list-style-type: none"> Taux de gravité^h des accidents du travail 	(j)
		<ul style="list-style-type: none"> Favoriser la diversité dans l'entreprise Renforcer l'engagement dans la politique handicap Améliorer la qualité de vie dans l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> Femmes cadres dans l'effectif total des cadres 	%
			<ul style="list-style-type: none"> Collaborateurs handicapés recrutés 	Nombre
			<ul style="list-style-type: none"> Montant des achats réalisés avec le secteur protégé 	K€
		<ul style="list-style-type: none"> Favoriser le dialogue local et l'acceptation des sites de production de matériaux Former les collaborateurs au secourisme 	<ul style="list-style-type: none"> Part du chiffre d'affaires de production de matériaux bénéficiant d'une structure de dialogue local (périmètre : monde) 	%
<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage des effectifs titulaires du brevet de sauteur secouriste du travail (monde) 			%	

(a) hors Bouygues Bâtiment International et VSL (b) périmètre : monde (c) bâtiments basse consommation. La consommation maximale pour les constructions résidentielles neuves est en moyenne à 50 kWh/m²/an en énergie primaire (d) Changement de périmètre de l'indicateur qui recense les bâtiments en cours de chantier (e) partenariats public-privé (f) PPP, PFI, MAC (Royaume-Uni), CMA (Canada) et concessions (g) valorisation des espaces Antennes, dons effectués à l'occasion d'émissions de jeux, espaces publicitaires accordés aux campagnes gratuites, dons directs aux associations

2009	2010	ACTIONS MENÉES EN 2010
148	314	<ul style="list-style-type: none"> Conception d'offres innovantes sur le plan énergétique. Premier contrat de performance énergétique (CPE) dans le logement social
29	53	<ul style="list-style-type: none"> Création du "club construction durable", lieu de réflexion et d'échange avec les clients et partenaires Formation des équipes pour promouvoir la construction durable (1 820 personnes formées depuis 2008) Évaluation des fournisseurs par un tiers externe, EcoVadis (164 fournisseurs évalués depuis deux ans)
79 ^a	87 ^b	<ul style="list-style-type: none"> Partenariat avec le WWF sur les approvisionnements en bois (premier constructeur à intégrer le réseau Forêt et Commerce) Signature de la charte "Grands donneurs d'ordres - PME" sous l'égide du ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi (dix engagements d'achats responsables)
86	89	<ul style="list-style-type: none"> Généralisation de la labellisation BBC-effinergie^{®(c)} sur tous les programmes de logements dont le permis de construire a été déposé après le 1^{er} juillet 2010
63	6 000	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du développement des Green Office[®], immeubles de bureau à énergie positive. Obtention de la certification Breeam "excellent" (à Meudon) et Breeam "outstanding" (projet d'immeuble à Nanterre)
23 000	23 000	<ul style="list-style-type: none"> Signature du premier bail intégrant un contrat de performance énergétique (CPE) pour Green Office[®] à Meudon
13	17	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'équipes pluridisciplinaires consacrées aux projets de concessions et aux partenariats public-privé (PPP)
175 000	75 000	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement d'Écologiciel[®], mis au point par Colas et remplacé progressivement depuis mi-2010 par l'éco-comparateur Seve[®] mis au point par la profession, qui permet de simuler en amont les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (méthode "analyse de cycle de vie")
13 000	21 000	
245 000	231 000	<ul style="list-style-type: none"> Développement du site "TF1 et vous" pour plus d'interaction et de proximité avec le public Progression du sous-titrage sur toutes les antennes du groupe
85	95	<ul style="list-style-type: none"> Diffusion d'opérations de solidarité en <i>prime time</i>, espaces gratuits donnés aux associations
18,5	21	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation des rédactions pour l'opération "Une semaine pour l'emploi" organisée sur les antennes du groupe en avril et octobre
750 000	937 000	<ul style="list-style-type: none"> Développement et personnalisation de la relation client pour optimiser l'offre souscrite
1 ^{er}	1 ^{er}	<ul style="list-style-type: none"> Certification NF Service "Centre de relation client" selon la nouvelle norme européenne NF EN 15838, pour l'ensemble des activités grand public (téléphonie mobile et offres fixes : internet, télévision, téléphonie)
10,64	6,14 ^k	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des campagnes de sensibilisation sécurité sur les chantiers et sur la route ("<i>Safety days</i>" dans plusieurs filiales ; partenariat avec Pompiers sans frontières), impliquant collaborateurs et sous-traitants Parcours complet de formation sur la sécurité adapté aux différents publics : compagnons, maîtrise, managers
0,39	0,30 ^k	<ul style="list-style-type: none"> Campagne de lutte contre les addictions sur les chantiers de Bouygues Entreprises France-Europe Déploiement de l'échauffement des compagnons avant leur prise de poste Signature d'accords sur la prévention des risques psychosociaux dans plusieurs entités du groupe
33,1	34,7	
5	9	<ul style="list-style-type: none"> Signature de trois accords d'entreprise portant sur l'égalité homme/femme, l'insertion et le maintien dans l'emploi des collaborateurs handicapés, la qualité de vie au travail
223	253	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement du programme "<i>BI & Me</i>" (sensibilisation des collaborateurs sur le thème "Travailler mieux ensemble", formations sur la gestion du temps et sur la prévention de situations de stress excessif)
32	46	<ul style="list-style-type: none"> Plans d'actions visant à favoriser l'écoute et le dialogue avec les collectivités et les riverains (un objectif par filiale)
29	31	<ul style="list-style-type: none"> Formation du personnel pour renforcer la sensibilisation aux enjeux de santé et de sécurité au bénéfice des autres collaborateurs, des proches et de l'ensemble de la société civile

[h] Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures liées à sa validation par les autorités concernées après sa publication [i] nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) [j] nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées (périmètre : monde) [k] L'indicateur prend désormais en compte l'ensemble des collaborateurs et non plus seulement les collaborateurs affectés à la production (équivalences avec l'ancien mode de calcul : taux de fréquence = 7,61 ; taux de gravité = 0,39).

INDICATEURS 2010 développement durable

		OBJECTIFS DU MÉTIER	INDICATEUR	UNITÉ
DÉFIS SOCIAUX		<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir la diversité dans l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Collaborateurs formés pour appréhender la diversité dans leur vie professionnelle 	Nombre
		<ul style="list-style-type: none"> ● Prévenir le stress et améliorer les conditions de travail 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Collaborateurs handicapés recrutés (CDI/CDD) ▶ Jeunes gens issus des quartiers sensibles, accueillis par la Fondation TF1 	Nombre Nombre
		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développer les compétences, favoriser l'égalité des chances ▶ Permettre au plus grand nombre d'accéder aux services de Bouygues Telecom 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Collaborateurs handicapés dans l'entreprise ▶ Chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé ▶ Boutiques accessibles aux personnes handicapées 	Nombre K€ Nombre
DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer la prise en compte de l'environnement dans la conception des ouvrages et la réalisation des chantiers 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Part du chiffre d'affaires certifié Iso 14001 (périmètre : monde) 	%
			<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bilan carbone de bâtiments et d'ouvrages d'art 	Nombre
		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Maîtriser les émissions de gaz à effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bilans carbone réalisés sur des opérations immobilières ▶ Visioconférences pour limiter les déplacements 	Nombre Nombre d'heures
		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Favoriser le recyclage des enrobés bitumineux dans la production (économies de matériaux et des émissions de gaz à effet de serre) ▶ Promouvoir les asphaltes et enrobés "tièdes" (3E[®])^d pour économiser l'énergie et réduire les émissions de gaz à effet de serre 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Part des enrobés bitumineux recyclés dans la production mondiale d'enrobés de Colas <ul style="list-style-type: none"> ● Bitume économisé grâce au recyclage ● Réduction de gaz à effet de serre ▶ Part des enrobés "tièdes" (3E[®])^d dans la production mondiale d'enrobés de Colas 	% Tonnes Tonnes éq. CO ₂
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Limiter l'empreinte écologique directe du groupe TF1 ▶ Sensibiliser les collaborateurs et les fournisseurs aux nécessaires évolutions comportementales 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consommation électrique ▶ Fournisseurs évalués avec EcoVadis 	MWh Nombre	
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Réduire l'empreinte écologique de l'entreprise et contribuer à la réduction de celle de ses clients 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Évolution de la consommation d'énergie (bureaux, sites télécoms, data centers) par rapport à l'année précédente ▶ Mobiles usagés collectés auprès des clients grand public et entreprises 	% Nombre	

[a] Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés [b] sur 413 clubs mandataires et succursales [c] bâtiments basse consommation. La consommation maximale pour les constructions résidentielles neuves est en moyenne à 50 kWh/m²/an en énergie primaire [d] Environnementaux, Économies en Énergie [e] favorise les modes de transport les moins polluants dans les déplacements des collaborateurs et des autres visiteurs du site [f] lancée avec cinq partenaires publics et privés, démarche de sensibilisation des producteurs à l'impact environnemental des activités audiovisuelles

2009	2010	ACTIONS MENÉES EN 2010
70	404	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Signature de la <i>Charte de la diversité</i> et obtention du label Diversité (Afnor Certification) ▶ Lancement d'une formation à la diversité pour 400 managers et 300 collaborateurs en charge des programmes
17	19	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dépassement des objectifs fixés dans l'accord Handicap 2008/2010 ▶ 3 jeunes issus de la promotion 2008 de la Fondation embauchés en contrat à durée indéterminée
9	10	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Signature de l'accord "Travailler mieux ensemble" qui porte sur la gestion du stress et, de manière plus générale, sur l'amélioration des conditions de travail
178	199	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Signature du troisième accord pour l'intégration des collaborateurs handicapés chez Bouygues Telecom ▶ Réalisation de 60 adaptations de poste
996	1 462	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Poursuite et développement de partenariats avec des associations (Tremplin, Arpejeh^a, Passerelles ESC) et écoles (IGS) œuvrant pour la formation et l'emploi des handicapés ▶ Mise en place d'un centre relais pour la mise en relation des clients sourds et malentendants avec les conseillers de clientèle
84	83	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Anticipation de la réglementation thermique en France avec 48 bâtiments labellisés BBC-effinergie^{®(c)} réalisés ou en cours ▶ Lancement de la démarche environnementale chantier Ecosite (68 % de chantiers labellisés) ▶ Partenariat avec Noé Conservation pour 5 ans sur la biodiversité dans les projets d'infrastructures
330	377	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création d'une chaire de recherche avec l'École des Ponts ParisTech, l'École Centrale Paris, Supélec et le Centre scientifique et technique du bâtiment (technologies bas carbone, bâtiments et villes durables) ▶ Déploiement du logiciel interne CarbonEco[®] pour réaliser systématiquement le bilan carbone des opérations et valoriser des éco-variantes
19	149	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place d'un processus de <i>reporting</i> interne permettant de réaliser le bilan carbone complet des activités de Bouygues Immobilier (émissions directes et celles des programmes immobiliers)
4 300	6 700	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systématisation du bilan carbone pour toutes les opérations de logements engagées en 2010
9 180 000 70 000	10 200 000 76 000	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Recyclage : modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, organisation de la collecte des fraisats (matériaux d'une couche supérieure de chaussée ancienne récupérés pour recyclage), suivi à partir d'indicateurs, plans d'actions (un objectif par filiale)
2	6	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Production d'enrobés tièdes : modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, formation des équipes techniques et commerciales, promotion auprès des clients
32 520	32 171	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Poursuite des actions de maîtrise des consommations d'énergie et d'eau ▶ Lancement du Plan de déplacement[®] de l'entreprise ▶ Poursuite de la campagne d'évaluation des démarches RSE (responsabilité sociétale des entreprises) des fournisseurs <i>via</i> EcoVadis, un tiers indépendant. Action de promotion de la diversité (108 prestataires interrogés)
45	89	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dans le cadre de la démarche partenariale Ecoprod^d, lancement de Carbon'Clap[®], premier calculateur carbone adapté aux productions audiovisuelles
+ 24	+ 4	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Déploiement d'un plan d'actions visant à maintenir la consommation énergétique malgré la hausse de l'activité et des usages clients en croissance ▶ Création de la "Boutique plus responsable" sur bouyguetelecom.fr : mise en avant des offres, forfaits, mobiles et services plus responsables
13 400	19 857	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Signature de la <i>Charte d'engagements des annonceurs pour une communication responsable</i> de l'Union des annonceurs (UDA) ▶ Déploiement d'un nouveau service de recyclage de mobiles usagés pour tous

Bonnes performances commerciales et opérationnelles en 2010

Chiffre d'affaires 2010
9 235 M€ (- 3 %)

Marge opérationnelle courante
3,4 % (- 0,1 point)

Résultat net part du Groupe
201 M€ (- 16 %)

Carnet de commandes
14,2 Md€ (+ 18 %)

Collaborateurs
54 126

Chiffre d'affaires 2011 (objectif)
9 400 M€ (+ 2 %)

Contrats majeurs signés

- ▶ Complexe sportif Sports Hub à Singapour (750 M€).
- ▶ Stade Vélodrome de Marseille (300 M€).

Ouvrages en cours

- ▶ Centrale nucléaire EPR de Flamanville.
- ▶ Terminal de croisière de Kai Tak à Hong Kong.

Ouvrages livrés

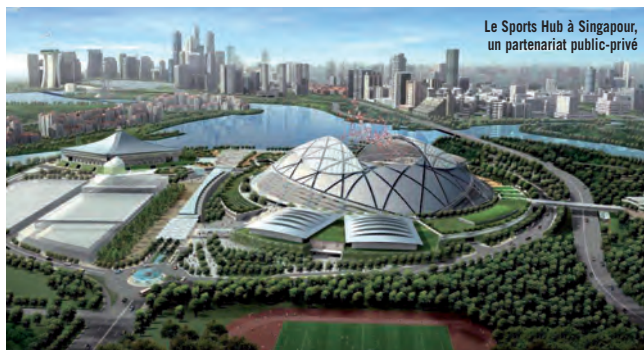
- ▶ Rolex Learning Center (École Polytechnique de Lausanne) en Suisse.
- ▶ Hôtel Royal Monceau à Paris.

Développement durable

53 % de la prise de commandes en bâtiment sous certification ou labellisation environnementale (29 % en 2009).

Acteur global de la CONSTRUCTION

Bouygues Construction est un leader mondial dans les domaines du bâtiment, des travaux publics, des énergies et des services. 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.



Le Sports Hub à Singapour, un partenariat public-privé

Fin 2010, le carnet de commandes de Bouygues Construction atteint le niveau record de 14,2 milliards d'euros, soit 18,4 mois d'activité. En dépit de situations économiques très contrastées dans les différents pays où Bouygues Construction est implanté, le chiffre d'affaires est en baisse limitée de 3 %. La marge opérationnelle se maintient à un bon niveau (3,4 %) et le résultat net atteint 201 millions d'euros.

Bâtiment et travaux publics

En **France**, l'activité bâtiment est soutenue notamment par les grands projets d'équipements publics (santé, éducation). Les travaux de génie civil de la centrale nucléaire EPR de Flamanville se poursuivent. La demande en faveur de bâtiments à forte performance environnementale se confirme.

En **Europe (hors France)**, Bouygues Construction profite de son expertise dans les projets complexes en partenariats public-privé et concessions

(Royaume-Uni, Croatie) et en développement immobilier (Suisse).

En **Asie-Pacifique**, le groupe intervient sur des projets à forte technicité dans le bâtiment et les travaux publics (Singapour, Hong Kong).

Au **Moyen-Orient** et en **Afrique**, Bouygues Construction est présent à travers ses filiales locales (Maroc, Guinée équatoriale) ou ponctuellement sur des grands projets (Qatar).

En **Amérique**, Bouygues Construction réalise ses premières références sur le continent nord-américain et poursuit son activité de construction d'hôtels à Cuba.

Énergies et Services

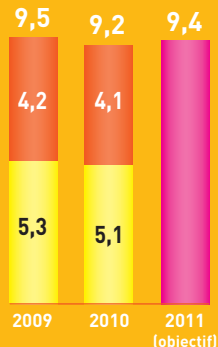
En France et à l'international, Bouygues Construction consolide ses savoir-faire autour de trois pôles d'activités : les infrastructures de réseaux, le génie électrique et thermique et le *facility management*. Il se développe sur des marchés à forte valeur ajoutée (*data center*, fibre optique, etc.).

Indicateurs et perspectives



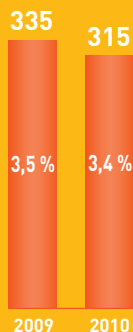
Chiffre d'affaires en milliards d'euros

■ International
■ France



Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



Résultat net* en millions d'euros

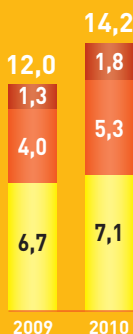


Trésorerie nette en milliards d'euros

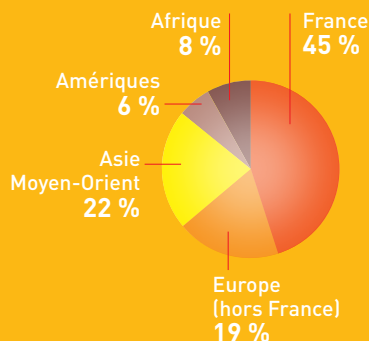


Carnet de commandes en milliards d'euros

■ Part au-delà de 5 ans
■ Part de 2 à 5 ans
■ Part à moins d'un an



Carnet de commandes par zone géographique



PERSPECTIVES 2011

Dans un environnement économique qui reste incertain, l'objectif de chiffre d'affaires de Bouygues Construction en 2011 est fixé à 9,4 milliards d'euros (+ 2 %).

Avec le démarrage de plusieurs grandes affaires, notamment en Asie, Bouygues Construction dispose d'une bonne visibilité et peut compter sur :

- ▶ une **activité acquise au 31 décembre 2010 pour 2011** de 7,1 milliards d'euros, couvrant 76 % de l'activité prévisionnelle,
- ▶ une **croissance soutenue de l'activité à l'international** (hors Europe), notamment dans des pays moins sensibles à la crise économique (Hong Kong, Singapour, Qatar, etc.),
- ▶ un **carnet à long terme** (au-delà

de cinq ans) de 1,8 milliard d'euros au 31 décembre 2010,

- ▶ une **structure financière saine**, forte d'une trésorerie nette de 2,9 milliards d'euros,
- ▶ une **offre renforcée dans le domaine de la construction durable**, notamment avec des engagements de performances énergétique et environnementale.

Leader de la **PROMOTION** en France

**L'immobilier vert,
moteur de
croissance**

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires 2010

2 418 M€ (- 19 %)

Marge opérationnelle courante

8,4 % (+ 1,6 point)

Résultat net part du Groupe

108 M€ (- 2 %)

Collaborateurs

1 440

Chiffre d'affaires 2011
(objectif)

2 440 M€ (+ 1 %)

FAITS MARQUANTS 2010

Logement

- ▶ Record : 14 307 logements réservés (+ 27 % vs. 2009).
- ▶ Labellisation BBC-effinergie®* des nouveaux programmes.
- ▶ Lancement du quartier durable Fort d'Issy à Issy-les-Moulineaux.
- ▶ Commercialisation des deux premiers programmes de logements à énergie positive.

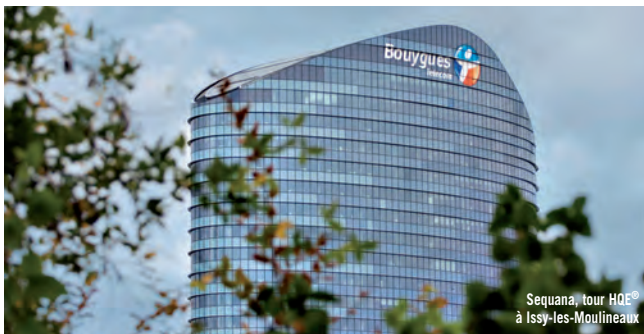
Immobilier d'entreprise

- ▶ Livraison à Issy-les-Moulineaux de la tour HQE® Sequana.
- ▶ Acquisition d'Urbiparc, promoteur spécialisé en parcs tertiaires HQE®.

Responsabilité sociale de l'entreprise

- ▶ Diversité et qualité de vie au travail : 4 accords signés avec les partenaires sociaux.

Bouygues Immobilier développe des projets de logements, d'immeubles de bureaux et de parcs commerciaux à partir de trente-trois implantations en France et quatre dans le reste de l'Europe. En 2010, le groupe a conforté son leadership sur le marché du logement en France.



Sequana, tour HQE® à Issy-les-Moulineaux

En 2010, le marché du logement en France, toujours soutenu par les mesures du plan de relance gouvernemental et par des taux d'intérêt historiquement bas, a connu une bonne dynamique. En enregistrant 14 307 réservations (13 734 en France), Bouygues Immobilier a réalisé une performance nettement supérieure à celle du marché et conforté sa position de leader.

Il a confirmé son avance en termes de développement durable en généralisant la labellisation BBC-effinergie®* à tous ses nouveaux programmes de logements dès juillet, avec plus de deux ans d'avance par rapport à la réglementation.

Activité tertiaire

Dans un marché de l'immobilier d'entreprise en bas de cycle, les réservations de Bouygues Immobilier ont atteint 167 millions d'euros.

Des opérations emblématiques, toutes certifiées NF Bâtiments tertiaires-Démarche HQE®, ont été livrées : la tour Sequana pour Bouygues Telecom

très performante énergétiquement (RT 2005** - 40 %), et l'immeuble Eqwater, à Issy-les-Moulineaux. Bouygues Immobilier poursuit la réalisation de Green Office® à Meudon, premier immeuble d'envergure à énergie positive, loué en totalité à Steria en 2010. Cette réussite confirme l'attractivité des immeubles de bureaux à très haute performance énergétique.

Innovation

2010 reflète la dynamique de développement innovant instaurée par Bouygues Immobilier :

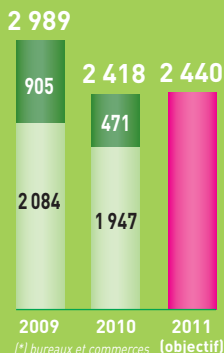
- ▶ lancement du quartier durable Fort d'Issy (Issy-les-Moulineaux) où les immeubles BBC* disposent d'un système individuel de pilotage des consommations d'énergie ;
- ▶ lancement de programmes de logements à énergie positive à Montreuil (L'Avance) et à Aix-en-Provence (Vert Eden) ;
- ▶ développement de nouveaux Green Office® à Nanterre et Rueil-Malmaison.

Indicateurs et perspectives



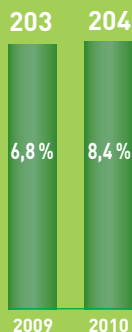
Chiffre d'affaires en millions d'euros

- Immobilier d'entreprise*
- Logement



Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)

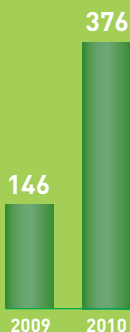
Marge opérationnelle courante en %



Résultat net* en millions d'euros

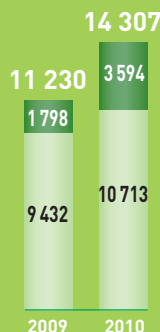


Trésorerie nette en millions d'euros



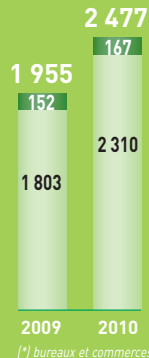
Logement nombre de réservations

- Blocs
- Unités



Réservations en millions d'euros

- Immobilier d'entreprise*
- Logement



PERSPECTIVES 2011

Bouygues Immobilier poursuit sa dynamique de développement en s'appuyant sur ses axes stratégiques majeurs, l'innovation et le développement durable.

► **Logement** : Bouygues Immobilier anticipe un marché stable grâce au PTZ+ (prêt à taux zéro renforcé) destiné à soutenir la primo-accession et au disposi-

tif Scellier verti favorable aux investisseurs. Dans ce contexte, il est très bien positionné avec une offre adaptée aux primo-acquéreurs et la généralisation de sa démarche bâtiment basse consommation.

► **Tertiaire** : Bouygues Immobilier prépare la reprise en dévelop-

pant la nouvelle génération d'immeubles de bureaux Green Office® combinant performances énergétiques (Bepos*) et architecture.

Bouygues Immobilier entend maintenir **une structure financière solide.**

(*) bâtiment à énergie positive



Une année d'adaptation

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires 2010

11 661 M€ (+ 1 %)

Marge opérationnelle courante

3,1 % (- 1,6 point)

Résultat net part du Groupe

224 M€ (- 42 %)

Carnet de commandes

6,1 Md€ (- 2 %)

Collaborateurs

64 285

Chiffre d'affaires 2011
(objectif)

11 800 M€ (+ 1 %)

FAITS MARQUANTS 2010

Croissance externe : acquisitions

- **France** : SRD* à Dunkerque (production annuelle de 300 000 tonnes de bitume).
- **International** : deux sociétés routières aux États-Unis (chiffre d'affaires annuel : 100 M€ environ).

Réalisations

- Tramways de Reims, d'Angers (France), de Rabat (Maroc).
- Autoroute 73 (Canada).

Nouveaux contrats

- Contrat MAC** de gestion et d'entretien routiers (5 ans) de l'Area 14 (Grande-Bretagne).
- Tramway de Casablanca (Maroc).
- Concessionnaire de l'autoroute A63 en France.

Développement durable

- Empreinte carbone consolidée.

Numéro 1 mondial de la ROUTE

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, bitume, membranes d'étanchéité, équipements de sécurité routière).



La route 185
aménagée en autoroute
sur la Transcanadienne (Québec)

En 2010, le chiffre d'affaires de Colas a atteint 11,7 milliards d'euros, un niveau quasiment équivalent à celui de 2009. Dans un environnement économique difficile, le résultat a été affecté par une baisse de la rentabilité opérationnelle courante, en particulier en Europe centrale. Des actions d'adaptation ont donc été menées ou se poursuivent partout où cela est nécessaire. La situation financière reste néanmoins solide.

Activité par zone géographique

En France métropolitaine, le chiffre d'affaires s'est maintenu à un niveau stable dans un contexte de forte pression concurrentielle ; l'activité ferroviaire est en progression. Les **départements d'outre-mer** des Antilles et de la Réunion ont évolué dans des marchés en récession.

L'Amérique du Nord, l'Europe du Nord

et **l'Asie** ont réalisé des volumes d'activité en croissance de plus de 10 % et enregistré de bons résultats.

L'Europe centrale est en fort recul et a enregistré des pertes lourdes.

En Afrique et dans **l'Océan Indien**, l'activité a été stable.

Activité industrielle

En 2010, Colas a produit 102 millions de tonnes de granulats (2,7 milliards de tonnes de réserves, ce qui représente 24 années de production), 47 millions de tonnes d'enrobés, 1,6 million de tonnes d'émulsions et de liants (1^{er} rang mondial).

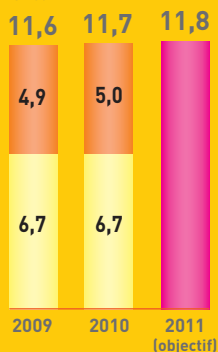
Les objectifs de développement durable (économies d'énergie, réduction d'émissions de CO₂, sécurité, diversité) ont été poursuivis. En particulier, les enrobés tièdes ont atteint en 2010 plus de 6 % de la production d'enrobés et le taux moyen de recyclage a dépassé 10 %.

Indicateurs et perspectives



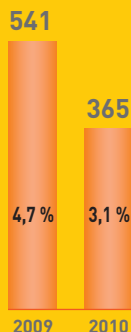
Chiffre d'affaires en milliards d'euros

- International
- France



Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %

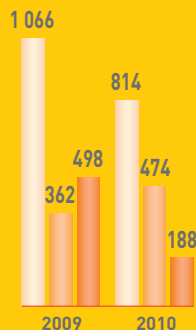


Résultat net* en millions d'euros



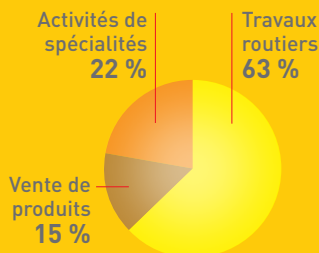
Génération de cash-flow en millions d'euros

- Capacité d'autofinancement
- Investissements d'exploitation nets
- Cash-flow libre*

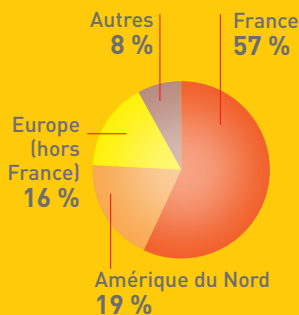


(* avant variation du Besoin en fonds de roulement)

Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par zone géographique



PERSPECTIVES 2011

Le carnet de commandes à fin décembre 2010 s'élève à 6,14 milliards d'euros, en léger retrait de 2 % par rapport à fin 2009. Ce carnet reste élevé et permet de bien démarrer l'exercice même s'il existe des écarts entre zones géographiques.

► Dans un environnement où les tendances des marchés restent

peu lisibles, une première hypothèse de chiffre d'affaires pour 2011 a été arrêtée à 11,8 milliards d'euros. La rentabilité sera privilégiée au volume.

► Les stratégies d'adaptation, notamment en Europe centrale, l'ajustement de chaque établissement à son marché, ainsi

que les atouts de Colas (réseau international d'implantations dans 40 pays, intégration verticale et maîtrise des matériaux, capacité à répondre aux projets de type partenariat public-privé ou concession), devraient permettre de viser une rentabilité en amélioration en 2011.



Une année de relance

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires 2010
2 622 M€ (+ 11 %)

Marge opérationnelle courante
8,8 % (+ 4,5 points)

Résultat net part du Groupe
228 M€ (x 2)

Collaborateurs
4 082

Chiffre d'affaires 2011
(objectif)
2 630 M€ (=)

FAITS MARQUANTS 2010

- ▶ **Meilleure audience 2010**, toutes chaînes confondues, avec le match de football France-Mexique de la Coupe du monde de la Fifa sur TF1 : 15,2 millions* de téléspectateurs le 17 juin.
- ▶ 32 millions de téléspectateurs chaque jour* devant **TF1, média de masse**.
- ▶ Acquisition des parts complémentaires des chaînes **TMC** (5^e chaîne nationale) et **NT1** le 11 juin.
- ▶ TF1 au **premier rang des groupes de télévision sur le web français**. Record en octobre : 19,3 millions de visiteurs uniques**.
- ▶ **Première dans les médias** : le 14 décembre, le groupe TF1 obtient le **label Diversité***** après un audit mené par Afnor Certification.

1^{er} groupe privé de TÉLÉVISION en France

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 et les licences.



La Coupe du monde de football sur tous les canaux de TF1

Dans un nouvel environnement concurrentiel, réglementaire et technologique, le groupe TF1 conserve sa position de leader. L'acquisition de TMC et NT1 en 2010 et une stratégie de diversification complémentaire de son cœur de métier ont permis au groupe d'améliorer ses performances. TF1 réalise un chiffre d'affaires consolidé de 2 622 millions d'euros et améliore sa marge opérationnelle courante à 8,8 %, grâce à l'optimisation des ressources et à l'adaptation du modèle économique. Le résultat net est de 228 millions d'euros après prise en compte d'un produit non courant de 83 millions d'euros.

Antennes France

En 2010, TF1 a confirmé sa place de leader avec 97 des 100 meilleures audiences réalisées*, toutes chaînes confondues, dans un environnement où 93 % des Français ont accès à une offre élargie de chaînes. Sa part d'audience* de 24,5 % sur les individus

de 4 ans et plus et de 28,1 % sur les femmes de moins de 50 ans lui confère une position unique en Europe.

Le groupe TF1 a aussi renforcé la complémentarité et les synergies entre les Antennes, les filiales et le web. En 2010, TF1 reste le premier groupe média TV du web en France.

Droits audiovisuels

TF1 a signé un partenariat avec UGC afin de mieux maîtriser les risques inhérents à la production et à la distribution cinématographiques et poursuit son activité dans le domaine de la vidéo avec le développement du disque Blu-ray et de la vidéo à la demande.

Antennes internationales

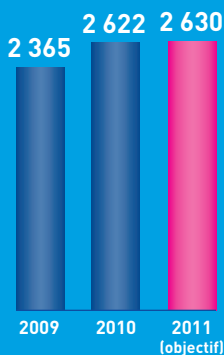
Diffusée dans 59 pays en 20 versions linguistiques, forte de 14 sites internet, Eurosport International est la première plateforme multimédia en Europe. Elle poursuit son développement, enregistrant un chiffre d'affaires en croissance de 14 %.

(*) Médiamat 2010 de Médiamétrie (**) Panel NNR-Médiamétrie (***) certifié, par le biais d'un organisme indépendant, l'engagement de l'entreprise en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines (www.afnor.org)

Indicateurs et perspectives



Chiffre d'affaires en millions d'euros



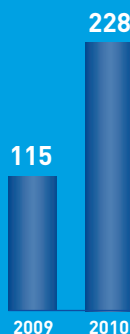
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



4,3% 8,8%

Résultat net* en millions d'euros



(* part du Groupe)

Coût de grille en millions d'euros

■ Événements sportifs exceptionnels



78

Focus

- ▶ **1^{re} chaîne en clair en Europe :**
24,5 % de part d'audience (individus 4 ans et plus, en France)*
- ▶ **1^{er} groupe média TV sur le web :**
17,5 millions de visiteurs uniques** par mois
- ▶ **Diffusion de la chaîne Eurosport International :**
59 pays, 123 millions de foyers
- ▶ **Notation S&P :**
BBB avec perspective relevée de stable à positive en juillet 2010
- ▶ Une **trésorerie nette** de 17 millions d'euros

(* source : Médiamétrie (** source : panel NNR-Médiamétrie)

PERSPECTIVES 2011

En 2011, le groupe TF1 poursuivra activement la mise en œuvre de la stratégie mise en place depuis trois ans :

- ▶ offrir des **contenus forts et fédérateurs**, ayant pour vocation d'informer, de divertir et d'émouvoir ;

- ▶ se renforcer sur son **cœur de métier** ;
- ▶ développer, grâce aux évolutions technologiques, des opportunités de **toucher tous les publics** en multipliant les points de rencontre avec eux ;

- ▶ améliorer sa **rentabilité** grâce à l'adaptation du modèle économique.

Le groupe TF1 continuera son **action d'entreprise citoyenne et responsable** en développant les initiatives en matière de lien social et de diversité.

OPÉRATEUR mobile, fixe, TV et internet

Opérateur de services de télécommunications Mobile, Fixe, TV et internet, **Bouygues Telecom** propose des offres innovantes qui ont déjà séduit 11 millions de clients, en s'appuyant sur une qualité de service client reconnue et un réseau de distribution de plus de 630 magasins clubs.

Croissance soutenue dans le Mobile et le Haut Débit Fixe

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires 2010

5 636 M€ (+ 5 %)

Marge opérationnelle courante

12,3 % (- 1,3 point)

Résultat net part du Groupe

444 M€ (- 6 %)

Collaborateurs

9 182

Chiffre d'affaires 2011
(objectif)

5 730 M€ (+ 2 %)

FAITS MARQUANTS 2010

- ▶ **Février** : label Top Employer 2010 décerné par l'Institut CRF (*Corporate Research Institute*).
- ▶ **Mars** : lancement des versions "éco" sur les forfaits Classic et Evasio. Le client peut souscrire à moindre frais à l'une de ces offres en conservant son ancien mobile.
- ▶ **Mai** : commercialisation d'ideo 24/24, première offre *quadruple play* avec des appels Mobile illimités 24 heures sur 24.
- ▶ **Juin** : n°1 de la relation client en téléphonie mobile pour la quatrième année consécutive*.
- ▶ **Novembre** : lancement de la Bbox fibre (débits jusqu'à 100 Mbit/s).
- ▶ **Décembre** : accord de co-investissement avec SFR sur le déploiement de la fibre optique.



En 2010, dans un environnement réglementaire défavorable, Bouygues Telecom a démontré sa capacité d'adaptation et poursuivi sa stratégie de croissance en recrutant 732 000 nouveaux clients Mobile (26 % de part de croissance nette) et 494 000 nouveaux clients Haut Débit Fixe.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 5 636 millions d'euros (+ 5 % par rapport à 2009). Sans la baisse des terminaisons d'appel, la croissance organique aurait été de 14 %. Le résultat net ressort à 444 millions d'euros. La qualité de service reste la priorité de Bouygues Telecom, numéro 1 de la relation client en téléphonie mobile* pour la quatrième année consécutive.

Évolution des offres

Le succès d'ideo, offre convergente Fixe-Mobile, s'est confirmé en 2010. La gamme a été complétée par ideo 24/24 (appels Mobile illimités 24 h sur 24, 7 jours sur 7). Les forfaits Mobile

Neo ont aussi été enrichis : version tout illimité 24 h sur 24 pour le grand public et une gamme 24 h sur 24 élargie, à des tarifs plus avantageux, pour les entreprises et professionnels. Après les forfaits Mobile Classic et Evasio, la gamme des forfaits non bloqués est proposée en version plus économique pour les clients ne souhaitant pas d'équipement.

Développement Fibre

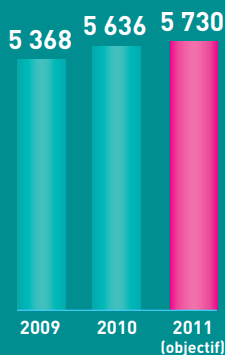
Bouygues Telecom s'est lancé dans le Très Haut Débit Fixe. Depuis novembre 2010, il propose une Bbox reliée au réseau très haut débit de Numericable (jusqu'à 100 Mbit/s), accessible à plus de 6 millions de foyers.

De plus, l'accord de co-investissement signé avec SFR pour la construction de son propre réseau de fibre optique horizontale permettra de raccorder 3 millions de foyers dans les principales métropoles françaises.

Indicateurs et perspectives

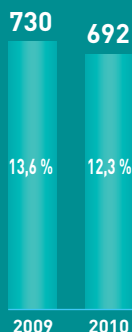


Chiffre d'affaires en millions d'euros



Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



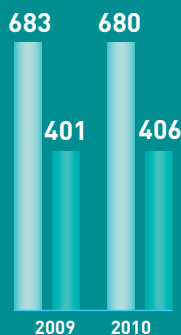
Résultat net* en millions d'euros



(* part du Groupe)

Génération de cash-flow en millions d'euros

- Investissements d'exploitation nets
- Cash-flow libre*



(* avant variation du Besoin en fonds de roulement)

Clients Haut Débit Fixe en milliers



Clients Mobile en milliers



PERSPECTIVES 2011

Dans la continuité de 2010, Bouygues Telecom a pour objectifs en 2011 de :

- **renforcer sa position concurrentielle et poursuivre sa forte croissance organique**, notamment grâce à ses offres *quadriple play* généreuses ;
- **compenser en partie les**

impacts négatifs des évolutions réglementaires (baisse des terminaisons d'appel voix et SMS, non répercussion de la hausse de la TVA sur les offres mobiles incluant la télévision).

Pour accompagner le développement des usages numériques et renforcer le potentiel de croissance

sur le marché du Haut et Très Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom prévoit **une hausse de ses investissements en 2011.**

Bouygues Telecom intensifiera aussi ses actions en matière d'**efficacité énergétique** et d'**éco-conception** de ses produits.

Prêt pour la reprise

CHIFFRES CLÉS

Chiffres du premier semestre 2010/11

[1^{er} avril / 30 septembre 2010.
Grid inclus, consolidé sur quatre mois
de juin à septembre 2010]

Chiffre d'affaires

10 432 M€ (+ 8 %)

Marge opérationnelle

7,3 % (-1,3 point)

Résultat net part du Groupe

401 M€* (- 29 %)

Commandes reçues

7 038 M€ (- 1 %)

Collaborateurs

94 500 environ

() après un impact négatif de 75 millions d'euros, lié aux coûts d'acquisition de Grid et à l'allocation provisoire de son prix d'acquisition*

FAITS MARQUANTS

Acquisition stratégique

- ▶ Juin 2010 : création du secteur **Grid**, grâce au rachat des activités Transmission d'Areva T&D.

Innovation

- ▶ Septembre 2010 : présentation de **Speedelia** (train à très grande vitesse non articulé).

Contrats majeurs 2010/2011

- ▶ Juillet 2010 : **centrale à cycle combiné** en Inde (450 millions d'euros).
- ▶ Septembre : **métro** de Chennai en Inde (243 millions d'euros) ; **parc éolien** en Écosse (200 millions d'euros).
- ▶ Décembre 2010 : **trains à très grande vitesse** au Maroc (400 millions d'euros).
- ▶ Janvier 2011 : **centrale thermique** en Estonie (1^{re} tranche : 540 millions d'euros).

TROIS MÉTIERS : Power, Transport, Grid

Dans plus de 70 pays, environ 94 500 collaborateurs d'Alstom déploient leur expertise dans trois activités - Power, Transport et Grid - au cœur des problématiques de développement durable.



Projet du tramway de Tours

Après un premier semestre conforme à ses prévisions dans un contexte commercial difficile, Alstom voit ses commandes augmenter au troisième trimestre, particulièrement dans les pays émergents.

Aujourd'hui, Alstom est un des leaders mondiaux dans les infrastructures de transport ferroviaire, de production et de transmission d'électricité.

Production d'électricité

Alstom Power est numéro un mondial dans les centrales clés en main, les services à la production d'électricité et les systèmes de contrôle de la qualité de l'air.

Présent sur tous les types d'énergie (charbon, gaz, fuel, nucléaire, hydroélectricité, éolien, géothermie, biomasse), il est aussi leader dans l'électricité "propre" et pionnier dans les technologies de captage du CO₂.

Transport ferroviaire

Dans le domaine du transport ferroviaire, Alstom Transport s'impose

comme l'un des leaders mondiaux avec la gamme d'équipements et de services la plus large du marché.

Spécialiste de la "mobilité durable", il occupe notamment le premier rang des constructeurs de trains à grande et très grande vitesse, et le deuxième pour le transport urbain et les trains régionaux.

Transmission d'électricité

Alstom, en se dotant en juin 2010 d'un troisième métier grâce à l'acquisition des activités Transmission d'Areva T&D, a créé le secteur Grid, devenu l'un des trois principaux acteurs du marché sur des technologies stratégiques, en particulier celles des réseaux d'électricité dits "intelligents".

Performances du premier semestre 2010/2011 conformes aux prévisions

Au cours du premier semestre 2010*, Alstom a réalisé une performance conforme à ses prévisions. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 10,4 milliards



Création du secteur Grid en juin



Alstom est n°1 dans les centrales clés en main

d'euros, Grid inclus. Le résultat opérationnel a atteint 763 millions d'euros, soit une marge opérationnelle de 7,3 %. Le résultat net s'est élevé à 401 millions d'euros, tandis que le cash-flow libre devenait négatif à 963 millions d'euros en raison de la faiblesse des commandes et de l'absence de contrats clés en main importants. Les commandes sont en baisse de 21 % hors Grid (diminution limitée à 1 % en incluant Grid), en raison d'une demande affectée par des marchés moroses dans le secteur de la production d'électricité.

À 46 milliards d'euros au 31 décembre 2010, le carnet de commandes représentait près de deux années de chiffre d'affaires.

Commandes en hausse au troisième trimestre

Le troisième trimestre a laissé entrevoir des perspectives plus favorables. Alstom, à périmètre comparable, a enregistré sur cette période son meilleur

niveau de commandes depuis le premier trimestre de l'exercice 2009/10. À 5,5 milliards d'euros, les commandes reçues au cours de la période ont bénéficié de la forte demande dans les marchés émergents (60 % du total des contrats enregistrés).

S'adapter et se développer

L'un des principaux faits marquants de l'année 2010 aura été l'intégration réussie des activités de transmission d'Areva T&D en juin. Cette acquisition stratégique majeure a permis de créer un troisième secteur de 20 000 personnes, avec un potentiel significatif de développement.

Confronté à la faiblesse de la demande pour les centrales à charbon et à gaz en Europe et aux États-Unis, Alstom a lancé un plan visant à diminuer de 20 % les effectifs des activités de fourniture de systèmes et d'équipements destinés à la construction de nouvelles centrales thermiques, et il a réorganisé l'ensemble de son secteur Power.

Parallèlement, Alstom a poursuivi son développement dans les énergies renouvelables (solaire, hydroélectricité, éolien, hydrolien).

Enfin, en Russie et en Chine, Alstom a signé des accords stratégiques qui lui ouvrent des perspectives de développement important, respectivement dans le domaine de la production et transmission d'électricité, et dans celui du ferroviaire sur le marché chinois et à l'export.

PERSPECTIVES

La situation financière d'Alstom demeure solide. L'entreprise s'adapte pour faire face aux évolutions de ses marchés.

S'appuyant sur un carnet de commandes important, Alstom confirme que la marge opérationnelle pour les exercices 2010/2011 et 2011/2012 devrait se situer entre 7 et 8 %.

Coordination : direction centrale de la Communication du groupe Bouygues. Mars 2011. Création - réalisation : AC² Communication. Impression : Typoform. Version interactive : Prestimédia.

Situé en France, le site de l'imprimerie est certifié PEFC (papier issu de forêts gérées durablement) et détient la marque Imprim'vert®. Le tirage étant limité au strict nécessaire, conservez cet exemplaire. Si vous le jetez, pensez à le recycler. Bouygues verse pour L'abrégué une éco-contribution à EcoFolio qui organise, finance et accompagne la collecte, le tri et le recyclage des papiers en France. L'abrégué est interactif sur www.bouygues.com. Si vous imprimez, soyez sélectifs.

En couverture : sièges sociaux de Bouygues Construction (Challenger), Bouygues Immobilier (Galeo), Colas et TF1 ; Sequana (héberge depuis septembre 2010 les directions commerciale, marketing et fonctionnelle de Bouygues Telecom). Crédits : S. Arbour (p. 22), V. Bauza (p. 11), L. Blossier (p. 10), F. Calcavecchia (p. 23), J. Cauvin (p. 25), Y. Chanoit (couverture, p. 2), A. Da Silva/Graphix-Images (couv., p. 11, 21, 27), DDB (p. 26), A. Février (4^e de couv.), P. Guignard/Air Images (couv.), Hi-Shots Limited (p. 5), B. Levy (p. 19), C. Maillet (p. 20), É. Matheron Balay (p. 3), Nils HD (p. 13), C. Pedrotti (p. 23), A. Pérus (p. 12), photothèque Alstom (p. 28, 29), PresseSports (p. 24), P.-E. Rastoin (p. 1), A. Saxe (p. 19), J.-M. Sureau (couv.), L. Zabulon (p. 25). Architectes : Arup Sport et DP Architects (p. 18), Arquitectonica (couv.), Kohn Pedersen Fox Associates (p. 10), R. Lopez & Associés (couv.), C. de Portzamparc (couv.), K. Roche J. Dinkeloo & Associates / SRA-Architectes (couv.), P. Riboulet (couv.), Saubot et Jullien (couv.), SRA-Architectes (p. 10).





BOUYGUES

GRUPE BOUYGUES

Siège social
32 avenue Hoche
75378 Paris cedex 08
France
Tél. : +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

Siège social
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

Siège social
3 boulevard Gallieni
92445 Issy-les-Moulineaux cedex
France
Tél. : +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier.com

COLAS

Siège social
7 place René Clair
92653 Boulogne-Billancourt cedex
France
Tél. : +33 1 47 61 75 00
www.colas.com

TF1

Siège social
1 quai du Point du jour
92656 Boulogne-Billancourt cedex
France
Tél. : +33 1 41 41 12 34
www.tf1.fr

BOUYGUES TELECOM

Siège social
32 avenue Hoche
75008 Paris
France
Tél. : +33 1 44 20 10 00
www.bouyguestelecom.fr