



Bouygues Telecom



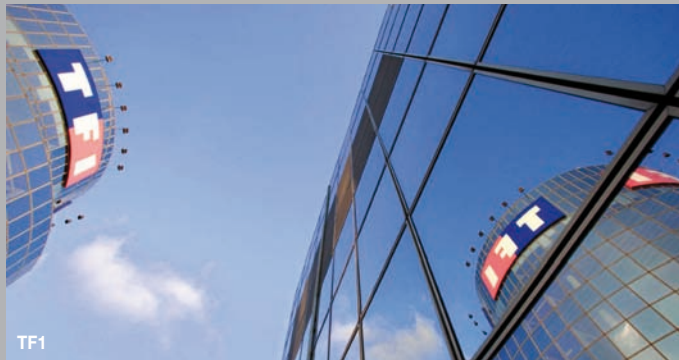
Bouygues Construction

L'abrégé

Février 2012



Bouygues Immobilier



TF1

2011



Colas

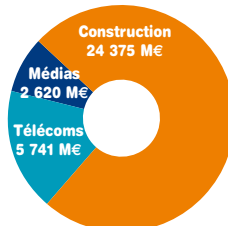
BOUYGUES EN BREF

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 130 800 collaborateurs. Ses pôles d'activité sont la **construction**, les **télécoms** et les **médias**.

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 2011



CROISSANCE ANNUELLE MOYENNE 2001-2011

Chiffre d'affaires

+ 5 %

Résultat net part du Groupe

+ 12 %

Un dividende multiplié par

4,4

LES CINQ MÉTIERS DE BOUYGUES

Bouygues Construction, acteur global de la construction

Bouygues Immobilier, leader de la promotion immobilière en France

Colas, leader mondial de la route

TF1, premier groupe privé de télévision en France

Bouygues Telecom, opérateur mobile, fixe, TV et internet

ORGANISATION ET GOUVERNANCE AU 28 FÉVRIER 2012

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

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*

Colette Lewiner*

Vice-présidente de Capgemini

Sandra Nombret

Représentante des salariés actionnaires

Nonce Paolini

Président-directeur général de TF1

Jean Peyrelevade*

Président du conseil d'administration
de Leonardo & Co

François-Henri Pinault*

Président-directeur général de PPR

Michèle Vilain

Représentante des salariés actionnaires

(*) administrateur indépendant

EN SAVOIR PLUS
➔ www.bouygues.com



Une bonne année 2011

Le groupe Bouygues réalise une bonne année 2011 avec des performances opérationnelles solides et une excellente activité commerciale dans le pôle Construction. Le chiffre d'affaires, supérieur aux attentes, s'élève à 32,7 milliards d'euros (+ 5 %) ; le résultat opérationnel courant est en progression de 3 % à 1,8 milliard d'euros et le résultat net stable à 1,1 milliard d'euros. La structure financière est solide, avec une capacité d'autofinancement en légère croissance à 3 325 millions d'euros.

Les performances opérationnelles de Bouygues Construction sont très bonnes.

Le chiffre d'affaires (9 802 millions d'euros) est en hausse de 6 % et la marge opérationnelle s'améliore de 0,2 point à 3,6 %. Le carnet de commandes à fin décembre 2011 atteint un niveau historique de 15,3 milliards d'euros, dont la moitié à l'international.

Bouygues Immobilier voit son chiffre d'affaires progresser de 2 % et **consolide sa position de leader sur le marché français du logement** avec un niveau de réservations record de 14 314 logements. Sa marge opérationnelle s'élève à 8,2 % et son résultat net (120 millions d'euros) progresse de 11 %.

2011 est une année d'adaptation et de transformation pour Colas. Le chiffre d'affaires (12 412 millions d'euros) est en hausse de 6 % et la marge opérationnelle courante (3,8 %) s'améliore de 0,7 point grâce aux mesures d'adaptation mises en œuvre à partir de 2010, notamment en Europe centrale.

La stratégie de TF1 porte ses fruits. Le chiffre d'affaires est stable à 2 620 millions

d'euros grâce, en particulier, à l'acquisition de TMC et NT1. La marge opérationnelle courante s'améliore de 2 points à 10,8 %.

Les résultats de Bouygues Telecom sont conformes aux objectifs.

Le chiffre d'affaires (5 741 millions d'euros) progresse de 2 %. Comme annoncé, l'Ebitda est impacté par la baisse des différentiels de terminaisons d'appel et ressort à 1 272 millions d'euros (- 7 %). Dans un marché très concurrentiel, Bouygues Telecom a gagné 369 000 nouveaux clients Forfait Mobile et 433 000 dans le Haut Débit Fixe.

La contribution financière de **Alstom** au résultat net de Bouygues ressort à 190 millions d'euros (235 millions en 2010). **L'activité commerciale est soutenue** sur les neuf premiers mois de l'année 2011/12 avec des prises de commandes en hausse de 20 %. Alstom a confirmé son objectif de marge opérationnelle entre 7 et 8 % pour 2011/12.

Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 26 avril 2012 un **dividende stable** de 1,60 euro.

En 2012, **Bouygues** va s'adapter à son nouvel environnement comme il a toujours su le faire dans tous ses métiers depuis de nombreuses années.

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

Le 29 février 2012,
Martin Bouygues
Président-directeur général

EN 2011

CHIFFRE D'AFFAIRES

32 706 M€
+ 5 %

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

1 819 M€
+ 3 %

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

1 070 M€
=

RATIO D'ENDETTEMENT

40 %
+ 17 points

INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS*

1 658 M€*
+ 17 %

CASH-FLOW LIBRE**

862 M€*
- 15 %

DIVIDENDE PAR ACTION

1,60 €
=

(*) hors investissement dans les fréquences 2,6 GHz (228 M€)
(**) avant variation du Besoin en fonds de roulement (BFR)

OBJECTIF 2012

CHIFFRE D'AFFAIRES

32 350 M€
- 1 %

Le profil du Groupe



Colas réalise chaque année plus de 100 000 chantiers dans le monde

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.

EN SAVOIR PLUS
www.bouygues.com

Bouygues est présent dans la construction (BTP, immobilier et routes), les télécoms et les médias. Il est aussi 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 7,7 milliards d'euros au 31 décembre 2011.

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.

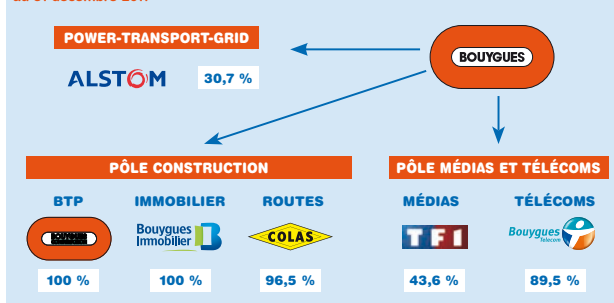
Le Groupe adopte une stratégie opportuniste sur les marchés de la construction, notamment à l'international qui constitue un relais de croissance, en particulier aujourd'hui en Asie et au Moyen-Orient.

Les atouts du Groupe

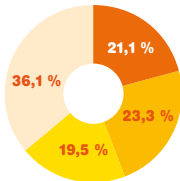
Un actionariat stable. La présence d'actionnaires stables au sein de son capital permet à Bouygues de privilégier une vision

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE BOUYGUES

au 31 décembre 2011

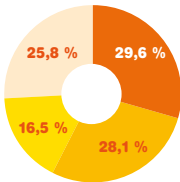


RÉPARTITION DU CAPITAL au 31 décembre 2011



Nombre de titres : 314 869 079

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE au 31 décembre 2011



Nombre de droits de vote : 439 994 172

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

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

stratégique à long terme. Ses deux principaux actionnaires sont, d'une part, SCDM, holding de Martin et Olivier Bouygues et, d'autre part, les collaborateurs du Groupe.

- > Au 31 décembre 2011, 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 décembre 2011, suite à l'offre publique de rachat d'actions Bouygues (OPRA), réalisée fin 2011, SCDM détenait 21,1 % du capital et 29,6 % des droits de vote, les salariés 23,3 % du capital et 28,1 % 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

HISTOIRE

1952 : création de l'Entreprise Francis Bouygues (EFB) spécialisée dans le bâtiment.

1956 : diversification dans la promotion immobilière (Stim).

1965 : développement des activités de génie civil et de travaux publics en France.

1970 : introduction à la Bourse de Paris.

1972 : EFB devient Bouygues. Début de l'activité internationale.

1984 : acquisition de Saur (cession en 2005) et d'ETDE,

spécialisée dans l'énergie et les services.

1986 : Bouygues leader mondial du BTP suite à l'acquisition du groupe Screg, numéro un des travaux routiers.

1987 : Bouygues devient actionnaire principal de TF1, 1^{re} chaîne de télévision généraliste française, aujourd'hui groupe de communication intégré.

1994 : Bouygues est désigné opérateur du 3^e réseau de téléphonie mobile en France.

Avec 12,5 millions de clients, Bouygues Telecom est aujourd'hui opérateur global de communications électroniques (mobile, fixe, TV et internet).

2006 : acquisition de la part du capital détenue par l'État français dans Alstom. Bouygues devient son principal actionnaire (31 % au 31 décembre 2011).

2008 : lancement des offres de télécommunications fixes de Bouygues Telecom.

les trois principes de sa charte des ressources humaines : le respect, la confiance et l'équité.

Un positionnement sur des marchés soutenus par une demande solide. Dans la construction, les besoins en infrastructures et en logements sont très importants, dans les pays développés comme dans les pays émergents. La demande en matière de construction durable (bâtiments basse consommation ou à énergie positive, éco-quartiers, etc.) est de plus en plus forte. Le marché des télécoms et des médias continue de se développer grâce à l'évolution rapide de la technologie et des usages. Acteur de premier plan dans tous ses métiers, Bouygues est bien positionné sur chacun de ses marchés ; il intègre dans ses offres les attentes fortes de ses parties prenantes en matière de dévelop-

pement 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 Bouygues est noté A3 / perspective stable par Moody's et BBB+ / perspective stable par Standard and Poor's.

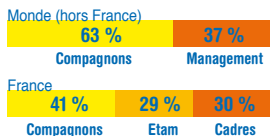
Fort de tous ces atouts, Bouygues a enregistré de solides performances financières sur les dix dernières années. Le chiffre d'affaires du Groupe a, en effet, crû en moyenne de 5 % par an sur cette période et le résultat net de 12 % par an. Bouygues a ainsi pu distribuer un dividende qui a été multiplié par 4,4 sur 10 ans.

Les collaborateurs du Groupe

LES EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2011

130 827 collaborateurs

STATUTS PROFESSIONNELS



76 970
collaborateurs en France*
(59 % des effectifs)

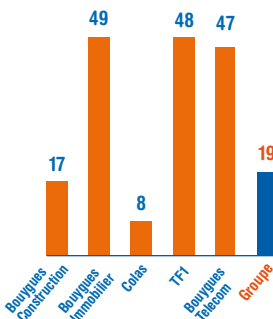
Âge moyen : **39 ans**
Ancienneté moyenne : **11 ans**

96 % bénéficient
d'un contrat permanent

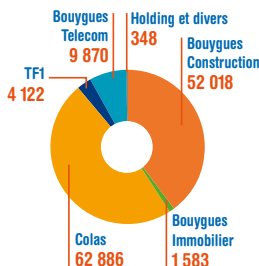
(*) métropole et collectivités d'outre-mer

COLLABORATRICES PAR MÉTIER (FRANCE)

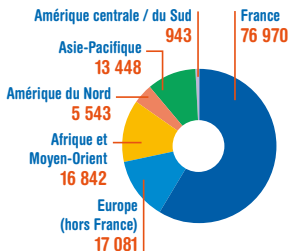
(en %)



EFFECTIFS DU GROUPE PAR MÉTIER

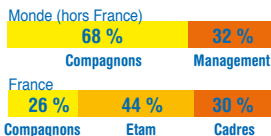


EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

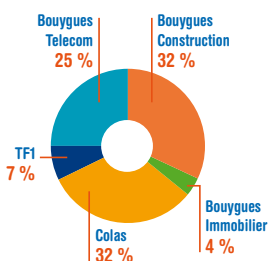


LE RECRUTEMENT EN 2011

20 800
recrutements dans le monde,
dont **9 260** en France



Répartition par métier (France)



NOS PRINCIPES RH

Les hommes et les femmes constituent la première richesse de Bouygues. La qualité des relations humaines y est donc fondamentale. Les trois grands principes – respect, confiance et équité – qui figurent dans la Charte des ressources humaines du Groupe se déclinent en différents domaines d'action faisant chacun l'objet d'un suivi particulier.

Le respect

- > Dialoguer avec les partenaires sociaux.
- > Veiller à la santé et la sécurité des collaborateurs dans tous les métiers.
- > Rechercher le bon équilibre de vie.
- > Promouvoir un comportement social et sociétal responsable.
- > Assurer l'éthique, qui est l'affaire de tous, dans les relations humaines.

La confiance

- > Mettre l'accent sur la qualité de la relation.
- > Recruter pour l'avenir et faciliter la mobilité interne.
- > Favoriser l'épargne salariale.
- > Privilégier la promotion interne.
- > Partager la connaissance.
- > Déléguer les responsabilités.

L'équité

- > Mener une politique salariale dynamique.
- > Assurer l'égalité des chances.
- > Donner la priorité à l'évolution et la formation.
- > Rester juste et transparent en toute occasion.

Faits marquants en 2011



Le marché de l'éclairage de la ville de Paris a été remporté par ETDE (Bouygues Construction) et Aximum (Colas) au sein du groupement Evesa

BTP : excellente activité commerciale

Le carnet de commandes de Bouygues Construction atteint un niveau historique de 15,3 milliards d'euros à fin décembre 2011, avec de grands contrats en France comme à l'international : PPP¹ du ministère de la Défense à Paris, tours résidentielles à Singapour, hôtels à Cuba ou encore marché de l'éclairage de la ville de Paris.

Logement : Bouygues Immobilier leader du marché français

Après une forte croissance en 2010, les réservations de logements neufs de Bouygues Immobilier en France atteignent un niveau record de 14 314 logements en 2011, en croissance de 4 %. La société renforce ainsi sa position de leader du marché français du logement.

Colas : dynamisme de la prise de commandes

En France comme à l'international, Colas a remporté d'importants contrats en 2011 : concessions et PPP¹ routiers en France avec l'autoroute A63 et la maintenance de la voirie du Plessis-Robinson, autoroutes au Canada, aéroport

à Maurice, tramways (Tours, Dijon, Casablanca, etc.) et métros (Caracas, Kuala Lumpur).

Intégration de TMC et NT1

Grâce à l'acquisition réussie de TMC et NT1, le groupe TF1 se renforce dans un marché de la TNT gratuite en croissance et voit son chiffre d'affaires publicitaire croître de 2 % en 2011.

Bouygues Telecom : forte croissance dans le Fixe

Deux ans et demi seulement après le début de la commercialisation de son offre, Bouygues Telecom a franchi le cap du million de clients Haut Débit Fixe avec 1,2 million de clients fin 2011. Le très haut débit contribue à cette dynamique sur un marché où Bouygues Telecom propose d'ores et déjà ses offres à 7 millions de foyers.

Bouygues : rachat de 11,7 % du capital

Bouygues a proposé à ses actionnaires une offre publique de rachat de ses propres actions portant sur 11,7 % du capital pour un montant de 1,25 milliard d'euros au prix de 30 euros par action. L'offre a été largement sursouscrite.

L'ANNÉE EN CHIFFRES

23,3 % du capital de Bouygues est détenu par les collaborateurs du Groupe au 31 décembre 2011. Bouygues est la première société du CAC 40 par l'importance de l'actionariat salarié.

40 ans : la durée du contrat de concession de l'autoroute A63 remporté par Colas en France.

1,1 milliard d'euros : la valeur du contrat en PPP¹ du nouveau ministère de la Défense français à Paris. Il inclut la maintenance du site pendant 30 ans.

99 des 100 meilleures audiences² télévisées de 2011 ont été réalisées par la chaîne TF1.

N°1 de la relation client, prix attribué à Bouygues Telecom pour la cinquième année consécutive dans la téléphonie mobile et pour la première année dans le Fixe³.

(1) partenariat public-privé

(2) Médiamat de Médiamétrie

(3) Podium de la Relation client 2011 TNS Sofres-BearingPoint (secteurs Téléphonie mobile et fixe / FAI)

Chiffres clés du Groupe en 2011

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

(en millions d'euros)

CHIFFRE D'AFFAIRES : + 5 %



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT : + 3 %



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE : =



BÉNÉFICE NET* PAR ACTION RETRAITÉ : + 14 %

en euro



(* part Groupe des activités poursuivies. Calculé sur la base du nombre d'actions à fin décembre

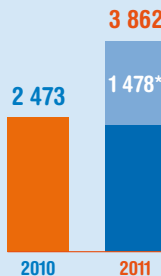
DIVIDENDE PAR ACTION : =

en euro



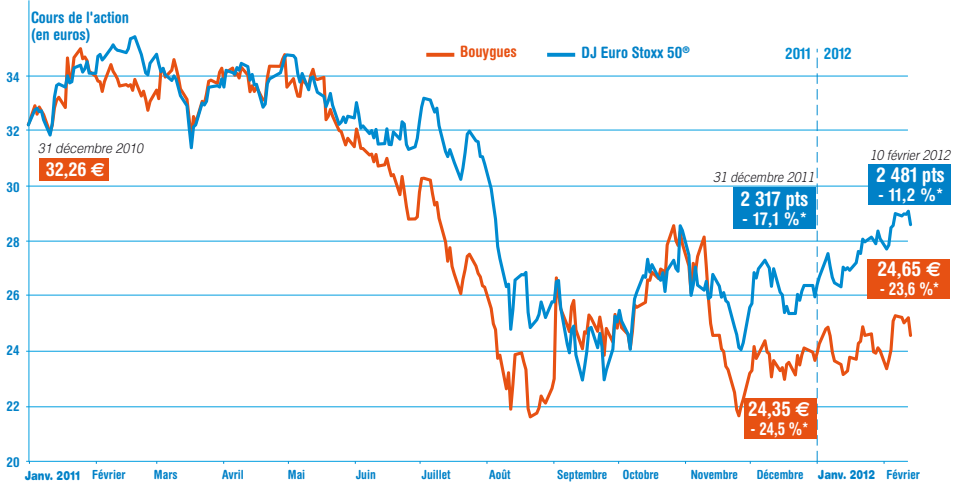
(* proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2012

ENDETTEMENT NET : + 1 389 M€



(* OPRA + fréquences 4G (2,6 GHz)

ÉVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS FIN 2010



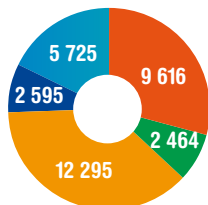
(* par rapport au 31 décembre 2010

CONTRIBUTION PAR MÉTIER

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

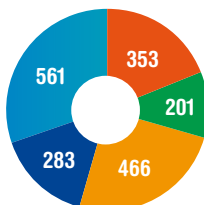
(en millions d'euros)

CHIFFRE D'AFFAIRES^a :
32 706 M€



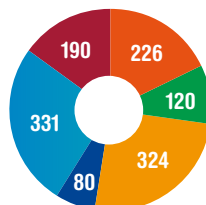
(a) Le chiffre d'affaires holding et divers est de 11 M€.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT^b :
1 819 M€



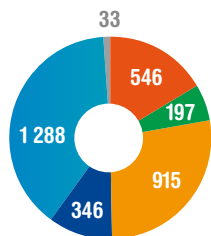
(b) Le résultat opérationnel courant holding et divers est de (45) M€.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE^c :
1 070 M€



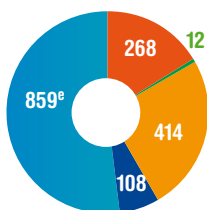
(c) Le résultat net holding et divers est de (201) M€.

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT :
3 325 M€



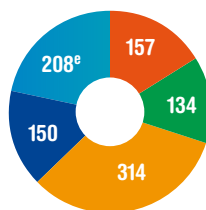
(d) Les investissements d'exploitation nets holding et divers sont de (3) M€.

INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS^d :
1 658^e M€



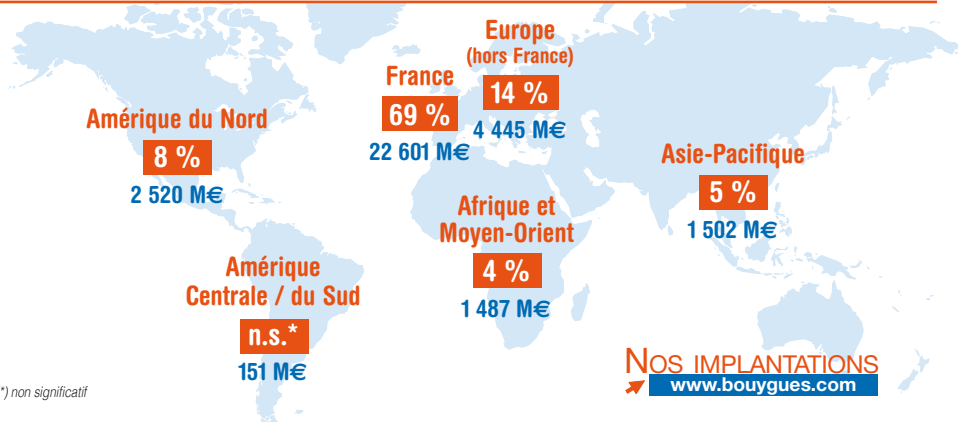
(e) hors investissement dans les fréquences 2,6 GHz (228 M€)
(f) Cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - impôts - investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du Besoin en fonds de roulement (BFR). Le cash-flow libre holding et divers est de (101) M€.

CASH-FLOW LIBRE^f :
862^e M€



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

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES : 32 706 M€



(*) non significatif

Comptes 2011 résumés

Au 31 décembre 2011

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF (en millions d'euros)	2010	2011	PASSIF (en millions d'euros)	2010	2011
• Immobilisations corporelles et incorporelles	7 149	7 751	• Capitaux propres (part du Groupe)	9 317	8 361
• Goodwill	5 531	5 580	• Intérêts minoritaires	1 290	1 317
• Actifs financiers non courants	5 679	5 855	CAPITAUX PROPRES	10 607	9 678
• Autres actifs non courants	261	256	• Dettes financières long terme	6 750	6 807
ACTIF NON COURANT	18 620	19 442	• Provisions non courantes	1 870	1 865
• Actifs courants	11 377	12 042	• Autres passifs non courants	112	203
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 576	3 415	PASSIF NON COURANT	8 732	8 875
• Instruments financiers*	13	23	• Dettes financières (part à - 1 an)	994	216
ACTIF COURANT	16 966	15 480	• Passifs courants	14 935	15 876
TOTAL ACTIF	35 586	34 922	• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	294	239
			• Instruments financiers*	24	38
			PASSIF COURANT	16 247	16 369
			TOTAL PASSIF	35 586	34 922
			• Endettement financier net	2 473	3 862

(*) couverture des dettes financières en juste valeur

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2010	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	31 225	32 706
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 760	1 819
• Autres produits et charges opérationnels	31	38
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 791	1 857
• Coût de l'endettement financier net	(330)	(277)
• Autres produits et charges financiers	6	(13)
• Charge d'impôt	(482)	(528)
• Quote-part du résultat net des entités associées	278	198
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	1 263	1 237
• Part des intérêts minoritaires	(192)	(167)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	1 071	1 070

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2010	2011
Flux nets liés à l'activité		
• Capacité d'autofinancement	3 244	3 325
• Impôts décaissés sur la période	(501)	(399)
• Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(52)	(56)
A - TRÉSORERIE PROVENANT DE L'ACTIVITÉ	2 691	2 870
Flux nets liés aux investissements		
• Investissements nets d'exploitation	(1 423)	(1 886) ^a
• Autres flux liés aux investissements	(318)	9
B - TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	(1 741)	(1 877)
Flux nets liés au financement		
• Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(674)	(694)
• Autres flux liés au financement	446	(2 431) ^b
C - TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	(228)	(3 125)
D - VARIATIONS DES COURS DE DEVISES ET AUTRES	105	26
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	827	(2 106)
• Autres flux non monétaires	-	-
• Trésorerie en début de période	4 455	5 282
• Trésorerie en fin de période	5 282	3 176

(a) dont (228) M€ pour les fréquences 4G (2,6 GHz)

(b) dont réduction de capital lié à l'OPRA : (1 250) M€

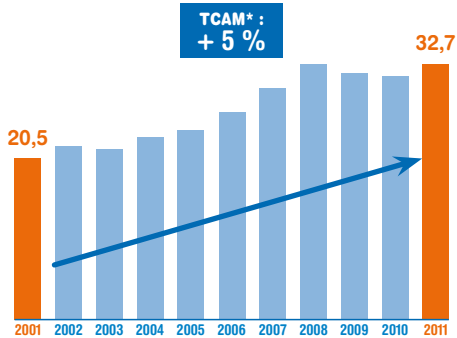
LES COMPTES
 www.bouygues.com

Performances sur 10 ans

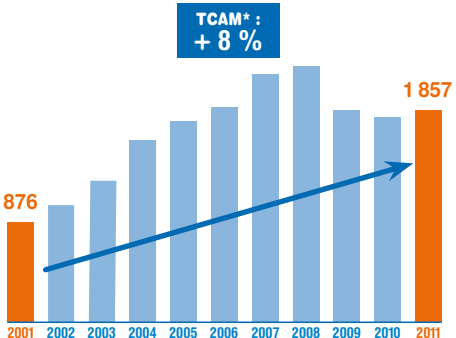
Présentées telles qu'elles ont été publiées, ces données financières sont en normes françaises de 2001 à 2004 et en normes IFRS à partir de 2005.

(*) TCAM : taux de croissance annuel moyen

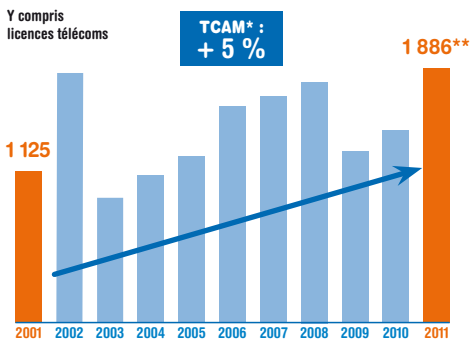
CHIFFRE D'AFFAIRES en milliards d'euros



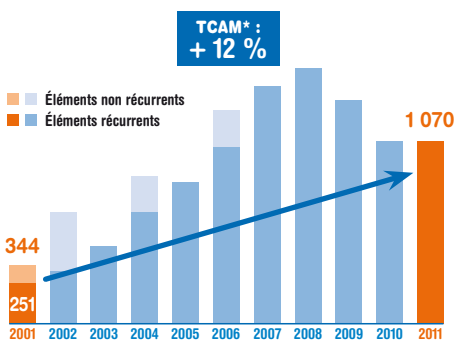
RÉSULTAT D'EXPLOITATION / OPÉRATIONNEL en millions d'euros



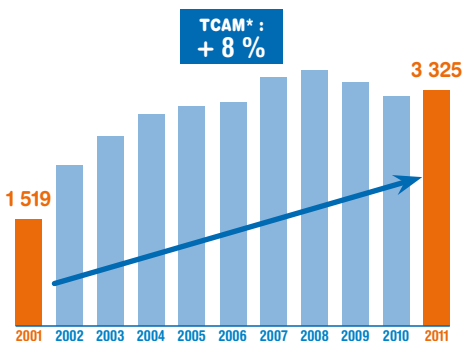
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS en millions d'euros



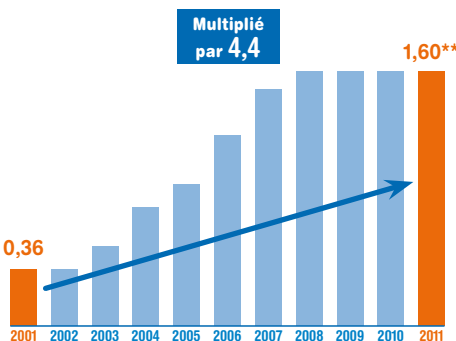
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE en millions d'euros



CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT en millions d'euros



DIVIDENDE ORDINAIRE en euro par action



(**) proposé à l'Assemblée générale du 26 avril 2012

Nos responsabilités sociales, sociétales et environnementales



Le Groupe sert ses clients en limitant ses impacts environnementaux et en prenant en compte les enjeux sociaux et sociétaux

Fort de la diversité de ses activités, le groupe Bouygues fait face à un double défi : progresser sur les problématiques communes à l'ensemble de ses sociétés, comme l'efficacité énergétique ou les achats responsables, mais aussi innover et développer des solutions adaptées aux enjeux spécifiques de ses filiales, telles que la construction durable pour le pôle Construction. Le pôle Médias et Télécoms s'attache, quant à lui, à promouvoir la diversité au sein de ses entreprises.

EN SAVOIR PLUS
➤ www.bouygues.com

Valeurs et culture

Bouygues s'est toujours placé dans une démarche entrepreneuriale forte, fondée sur sa culture. Celle-ci repose principalement sur le respect, la confiance et l'équité, trois valeurs sur lesquelles le Groupe s'appuie pour mettre en œuvre sa stratégie. Dans chacune de ses activités, Bouygues a pour objectifs d'accroître la valeur ajoutée de ses offres en apportant des services toujours plus innovants à ses clients.

La dimension du développement durable est au cœur de sa stratégie et se renforce dans l'offre des produits et services du groupe Bouygues : son objectif demeure de toujours mieux servir ses clients tout en limitant ses impacts environnementaux et en prenant en compte les enjeux sociaux et sociétaux d'une manière sincère et mesurable. Pour informer ses parties prenantes

sur sa responsabilité sociétale et les actions entreprises en 2011, le Groupe s'appuie sur l'Iso 26000, norme reconnue internationalement.

Vision et ambition

Les métiers du Groupe s'inscrivent dans le contexte de la ville de demain. Une ville dans laquelle l'urbanisme intégrera la préservation de l'environnement et qui permettra de mieux vivre ensemble dans un espace conciliant activités personnelles et professionnelles.

Gouvernance

Olivier Bouygues, directeur général délégué du groupe Bouygues, anime les actions de développement durable au niveau Groupe. La direction Développement durable & Qualité Sécurité Environnement (QSE) au sein de la société mère assure la coordination de la démarche globale, ainsi que le

partage et la diffusion des bonnes pratiques, notamment auprès des directions Développement durable des filiales.

Dialogue avec les parties prenantes

Le Groupe a mis en place une démarche d'écoute de ses principales parties prenantes pour mieux prendre en compte leurs attentes et améliorer leur connaissance des activités de Bouygues. Chacune des filiales a également établi un dialogue avec ses parties prenantes sur les thématiques qui lui sont propres. Un contact local (sites, chantiers, etc.) a été institué pour favoriser plus de proximité avec certaines d'entre elles.

Éthique et droits de l'homme

Le groupe Bouygues s'emploie à respecter les principes les plus stricts pour la conduite de ses affaires et rassemble managers et collaborateurs autour de valeurs communes essentielles, formalisées dans un code d'éthique diffusé à tous et déployées lors de sessions de sensibilisation. Chaque société du Groupe s'attache à appliquer cette démarche et à la



Sophie Galy,
responsable section Électricité,
Bouygues Construction

LA DIVERSITÉ

La diversité est une **composante significative de la politique des ressources humaines** du groupe Bouygues.

Ses filiales ont **instauré de nombreuses mesures concrètes afin de favoriser, par exemple, l'égalité homme-femme, l'emploi des seniors ou l'accueil de personnes handicapées.** Ce dernier point constitue un thème de travail prioritaire avec, selon les cas, la signature d'accords agréés, de conventions Agephip*, des

actions de sensibilisation, des formations, la désignation de correspondants locaux, etc. L'augmentation du chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé et adapté fait partie de cette politique, entraînant souvent des partenariats avec les établissements pour améliorer la coopération. Depuis trois ans, les résultats sont représentatifs des efforts entrepris.

TF1 et Bouygues Telecom ont obtenu le **label Diversité de l'Afnor** attestant

de leurs bonnes pratiques en matière de prévention des discriminations, d'égalité de traitement et de promotion de la diversité. TF1 est ainsi devenu le premier groupe média à recevoir cette distinction.

En s'engageant dans cette **dynamique de progrès**, TF1 et Bouygues Telecom souhaitent optimiser et pérenniser leurs actions en faveur de l'égalité des chances et de la diversité.

(* Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées)

compléter par des mesures liées à son activité et ses implantations. En outre, le Groupe se conforme à la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Par ailleurs, la politique d'achats responsables du groupe Bouygues, formalisée dans une charte, encourage le choix de produits et de services plus respectueux de l'environnement et fabriqués dans le respect des principes éthiques. Elle développe des relations équilibrées avec les fournisseurs et sous-traitants.

Relations et conditions de travail

Le Groupe s'attache à développer un dialogue constructif avec les partenaires sociaux, à favoriser un bon équilibre de vie chez ses collaborateurs et à promouvoir des comportements éthiques et responsables. Il s'assure aussi de l'excellence des résultats dans le domaine de la santé et de la sécurité. Les filiales de la construction, particulièrement concernées par ce dernier aspect compte tenu des risques spécifiques liés aux activités de chantier, mettent en œuvre des politiques de prévention rigoureuses et atteignent des

STRATÉGIE ÉNERGIE / CARBONE

Conscient des enjeux liés au changement climatique, le groupe Bouygues fait de la stratégie énergie / carbone une priorité de sa politique RSE*. Un premier exercice volontaire de consolidation Groupe des émissions de gaz à effet de serre a été réalisé en 2011.

De nombreuses actions – dont l'optimisation de la consommation de carburant et d'électricité –

sont engagées pour réduire les émissions de CO₂ et la dépendance énergétique de l'ensemble du Groupe.

Bouygues promeut des offres "bas carbone" auprès de ses clients. Cela se concrétise par la réalisation et la rénovation de bâtiments passifs et à énergie positive, d'ouvrages labellisés Bâtiment Basse Consommation (BBC) ou encore

la mise en place de contrats de performance énergétique (CPE).

Le Groupe s'attache aussi à se conformer aux normes les plus récentes telles que l'Iso 50001. Un centre de relation clients et un data center de Bouygues Telecom ont obtenu cette certification pour leur système de management de l'énergie.

() Responsabilité sociétale des entreprises*

performances bien supérieures aux autres entreprises du secteur.

En 2011, le Groupe a maintenu un nombre de recrutements significatif et une politique privilégiant le dynamisme des rémunérations, l'épargne salariale, la promotion interne et la mobilité (voir aussi page 4).

Fidèle à sa culture, Bouygues favorise la prise de responsabilités, la formation et le partage de la connaissance. L'équité de traitement et l'égalité des chances, quels que soient l'origine, l'âge, le sexe ou le handicap, sont des priorités matérialisées par des plans d'actions.

Démarche environnementale

Le Groupe a engagé de nombreuses actions pour diminuer sa consommation de ressources naturelles et d'énergie, réduire ses déchets et ses émissions de CO₂, évaluer et restreindre ses impacts

sanitaires et toxicologiques, ainsi que préserver la biodiversité.

À titre d'exemple, Bouygues et ses filiales collectent et recyclent leur matériel informatique et électronique, ce qui représente plus de 20 000 équipements par an. Bouygues Construction a déployé un label interne de bonne gestion environnementale de ses

chantiers appelé Ecosite. Bouygues Immobilier développe des solutions innovantes dans le domaine des bâtiments et de l'urbanisme durables. Colas s'applique à éliminer ou valoriser ses déchets dangereux et s'emploie à recycler, dans la construction routière, des matériaux déjà utilisés. TF1 sensibilise les téléspectateurs à ces mêmes enjeux via ses programmes. Bouygues Telecom a, entre autres, lancé un service de recyclage des mobiles usagés.

Des actions en faveur de la biodiversité sont menées par le pôle Construction du Groupe, notamment sur les projets d'infrastructures (Bouygues Construction) et dans les carrières (Colas).

Innovation

Bouygues s'appuie sur des laboratoires de recherche performants dans ses filiales. En complément, le e-lab, équipe spécialisée au service du Groupe, mène des actions de pédagogie et de veille stratégique. Il promeut l'innovation et analyse les mutations technologiques, crée des prototypes et des outils nouveaux afin de réduire les coûts et de mieux respecter l'environnement.



Élaboré par le laboratoire de Colas, le Colgrip améliore l'adhérence au sol



Développement local et mécénat

L'implication auprès des communautés locales passe par des actions solidaires et par l'utilisation de ressources locales comme, par exemple, le recrutement de collaborateurs sur le bassin d'emploi. Bouygues Construction et Colas s'intègrent à la vie économique et sociale des pays dans lesquels ils sont implantés et tissent des liens étroits avec les acteurs associatifs et éducatifs locaux.

L'engagement sociétal du groupe Bouygues se décline à l'échelle de la société mère et de ses grandes filiales, par l'intermédiaire de cinq fondations dédiées, mais aussi de ses entités implantées localement. En ce qui concerne Bouygues SA, la politique de mécénat couvre trois champs d'intervention : la recherche médicale, l'éducation et la culture. La Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, qui parraine et soutient financièrement des étudiants, est une illustration des actions menées en matière d'éducation.

CONSTRUCTION DURABLE

La construction durable est un axe de développement pour le Groupe qui intègre l'éco-conception dans la réalisation de ses ouvrages.

Grâce à ses directions de R&D et d'innovation, Bouygues a développé des savoir-faire spécifiques, notamment dans le domaine du pilotage des fonctions de confort du bâtiment.

S'appuyant sur des référentiels et labels français et internationaux exigeants, Bouygues Construction développe des solutions nouvelles.

L'entreprise a mis au point des outils de gestion de la performance énergétique dans les bâtiments neufs ou à rénover. La transformation de son siège, Challenger, en est un exemple emblématique, au même titre que la construction et la gestion d'autres sièges du Groupe (ETDE, Norpac, etc.).

Bouygues Immobilier conçoit des immeubles à la pointe des innovations environnementales en avance sur la réglementation. Après Green Office®, nouvelle génération d'immeubles

tertiaires qui produisent plus d'énergie qu'ils n'en consomment (énergie positive) et dont le premier immeuble est en exploitation à Meudon, Bouygues Immobilier lance UrbanEra®, démarche ayant pour objet la réalisation de quartiers durables.

Colas fabrique des enrobés dont la production est moins consommatrice d'énergie. Il a aussi mis au point une gamme de produits dont les composants pétroliers ont été remplacés par des matières premières végétales.

Tableau de bord 2011 Responsabilité sociétale



OBJECTIFS DU MÉTIER	INDICATEURS	UNITÉ
> Concevoir, construire et exploiter des ouvrages performants pour un environnement préservé et un meilleur cadre de vie	Part des bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans la prise de commandes	%
	Part de chantiers labellisés Ecosite ^a	%
> Impliquer les fournisseurs et sous-traitants dans la démarche RSE	Part du chiffre d'affaires réalisé par les filiales ayant intégré la charte RSE sous-traitants et fournisseurs	%
> Être leader en matière de sécurité et de santé	Taux de fréquence ^b des accidents du travail des collaborateurs affectés à la production	(c)
	Taux de gravité ^b des accidents du travail des collaborateurs affectés à la production	(d)
> Promouvoir l'égalité homme-femme	Femmes cadres dans l'effectif total des cadres	%



> Promouvoir l'immobilier vert comme moteur de croissance	Chiffre d'affaires couvert par une certification et/ou un label environnemental (H&E, HQE [®] , BBC-effinergie ^{®(f)})	%
	Logements BBC-effinergie [®] commercialisés	Nombre
	Surface de bureaux à énergie positive en chantier ou livrés dans l'année	m ²
> Renforcer le management innovation et développement durable : organisation et pratiques	Bilans Carbone [®] réalisés sur des programmes immobiliers	Nombre
	Visioconférences pour limiter les déplacements	Heures
> Promouvoir l'égalité homme-femme	Femmes cadres dans l'effectif total des cadres	%



> Favoriser le dialogue local et l'acceptation des sites de production de matériaux	Chiffre d'affaires de production de matériaux bénéficiant d'une structure de dialogue local (périmètre : monde)	%
> Proposer dans la plupart des pays des variantes présentant une économie d'émissions de gaz à effet de serre	Économie de gaz à effet de serre proposée en variante aux clients	Tonnes éq. CO ₂
	Économie de gaz à effet de serre acceptée par les clients	Tonnes éq. CO ₂

BBC : Bâtiments basse consommation - Bepos : Bâtiment à énergie positive - GES : Gaz à effet de serre - H&E : Habitat et environnement
 HQE[®] : Haute qualité environnementale - QSE : Qualité Sécurité Environnement - RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

(a) label environnemental interne visant à diminuer l'empreinte écologique des chantiers (b) Cet indicateur est soumis à des corrections ultérieures liées à sa validation par les autorités concernées après sa publication.

2010	2011	COMMENTAIRES	OBJECTIFS 2012
53	55	> Progression des démarches de labellisation ou certification environnementales, renforcement de l'expertise interne complétée d'une généralisation des bilans carbone des projets	> Mettre en œuvre de nouvelles offres : mesure et suivi des consommations énergétiques, contrats de performance énergétique (CPE), bâtiments à énergie positive, éco-quartiers
68	76	> Déploiement de la démarche environnementale Ecosite® visant à diminuer l'empreinte environnementale des chantiers	> Poursuivre le déploiement d'Ecosite et lancer un plan d'action dédié à la biodiversité
87	82	> Mobilisation des sous-traitants et fournisseurs sur le QSE et les droits humains : évaluation RSE, formation des acheteurs	> Appliquer la politique d'achats responsables de produits bois dans le cadre du partenariat avec le WWF
7,42	6,13	> Poursuite des campagnes de sécurité (chantiers, sécurité routière, addictions) dans l'ensemble des filiales	> Intensifier les travaux sur l'ergonomie du poste de travail et dans l'organisation globale du chantier
0,34	0,25	> Accord entre Bouygues Entreprises France-Europe et trois grandes entreprises de travail temporaire pour renforcer la prévention auprès des travailleurs intérimaires	> Généraliser dans plusieurs entités des campagnes de lutte contre les addictions
21 ^e	21 ^e	> Suite à l'étude réalisée en 2010, mise en œuvre d'un plan d'action sur "La place et l'évolution des femmes" et d'une formation management "Réussir au féminin"	> Mettre en œuvre un plan d'action sur la féminisation des métiers et l'évolution des femmes. > Poursuivre la formation "Égalité des chances"
89	94	> Labellisation BBC-effinergie®(f) de tous les programmes de logements depuis juillet 2010	> Généraliser la labellisation BBC-effinergie® dans l'immobilier de bureaux
6 000	11 150	> En 2011, augmentation de 86 % du nombre de logements BBC-effinergie® commercialisés	> Valider le modèle Bepos en logement grâce à la livraison de deux programmes
23 000	23 000	> Livraison du premier Green Office® Meudon certifié Breeam "excellent"	> Développer les Green Office® (deux en cours en Île-de-France)
149	210	> Réalisation du premier Bilan Carbone® complet des activités de Bouygues Immobilier > Mise à jour de l'outil de systématisation du Bilan Carbone® pour les opérations de logements	> Développer la réalisation de Bilans Carbone® en immobilier d'entreprise et établir un premier plan de réduction des émissions de GES
6 700	7 195	> Hausse de 7 % de l'utilisation de la visioconférence. Parallèlement, baisse de 21 % des déplacements professionnels en avion et en train (km moyen/salarié)	> Poursuivre la démarche en favorisant le travail à distance au travers des visioconférences et des outils de travail nomade
34,7	36,5	> Augmentation de 10 % en trois ans sur un effectif en croissance	> Poursuivre les actions en faveur de la parité entre les femmes et les hommes
46	44	> Changement de périmètre en 2011 > Démarche désormais bien admise sur tous les territoires, surtout pour les gravières et carrières	> Atteindre une couverture de 50 %
75 000	180 000	> Après la mise au point de ÉcologicielL®(g), puis sa fusion dans Seve®(h), éco-comparateur partagé par toute la profession, année de stabilisation de l'outil et de son acceptation par les utilisateurs	> France : intensifier l'utilisation de Seve® (route) et d'Éco-Cana (canalisations)
21 000	29 000		> International : déployer la version multilingue de Seve® dans au moins un territoire

(c) nombre d'accidents de 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) périmètre : France (f) La consommation maximale pour les constructions résidentielles neuves est en moyenne à 50 kWh/m²/an en énergie primaire. (g) logiciel éco-comparateur

(h) logiciel de la profession routière permettant aux clients d'évaluer les variantes environnementales lors des appels d'offres

Tableau de bord 2011 Responsabilité sociétale



OBJECTIFS DU MÉTIER	INDICATEURS	UNITÉ
> Favoriser le recyclage des enrobés bitumineux dans la production (économie de matériaux et d'émissions de gaz à effet de serre)	Part des enrobés bitumineux recyclés dans la production d'enrobés Colas (périmètre : monde)	%
> Promouvoir les asphaltes et enrobés "tièdes" (3E®, EcoMat, etc.) pour économiser l'énergie et réduire les expositions aux fumées	Part des enrobés tièdes dans la production mondiale d'enrobés Colas (périmètre : monde)	%
> Former les collaborateurs au secourisme	Pourcentage de l'effectif titulaire du brevet de sauveteur secouriste du travail (périmètre : monde)	%



> Garantir l'application de principes éthiques, participer à l'élaboration du cadre réglementaire	Interventions du CSA (mises en demeure, mises en garde) concernant la production et la diffusion des programmes (bilan 2010)	Nombre
> Développer le dialogue avec le public et les autres parties prenantes	Contacts via le service "Relations aux publics"	Nombre
	Abonnés Twitter	Nombre
> Garantir la diversité des programmes et des représentations proposées, garantir l'accessibilité des programmes à tous	Part des programmes sous-titrés (Antenne TF1)	%
> Achats responsables : diffuser la politique RSE du groupe TF1 dans la chaîne de valeur de l'entreprise	Nombre de fournisseurs audités sur leur politique RSE	Nombre
> Promouvoir la diversité dans l'entreprise	Collaborateurs formés à la diversité	Nombre
	Étudiants issus des quartiers sensibles, accueillis par la Fondation TF1	Nombre



> Délivrer l'engagement de service et accompagner les clients dans l'usage de leur mobile et de leur Bbox	Classement au Podium de la Relation client en téléphonie mobile, fixe et internet (TNS Sofres-BearingPoint)	Rang
> Réduire l'empreinte écologique de l'entreprise et contribuer à la réduction de celle de ses clients	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
> Favoriser l'égalité des chances et la diversité	Label Diversité	n.a.
	Femmes cadres dans l'effectif total des cadres	%

CSA : Conseil supérieur de l'audiovisuel - n.a. : non applicable - QSE : Qualité Sécurité Environnement - RSE : Responsabilité sociétale des entreprises

2010	2011	COMMENTAIRES	OBJECTIFS 2012
10	12	> Progression désormais rapide de ce pourcentage et rattrapage en cours par rapport à certains pays en pointe	> Poursuivre le rattrapage pour atteindre un taux de recyclage moyen de 15 % dans la production d'enrobés Colas en 2015
6	12	> Démarche bien déployée aux États-Unis et progression significative dans le reste du monde	> Maintenir une forte progression et viser 100 % d'enrobés tièdes sur quelques sites de production en Amérique du Nord et en Europe
31	32	> Programme arrivé à une certaine maturité > Objectif 2011 atteint, avec près de 19 950 sauveteurs secouristes du travail	> Poursuivre ce programme pour atteindre 35 % en 2015, en sensibilisant plus particulièrement l'encadrement de chantier
1	n.c.*	> Dialogue constant avec le CSA, signature de la "Charte des jeux et paris en ligne", avenant sur l'audio-description, nouveaux engagements sur la représentation de la diversité	> Pour les messages publicitaires, appliquer les mêmes obligations que les antennes à tous les sites internet éditorialisés du groupe TF1
231 000	143 954	> Baisse quantitative des contacts mails et courrier, hausse qualitative et développement des échanges sur Twitter	> Maintenir une relation de proximité, de qualité et de confiance avec les publics
-	650 000		
95	100	> Programmation de TF1 entièrement sous-titrée, signature de la charte sur la qualité du sous-titrage	> Développer également l'audio-description et le dialogue avec les associations concernées
89	148	> Progression dans les échanges avec les fournisseurs suite aux évaluations, engagement des fournisseurs sur le thème de la diversité	> Signer la "Charte des bonnes pratiques achats" sous l'égide du ministère de l'Économie et des Finances
404	464	> Poursuite des formations à la diversité pour les managers et les collaborateurs concourant à la fabrication des programmes	> Éditer le deuxième rapport annuel Diversité > Former 350 collaborateurs
10	12	> 2 jeunes issus de la Fondation d'entreprise embauchés en CDI	> Recruter au minimum 2 jeunes de la promotion 2010 de la Fondation d'entreprise
1er(a)	1er(b)	> Extension du niveau de qualité de service reconnu par les clients aux activités internet-fixe, et maintien sur le mobile (reconnaissance en particulier de la qualité du contact et de la réactivité)	> Faire évoluer le dispositif d'écoute clients pour animer toutes les équipes autour de la qualité (les canaux et les processus)
+ 4	+ 4	> Plan de réduction des consommations d'énergie sur tous les sites techniques > Obtention de la certification Iso 50001 sur deux sites	> Mettre en place un système de management type Iso 50001 sur tous les sites et obtenir la certification pour les deux principaux sites parisiens
19 857	94 600	> Déploiement du nouveau dispositif de reprise dans l'ensemble des magasins Club Bouygues Telecom et promotion du service	> Continuer la promotion du recyclage > Développer la vente de mobiles d'occasion
n.a.	Obtention	> Création d'une direction Égalité des chances et Diversité > Formation en "e-learning" des managers à la promotion de la diversité	> Réussir l'audit de contrôle du label Diversité > Négocier un troisième accord senior > Lancer un plan d'actions auprès de jeunes issus de zones urbaines sensibles
33	34	> Déploiement du plan "Femmes et management" (création d'un réseau féminin, <i>mentoring</i> , formation à la mixité, etc.)	> Négocier un avenant à l'accord Égalité professionnelle

(a) Pour la 4^e fois consécutive (mobile) (b) Pour la 5^e fois consécutive (mobile) et pour la 1^{re} fois (téléphonie fixe et internet)
(*) disponible en septembre 2012 (publication du bilan du CSA). Les données seront accessibles sur le site internet de TF1.

Acteur global de la construction



Le futur ministère français
de la Défense à Paris

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

9 802 M€
(+ 6 %)

MARGE OPÉRATIONNELLE
COURANTE

3,6 %
(+ 0,2 point)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

226 M€
(+ 12 %)

CARNET DE COMMANDES

15,3 Md€
(+ 8 %)

COLLABORATEURS

52 018

OBJECTIF

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

10 000 M€
(+ 2 %)

Bougues Construction est un acteur mondial dans les domaines du bâtiment, des travaux publics, des énergies et des services. Son savoir-faire est reconnu à toutes les étapes des projets : financement, conception, construction, exploitation et maintenance.

Excellente activité commerciale

En 2011, les **prises de commandes** ont été excellentes à 10,9 milliards d'euros, proches du niveau record de 2007.

En France, elle s'établissent à 6,8 milliards d'euros, portées notamment par la conclusion de grandes affaires en PPP (partenariat public-privé).

À l'international, elles s'élèvent à 4,1 milliards d'euros, notamment grâce au dynamisme commercial dans les pays moins sensibles à la crise économique (Suisse, Singapour, etc.). Elles tiennent compte de l'intégration de Leadbiter au Royaume-Uni.

Solides performances opérationnelles

En 2011, le **chiffre d'affaires** du groupe progresse de 6 % à 9 802 millions d'euros répartis entre bâtiment et travaux publics (84 %), et énergies et services (16 %). La France (55 %) comme l'international (45 %) contribuent à cette croissance (en hausse de 5 % et 8 % respectivement par rapport à 2010). Le **résultat opérationnel** est en progression à 353 millions d'euros (3,6 % du chiffre d'affaires). La **marge nette** ressort à 2,3 % du chiffre d'affaires. Forte d'une **trésorerie nette** de 2,9 milliards d'euros, la structure financière de Bougues Construction est saine.

FAITS MARQUANTS

- **Contrats majeurs signés :**
nouveau ministère de la Défense à Paris (1,1 Md€)
• Éclairage public de Paris (117 M€) • Résidence Blossom à Singapour (93 M€).
- **Ouvrages en cours :** tunnel du port de Miami (États-Unis)
• Nouvel Hôpital d'Orléans.
- **Ouvrages livrés :** tour First à Paris • Centrale nucléaire EPR d'Olkiluoto (Finlande).
- **Construction durable :** 55 % de la prise de commandes en bâtiment sous certification ou labellisation environnementale (53 % en 2010).

Carnet de commandes à un niveau record

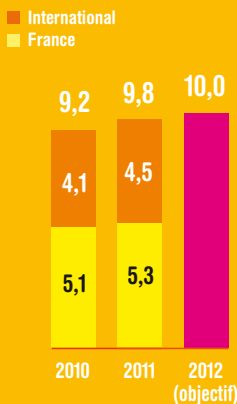
À fin 2011, le **carnet de commandes**, en progression de 8 %, s'élève à 15,3 milliards d'euros (49 % à l'international). **L'activité acquise pour 2012** représente 78 % de l'objectif de chiffre d'affaires 2012, fixé à 10,0 milliards d'euros. La forte augmentation de la part "moyen" et "long terme" du carnet de commandes offre une visibilité croissante.

Le **savoir-faire** de Bouygues Construction sur toute sa chaîne de valeur, sa forte **présence internationale**, en particulier dans les zones les plus dynamiques, et son expertise en matière de **construction durable**, sont de solides atouts pour saisir les opportunités futures.

Jordan Baray,
étudiant en BTS Bâtiment,
apprenit en alternance

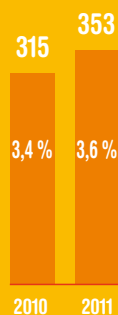


CHIFFRE D'AFFAIRES en milliards d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



RÉSULTAT NET* en millions d'euros



TRÉSORERIE NETTE en milliards d'euros

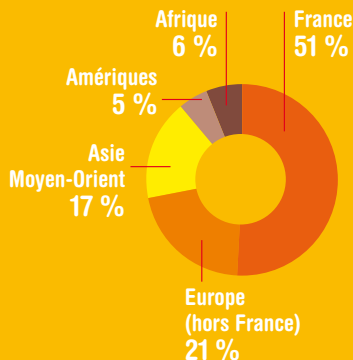


CARNET DE COMMANDES en milliards d'euros

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



CARNET DE COMMANDES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE





Livraison du Green Office® Meudon
en septembre 2011

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

2 465 M€
(+ 2 %)

MARGE OPÉRATIONNELLE
COURANTE

8,2 %
(- 0,2 point)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

120 M€
(+ 11 %)

COLLABORATEURS

1 583

OBJECTIF

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

2 450 M€
(=)

Bouygues Immobilier développe des projets de logements, d'immeubles de bureaux et de parcs tertiaires à partir de trente-cinq implantations en France et quatre en Europe. En 2011, Bouygues Immobilier conforte son leadership sur le marché du logement en France.

Activité Logement

En 2011, sur un marché du logement en net repli en France, Bouygues Immobilier a conforté sa position de leader.

En enregistrant 14 723 **réservations** dont 14 314 en France, Bouygues Immobilier a renforcé sa **part de marché**.

En ligne avec son positionnement "entrée-milieu de gamme", Bouygues Immobilier a mis en place une stratégie de conquête des primoaccédants en développant une offre de produits adaptée à leurs besoins, en particulier en zone Anru (TVA à 5,5%), et a renforcé ses partenariats avec les bailleurs sociaux.

Activité tertiaire

Malgré un marché morose de l'immobilier d'entreprise, les **réservations** de Bouygues Immobilier ont atteint 781 millions d'euros.

Bouygues Immobilier poursuit sa stratégie orientée autour de trois axes :

- les **immeubles clés en main** avec, par exemple, la réalisation des sièges des groupes Clarins et Schneider Electric ;
- les **immeubles à très haute performance énergétique** avec Green Office®, premier immeuble de bureaux aux standards internationaux à énergie positive. Après Green Office® Meudon (loué à Steria et vendu à Scor) livré

(1) sur la base d'un diagnostic thermique, vise, par une approche immobilière globale, à déterminer tous les potentiels de valorisation d'un immeuble existant, tout en respectant l'héritage architectural

FAITS MARQUANTS

- **Logement** : 14 723 réservations • 100 % des programmes labellisés BBC-effinergie® • Plus de 2 500 logements en zone Anru (TVA à 5,5 %).
- **Tertiaire** : validation du potentiel de marché des Green Office® • Signature du 1^{er} CPE* privé • Vente de Farman (Paris) à des investisseurs institutionnels et du siège d'Orange TPSA (Varsovie) à Qatar Holding.
- **RSE** : 1 200 collaborateurs mobilisés pour Solid'R, la plus grande journée de solidarité d'entreprise réalisée en France (8 avril 2011).

(*) contrat de performance énergétique

en 2011, deux nouveaux Green Office® sont en développement à Châtenay-Malabry et Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine) ;

- la **réhabilitation** à travers sa démarche Rehagreen®1.

Innovation

Expert en matière d'immobilier durable, Bouygues Immobilier a lancé en 2011 **UrbanEra®**, offre destinée à accompagner les collectivités locales dans leurs développements de **quartiers durables**.

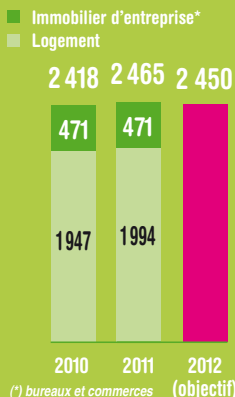
Trois projets majeurs ont été initiés : IssyGrid® à Issy-les-Moulineaux, Wacken près du quartier d'affaires du Parlement européen à Strasbourg et Hikari, îlot mixte à énergie positive, sur la presqu'île de Confluence à Lyon.



Catherine Gravier,
responsable
Relation client (Yvelines)

CHIFFRE D'AFFAIRES

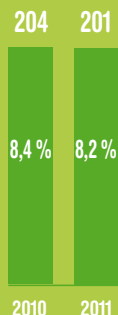
en millions d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

(en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



RÉSULTAT NET*

en millions d'euros



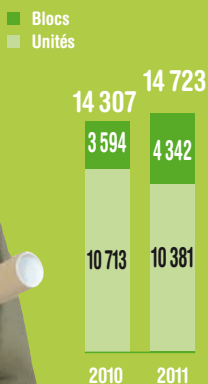
TRÉSORERIE NETTE

en millions d'euros



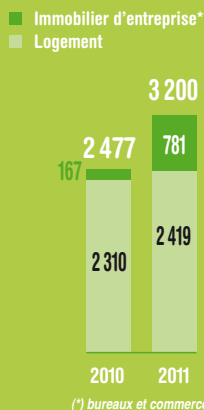
LOGEMENT

nombre de réservations



RÉSERVATIONS

en millions d'euros





Leader mondial de la route



Chantier d'abaissement de l'A29
à la hauteur de Licourt (Somme)

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

12 412 M€
(+ 6 %)

MARGE OPÉRATIONNELLE
COURANTE

3,8 %
(+ 0,7 point)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

336 M€
(+ 50 %)

CARNET DE COMMANDES

6,5 Md€
(+ 5 %)

COLLABORATEURS

62 886

OBJECTIF

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

12 500 M€
(+ 1 %)

Présent dans 50 pays, Colas est leader de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport. Le groupe intègre aussi l'ensemble des activités industrielles liées à ses métiers.

Dans un environnement économique peu porteur, Colas a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires en hausse de 6 % par rapport à 2010. Grâce à de nombreuses actions d'adaptation, menées notamment en Europe centrale, **la rentabilité progresse sensiblement** et le résultat net est en forte amélioration (+ 50 %). Colas aborde l'année 2012 avec une situation financière solide et un carnet de commandes élevé (+ 5 %).

En France métropolitaine, les filiales routières, étanchéité, ferroviaire et signalisation sont en croissance et le pipeline en baisse. Malgré une reprise à la Réunion, les **départements d'outre-mer** restent pénalisés par un marché atone aux Antilles et une longue grève à Mayotte.

La zone **Amérique du Nord** a réalisé un bon exercice grâce à un excellent second semestre qui a permis de rattraper le retard d'activité pris au premier semestre en raison de conditions climatiques très défavorables. En **Europe du Nord**, l'exercice a été satisfaisant, la Belgique et la Suisse compensant une baisse de chiffre d'affaires en Grande-Bretagne et en Irlande du fait de plans d'austérité. En **Europe centrale**, où le chiffre d'affaires est en recul, la perte a été fortement réduite grâce à de très importants efforts d'adaptation.

L'Afrique, l'Océan Indien et le Maghreb enregistrent une activité un peu plus faible qu'en 2010 tandis que la zone **Asie / Australie** est en croissance.

FAITS MARQUANTS

→ **Autoroute A63 (France) :** concession et début des travaux.

→ **PPP* routiers en France :** contournement de Vichy • Voirie du Plessis-Robinson.

→ **Autres contrats importants :** autoroutes au Canada • Aéroport à Maurice • Tramways de Tours, Dijon, Besançon (France) et Casablanca (Maroc) • Métros de Caracas (Venezuela) et Kuala Lumpur (Malaisie) • Maintenance du réseau ferré au Royaume-Uni.

→ **Acquisition de Gamma Materials Ltd (Maurice)** à hauteur de 50 %.

(*) partenariats public-privé

Activité industrielle

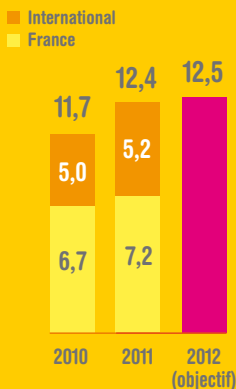
Colas a produit, en 2011, 101 millions de tonnes de **granulats** (2,7 milliards de tonnes de réserves, soit 25 années de production), 47 millions de tonnes d'**enrobés** (12 % d'enrobés tièdes, 12 % d'enrobés recyclés), 1,6 million de tonnes d'**émulsions et de liants** (Colas se situe au 1^{er} rang mondial) et 560 000 tonnes de **bitume**.

Dans le même temps, le groupe Colas a poursuivi ses objectifs de développement durable. Ceux-ci se traduisent notamment par des actions relatives aux économies de ressources et d'énergie, à la réduction d'émissions de CO₂, à la sécurité et à la diversité.

Alexandra Vajzman,
ingénieur R&D

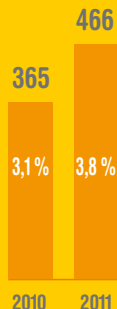


CHIFFRE D'AFFAIRES en milliards d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



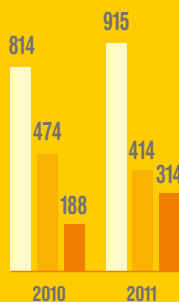
RÉSULTAT NET* en millions d'euros



(*) part du Groupe

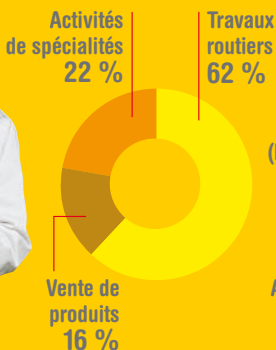
GÉNÉRATION DE CASH-FLOW en millions d'euros

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

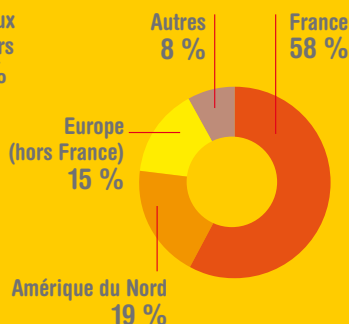


(*) avant variation du Besoin en fonds de roulement

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE





1^{er} groupe privé de télévision en France



La Coupe du monde de rugby sur tous les écrans de TF1

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

2 620 M€
(=)

MARGE OPÉRATIONNELLE
COURANTE

10,8 %
(+ 2 points)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

183 M€
(- 20 %)

COLLABORATEURS

4 122

Leader sur le marché de la télévision gratuite, le groupe TF1 a pour vocation d'informer et de divertir. Présent dans la télévision payante, il s'est aussi diversifié sur le web, dans les droits audiovisuels, la production et les licences.

En 2011, dans un contexte économique et concurrentiel non stabilisé, le chiffre d'affaires de TF1 a atteint 2 620 millions d'euros. Le chiffre d'affaires publicitaire de la chaîne TF1 est en repli à 1 504 millions d'euros, le volume de publicité diffusée ayant été plus faible en 2011. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 23 %, le taux de marge opérationnelle courante progressant de 2 points à 10,8 %. Le résultat net du groupe TF1 est de 183 millions d'euros.

Nouvelles performances

Forte de son statut de leader de la télévision en France, la chaîne TF1 réalise **99 des 100 meilleures audiences** de 2011 (deuxième meilleur score historique de la chaîne).

Sa part d'audience est de 23,7 %¹ sur les individus de 4 ans et plus et de 26,7 %¹ sur les femmes de moins de 50 ans responsables des achats. Sur ces deux cibles, **TMC**, cinquième chaîne nationale gratuite, réalise respectivement 3,5 %¹ et 3,9 %¹ de part d'audience. **NT1** enregistre les plus fortes hausses de part d'audience du marché (19 %¹ et 50 %¹ respectivement). Ces deux chaînes ont permis à TF1 de relever deux défis : consolider sa position sur son cœur de métier, la télévision gratuite, et s'inscrire dans l'ère numérique.

Succès du digital

Dans le domaine du digital, TF1 renforce sa position sur tous les écrans (internet, mobile, tablette et

OBJECTIF

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

2 620 M€
(=)

(1) Médiamat 2011 de Médiamétrie (2) Données iTunes (3) Source : eStat Streaming TV

FAITS MARQUANTS

- 99 des 100 meilleures audiences* de 2011 obtenues par la chaîne TF1.
- Meilleure audience 2011, toutes chaînes confondues : 15,4 millions* de téléspectateurs devant le match France-Nouvelle Zélande de la Coupe du monde de rugby (23 octobre).
- Regroupement de l'offre numérique multi-écrans autour de MYTF1.
- 17 millions d'entrées en salles en 2011 pour le film *Intouchables*.
- Poursuite de l'action menée dans le cadre du label **Diversité** (Afnor Certification).

(*) Médiamat 2011 de Médiamétrie

télévision connectée) en regroupant son offre numérique autour d'une marque fédératrice, **MYTF1**. Avec plus de deux millions² de téléchargements de l'application MYTF1 et 547 millions³ de vidéos gratuites vues en télévision de rattrapage en 2011, TF1 démontre la puissance de son offre gratuite, transverse et complémentaire sur chaque média.

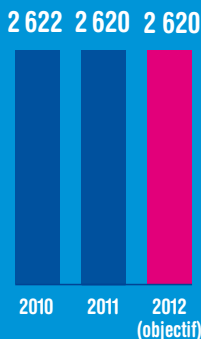
En 2011, la rationalisation des autres activités de diversification en fait des relais de croissance solides au sein d'un groupe réorganisé.

En développant les initiatives en matière de **lien social** et de **diversité**, le groupe TF1 poursuit son action d'entreprise citoyenne et responsable.



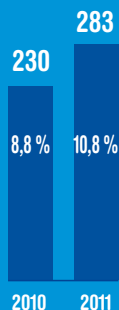
Denis Brogniart, animateur

CHIFFRE D'AFFAIRES en millions d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



RÉSULTAT NET* en millions d'euros



COÛT DE GRILLE en millions d'euros

■ Événements sportifs exceptionnels



PART D'AUDIENCE* GROUPE Individus 4 ans et plus

■ TF1 ■ TMC ■ NT1



VIDÉOS GRATUITES VUES EN TÉLÉVISION DE RATTRAPAGE

En millions, par mois





Bouygues Telecom toujours
numéro 1 de la relation client

CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES 2011

5 741 M€
(+ 2 %)

MARGE OPÉRATIONNELLE
COURANTE

9,8 %
(- 2,5 points)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

370 M€
(- 17 %)

COLLABORATEURS

9 870

OBJECTIF

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

5 140 M€
(- 10 %)

Opérateur global de communications électroniques, Bouygues Telecom s'est démarqué par ses offres innovantes et une qualité de relation client doublement reconnue¹, au service de ses 12,5 millions de clients.

En 2011, dans un environnement marqué par un contexte réglementaire défavorable et une concurrence soutenue, Bouygues Telecom a recruté 369 000 nouveaux clients **Forfait Mobile** et 433 000 nouveaux clients **Haut Débit Fixe**.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 5 741 millions d'euros, en croissance de 2 % par rapport à 2010 dans un marché globalement stable en valeur. Sans la baisse des terminaisons d'appel, cette croissance aurait été de 8 %. Le résultat net ressort à 370 millions d'euros.

La **qualité de service** est la priorité de Bouygues Telecom qui reste numéro 1 de la relation client¹.

Mobile : offres innovantes

Début 2011, Bouygues Telecom s'est positionné en faveur du pouvoir d'achat de ses clients en ne répercutant pas sur ses offres Mobile l'augmentation de la TVA décidée par le gouvernement.

Dans la continuité de 15 ans d'innovation, Bouygues Telecom a lancé **B&YOU**, nouvelle marque à destination de la génération digitale, commercialisée exclusivement sur internet. B&YOU propose des forfaits sans engagement avec appels, SMS et MMS illimités 24h/24.

En complément, Bouygues Telecom a lancé **Eden**, gamme de forfaits sur mesure avec ou sans engagement, avec ou sans mobile, adaptée à tous

(1) premier prix du Podium de la Relation client 2011 TNS Sofres-BearingPoint (cinquième année consécutive, secteur Téléphonie mobile ; première année, secteur Téléphonie fixe / FAI) (2) Mobile Virtual Network Operator

FAITS MARQUANTS

→ **Janvier 2011** : premier opérateur à ne pas répercuter l'augmentation de la TVA sur les offres Mobile avec télévision.

→ **Mai 2011** : N°1 du Podium de la Relation client 2011 en téléphonie mobile (5^e année consécutive) et internet-fixe¹.

→ **Juin 2011** : cap du million de clients Haut Débit Fixe franchi.

→ **Juillet 2011** : lancement de B&YOU, première offre dédiée à la génération digitale.

→ **Octobre 2011** : obtention du label Diversité* • Lancement de la nouvelle gamme Eden.

(*) attribué par Afnor Certification

les usages voix et/ou data. Avec Eden, le client peut renouveler son mobile tous les 24 mois à un tarif inférieur à celui d'un nouveau client. Bouygues Telecom est aussi présent sur le marché des MVNO² avec 1,6 million³ de clients fin 2011.

Fixe : forte croissance

Capitalisant sur le succès d'**ideo**, une qualité de service¹ reconnue et un réseau de 7 millions de foyers éligibles à **Bbox Fibre**, Bouygues Telecom se développe rapidement sur le marché Haut Débit Fixe.

En 2011, le cap du million de clients a été dépassé et Bouygues Telecom a capté la plus grosse part de la **croissance nette** du marché pour la deuxième année consécutive.

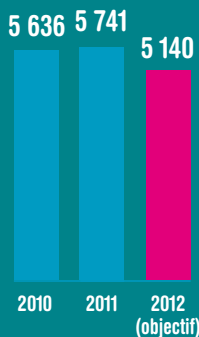
Nabyl Boughalem,
manager du Club
mandataire de Laval

(3) estimation des clients actifs



CHIFFRE D'AFFAIRES

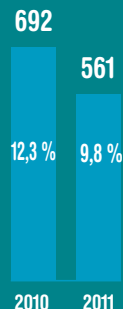
en millions d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

(en millions d'euros)

Marge opérationnelle courante en %



RÉSULTAT NET*

en millions d'euros

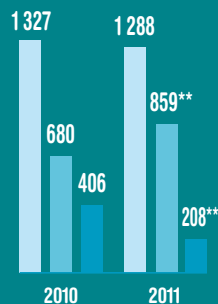


(*) part du Groupe

GÉNÉRATION DE CASH-FLOW

en millions d'euros

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



(*) avant variation du Besoin en fonds de roulement
(**) hors investissement dans les fréquences 2,6 GHz (228 Mc)

CLIENTS HAUT DÉBIT FIXE

en milliers



CLIENTS MOBILE

en milliers





FRÉQUENCES 4G : QUALITÉ ET SERVICES

En complément de son réseau 3G+ qui couvre 93 % de la population, Bouygues Telecom a acquis fin 2011 **deux blocs de fréquences de quatrième génération (4G)** dans les bandes 800 MHz et 2 600 MHz. Ces blocs, acquis pour 20 ans, permettent à Bouygues Telecom de renforcer son patrimoine de fréquences et d'offrir à ses clients les avantages de la meilleure technologie disponible sur le marché.

Si les fréquences 2 600 MHz sont principalement destinées aux zones urbaines, **les fréquences 800 MHz, dites "en or"**, permettront à la fois de couvrir les zones moins densément peuplées et de parfaire la qualité de couverture sur l'ensemble du territoire tout en offrant une meilleure pénétration à l'intérieur des bâtiments.

Dans un contexte de croissance rapide des données (communication, services, information, éducation, etc.) et d'évolution des usages, Bouygues Telecom apportera à ses clients **le confort du très haut débit mobile** avec des performances de débit très significativement supérieures à celles de la 3G.

ENVIRONNEMENT : RECYCLAGE DES MOBILES

Dans le cadre de sa politique environnementale, citoyenne et responsable, Bouygues Telecom a lancé en 2011 une boutique de **smartphones d'occasion** sur son site internet bouyguetelecom.fr.

Issus de la filière de recyclage des mobiles de l'entreprise et proposés avec une remise allant jusqu'à 50 % du prix de vente à l'état neuf, ces mobiles, remis en état par Les Ateliers du Bocage (Emmaüs France), sont disponibles sans engagement.

En savoir plus :

<http://mobile-occasion.bouyguetelecom.fr>





LE TRÈS HAUT DÉBIT POUR LE PLUS GRAND NOMBRE

Après avoir su rapidement s'imposer sur le marché du Fixe, Bouygues Telecom entend renforcer sa position d'**acteur de la fibre optique** à part entière. Grâce aux accords signés avec Numericable, SFR et, récemment, France Télécom-Orange, Bouygues Telecom pourra porter le nombre de foyers potentiellement adressables par ses offres en fibre optique à près de 13 millions.

Au rang des innovations, la **Bbox Sensation**, disponible au printemps 2012 dans ses versions très haut débit et ADSL, intégrera les technologies les plus innovantes et offrira une nouvelle expérience numérique au sein du foyer. La version Fibre sera constituée d'une *box* unique, à encombrement minimal, point de convergence de tous les contenus et de tous les appareils connectés du foyer.

LE CLIENT AU CŒUR DE LA RELATION

Pour ses 15 ans en mai 2011, Bouygues Telecom a été élu **numéro 1 de la relation client*** en téléphonie fixe et internet et, pour la cinquième année consécutive, en téléphonie mobile.


Ce prix annuel récompense notamment la clarté de l'information, la réactivité, le service après-vente et la qualité du contact, gages d'une relation client reconnue.

Bouygues Telecom reste également le seul opérateur à détenir la certification NF Service "Centre de relation client" qui récompense **le savoir-faire des conseillers de clientèle** pour l'ensemble de ses activités.

Ces deux distinctions, ainsi que son réseau de 650 magasins Clubs, témoignent de l'importance qu'accorde Bouygues Telecom à la qualité de la relation client.

(*) Podium de la relation client 2011 TNS Sofres-BearingPoint (secteurs Téléphonie mobile et fixe / FAI)





Alstom est numéro un mondial dans les centrales clés en main

CHIFFRES CLÉS

Chiffres du premier semestre 2011/12

(1^{er} avril / 30 septembre 2011. Alstom Grid inclus)

CHIFFRE D'AFFAIRES

9 389 M€

(- 10 %)

MARGE OPÉRATIONNELLE

6,7 %

(- 0,6 point)

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

363 M€

(- 9 %)

COMMANDES REÇUES

10 183 M€

(+ 45 %)

COLLABORATEURS

92 200*

(* au 31 décembre 2011)

Présents dans une centaine de pays, 92 200 collaborateurs d'Alstom déploient leur expertise au sein de quatre secteurs – Thermal Power, Renewable Power, Grid et Transport – au cœur des problématiques de développement durable.

PROFIL

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

Sur les neuf premiers mois de l'exercice 2011/12, Alstom a enregistré des commandes en hausse de 20 % par rapport à la même période de l'exercice précédent. Cette croissance est soutenue par les pays émergents qui représentent autour de 60 % des commandes au 31 décembre 2011.

Production d'électricité

Acteur de premier plan de "l'électricité propre", présent dans toutes les technologies de production d'élec-

tricité, Alstom dispose de l'offre produits la plus complète du marché, avec une position de numéro un mondial dans les centrales clés en mains, dans la production d'hydroélectricité et dans les services à la production d'électricité.

Le secteur **Thermal Power** couvre la génération d'électricité Gaz, Vapeur et Nucléaire, ainsi que les activités de Service et d'Automation & Contrôle, tandis qu'Alstom **Renewable Power** regroupe les activités Hydro, Éolien, Solaire et autres renouvelables.

Transmission d'électricité

Alstom **Grid** se situe au troisième rang des spécialistes du marché du transport d'électricité pour lequel il

FAITS MARQUANTS

- Réorganisation en 4 secteurs pour mieux répondre aux marchés de demain
- Avril 2011 : centrale thermique en Malaisie (1 milliard d'euros)
- Juin 2011 : parcs éoliens au Brésil (200 millions d'euros)
- Septembre 2011 : locomotives en Russie (400 millions d'euros)
- Décembre 2011 : centrale thermique en Pologne (900 millions d'euros) ; tramway au Royaume-Uni (350 millions d'euros)
- Janvier 2012 : liaison à haute tension en courant continu en Suède (240 millions d'euros)

développe des technologies clés dans le domaine de la haute et très haute tension, et une expertise reconnue dans les réseaux intelligents (*smart grids*).

Transport ferroviaire

Spécialiste de la "mobilité durable", Alstom dispose de la gamme de produits et services la plus large du marché du transport ferroviaire : Alstom **Transport** est le premier constructeur mondial de trains à grande et à très grande vitesse, et le deuxième pour le transport urbain et les trains régionaux.

RÉSULTATS

Bon niveau de commandes pour le premier semestre

Entre le 1^{er} avril 2011 et le 30 septembre 2011, Alstom a enregistré un bon niveau de commandes à 10,2 milliards d'euros, en hausse de 45 % par rapport au premier



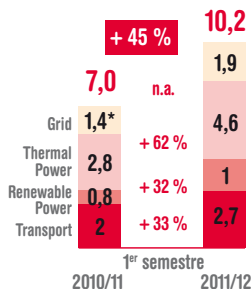
Au premier rang mondial des trains à grande et à très grande vitesse

semestre de l'exercice précédent, confirmant la reprise intervenue dans la seconde partie de l'exercice 2010/11. Le chiffre d'affaires a été de 9,4 milliards d'euros, en baisse de 10 %, reflet du faible niveau des

commandes enregistrées pendant la crise. La baisse du volume des ventes a pesé sur le résultat opérationnel qui a atteint 627 millions d'euros, correspondant à une marge opérationnelle de 6,7 %.

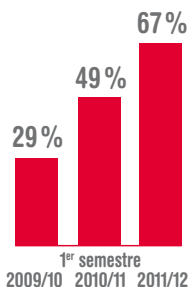
PRISES DE COMMANDES D'ALSTOM PAR SECTEUR

En milliards d'euros



(*) chiffre consolidé sur 4 mois (juin à septembre 2010)
n.a. : non applicable

PART DES MARCHÉS ÉMERGENTS DANS LES COMMANDES D'ALSTOM



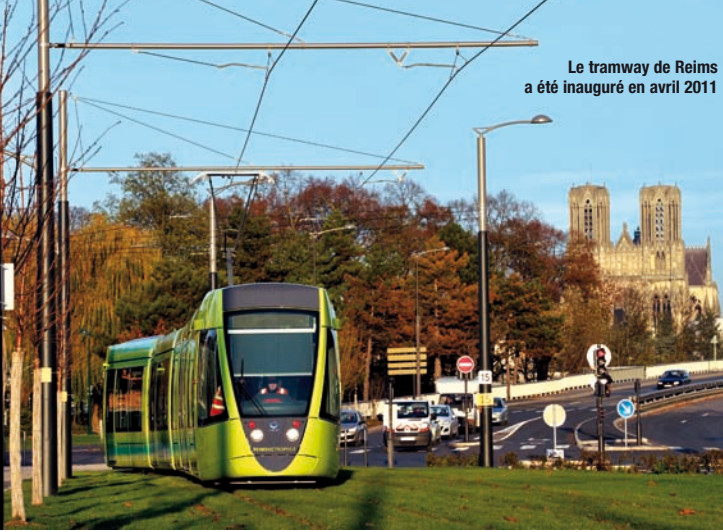
Confirmation des tendances positives au troisième trimestre

Avec 4,9 milliards d'euros de commandes, le troisième trimestre confirme un niveau soutenu d'activité commerciale, tandis que les ventes poursuivent progressivement leur reprise.

Poursuite des efforts d'adaptation et de développement

Alstom continue ses efforts de développement et d'implantation dans les pays à croissance rapide. Parmi les nombreux partenariats noués en 2011, Alstom et Shanghai Electric ont ainsi annoncé leur intention de créer une société commune qui serait le numéro un mondial des chaudières pour les centrales thermiques.

Parallèlement, afin de s'adapter aux évolutions de leurs marchés, les secteurs Thermal Power et Transport ont poursuivi les plans d'adaptation de leurs effectifs en Europe et en Amérique du Nord.



ALSTOM - BOUYGUES : DES SYNERGIES INDUSTRIELLES

Les entreprises étant confrontées à des défis de plus en plus complexes, travailler en synergie crée une valeur ajoutée. De la diversité des métiers doit désormais naître la complémentarité. Ainsi, depuis l'accord signé entre Bouygues et Alstom, les deux groupes conjuguent leurs forces en réunissant leurs compétences.

Cette coopération s'est exprimée sur de nombreux projets d'infrastructures et s'est notamment concrétisée à travers le projet de contournement ferroviaire de Nîmes et Montpellier. Elle s'est aussi affirmée dans le domaine de l'innovation sur des développements en lien avec l'énergie et les réseaux intelligents.

Des réalisations communes

Le contrat signé en 2006 pour le tramway de Reims marque la première collaboration entre Alstom et Bouygues. Depuis cette date, Alstom Transport, Colas et Bouygues Construction, associés au sein du groupement Mars (Mobilité aggro-

mération rémoise), sont en effet titulaires de la concession du tramway de Reims, inauguré en avril 2011. Ce contrat de partenariat public-privé (PPP), porte sur le financement, la conception, la construction et l'exploitation pendant 30 ans. Sa réalisation a donné l'occasion de redistribuer l'espace public selon les différents modes de transport et de changer la ville (7 kilomètres de pistes cyclables le long de la ligne, 60 % de la plateforme engazonnés, arbres plantés à proximité).

Depuis 2007, Alstom Transport, Colas et Bouygues Construction participent en Égypte à la réalisa-

tion des deux premiers tronçons de la troisième ligne de métro du Caire. Essentiellement souterraine, la ligne 3 traversera la ville d'est en ouest à l'horizon 2020. Elle comprendra 29 stations réparties sur 30 kilomètres.

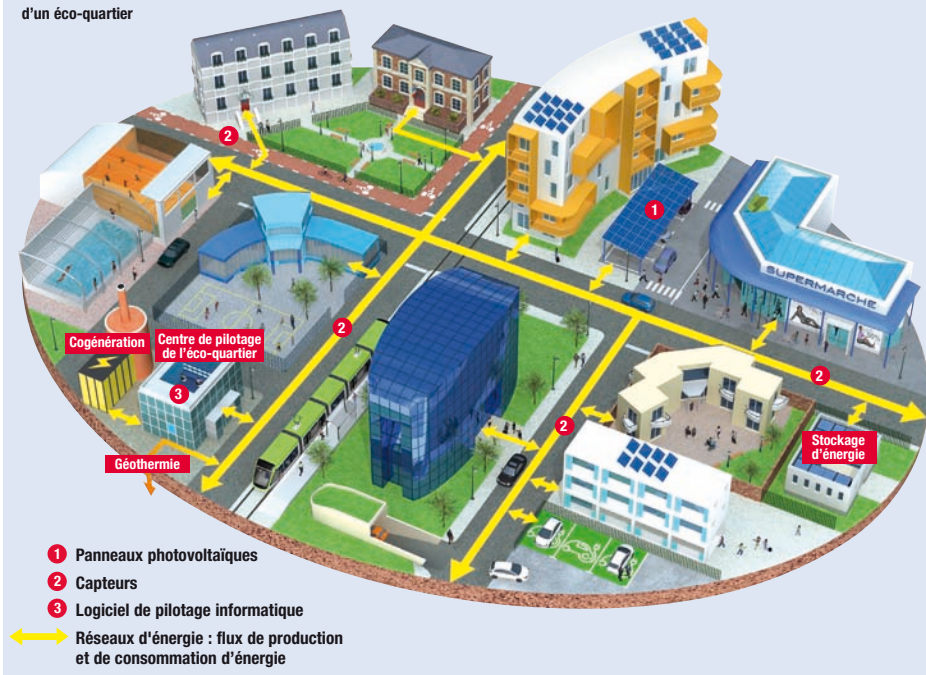
En 2011, les trois entreprises se sont à nouveau associées pour répondre à l'appel d'offres du contournement ferroviaire de Nîmes et Montpellier. Le groupement, qui concerne Bouygues Travaux Publics, DTP Terrassement, Colas Rail, Colas Midi-Méditerranée et Alstom Transport, a été désigné attributaire pressenti du contrat de partenariat public-privé (PPP) par Réseau Ferré de France (RFF). D'une durée de 25 ans, ce PPP porte sur le financement, la conception, la construction, le fonctionnement, l'entretien et la maintenance d'une nouvelle infrastructure ferroviaire de 80 km entre Nîmes et Montpellier. Ce projet de contournement, dont les travaux débiteront en 2012, constitue la première phase de réalisation de la ligne à grande vitesse mixte fret et voyageurs entre Nîmes et Perpignan. Sa mise en service devrait intervenir à l'horizon 2017.



Sur la ligne 3
du métro du Caire

Un smart grid est un réseau intelligent de transport et distribution d'électricité

Ici, le pilotage énergétique d'un éco-quartier



Des développements porteurs d'avenir

En matière d'énergie et de réseaux intelligents, Alstom et Bouygues, à travers Alstom Grid, Alstom Power, Bouygues Immobilier et Exprimm (ETDE), ont créé en janvier 2011 Embix, société commune de services de gestion de l'énergie destinés aux éco-quartiers. Bénéficiant de l'expérience des quatre sociétés de la joint-venture, Embix propose des services allant de l'audit du portefeuille de sites, de campus ou

d'éco-quartiers à l'optimisation de la performance énergétique, via des systèmes d'information s'appuyant sur les dernières technologies du *smart grid*, réseau intelligent de transport et distribution d'électricité. Ainsi, en mai 2011, IssyGrid®, premier *smart grid* urbain français et terrain d'application d'Embix, a été lancé à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine). Les objectifs de ce réseau : piloter et optimiser l'énergie d'un quartier de bureaux de 10 000 personnes. Il sera élargi

dès 2013 à l'éco-quartier Fort d'Issy (5 000 habitants). IssyGrid® permettra alors de mesurer les différents types de consommation (bureaux, logements, véhicules électriques), de mettre en place des moyens de production et de stockage d'énergies renouvelables, de mutualiser les systèmes énergétiques, Embix étant chargée de recueillir en temps réel les informations de consommation, de production et de stockage.



Situé en région parisienne, le site de l'imprimerie est certifié PEFC 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 une éco-contribution à EcoFolio.

L'abrégié 2011 est interactif (diaporamas, vidéos, documentation, etc.) et téléchargeable sur www.bouygues.com. Si vous l'imprimez, soyez sélectifs.

En couverture : sièges sociaux de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas et TF1 ; Sequana (directions commerciale, marketing et fonctionnelle) de Bouygues Telecom. Crédits : photothèque Alstom (p. 30), T. Bel (p. 33), F. Berthet (couv.), J. Bertrand (p. 22), Y. Chanoit (couv.), A. Da Silva/Graphix-Images (couv. 4^e de couv., p. 5, 11, 19, 21), H. Douris (p. 12), A. Février (4^e de couv., p. 31), M. Josse (p. 10), M. Lucas (p. 27), Nils HD/TF1 (p. 25), Presse Sports (p. 24), P.-E. Pastoin (p. 1), F. Sautereau (p. 32), E. Sempé (p. 20), P. Stroppa (p. 23), L. Zylberman (p. 2, 32), Architectes : Anma-Artelactory (p. 18), Arquitectonica (couv.), Kengo Kuma & Associates/CRB Architectes (p. 13), R. Lopez & Associés, C. de Portzamparc (couv.), K. Roche (Challenger), K. Roche J. Dinkeloo & Associates/SRA-Architectes (32 Hoche), P. Riboulet (couv.), Saubot et Julien (couv.).





Le 32 Hoche, siège social du groupe Bouygues



Challenger, siège social de Bouygues Construction, en cours de rénovation environnementale

BOUYGUES

GROUPE 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