

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS ANNUELS 2010



Paris - 32 Hoche

2 mars 2011

Cette présentation contient des informations à caractère prévisionnel. Ces informations, qui expriment des objectifs établis sur la base des appréciations et estimations actuelles de la direction générale du Groupe, restent subordonnées à de nombreux facteurs et incertitudes. Les facteurs suivants, parmi d'autres exposés dans le Document de Référence enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers, pourraient conduire à ce que les chiffres qui seront constatés diffèrent significativement de ceux présentés à titre prévisionnel : toutes évolutions défavorables affectant les marchés français et internationaux des télécommunications, de l'audiovisuel, de la construction et de l'immobilier ; les coûts liés au respect des réglementations en matière d'environnement, de santé et de sécurité et de toutes autres réglementations dont le respect s'impose aux sociétés du Groupe ; l'état de la concurrence sur chacun de nos marchés ; l'impact des réglementations publiques en vigueur ou à venir ; les risques de change et autres risques liés aux activités internationales, ainsi que les risques découlant de litiges en cours ou futurs. Bouygues ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les informations à caractère prévisionnel données dans cette présentation.

2 mars 2011

- **FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS**
- **PRÉSENTATION DES MÉTIERS**
- **ALSTOM**
- **PRÉSENTATION DES COMPTES**
- **PERSPECTIVES ET CONCLUSION**

FAITS MARQUANTS

- **Forte dynamique commerciale**
- **Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la diversité de ses activités**
- **Bonne performance opérationnelle dans quatre métiers, une année plus difficile pour Colas**
- **Diminution de l'endettement net et solide structure financière**
- **Dividende maintenu à 1,60 euro**

Forte dynamique commerciale du Groupe

- **Très bon niveau de prises de commandes du pôle Construction**
 - ✓ Carnet de commandes chez Bouygues Construction à un très haut niveau : 14,2 milliards d'euros à fin décembre 2010 (+ 18 %)
 - ✓ Record historique des réservations de logements en 2010 chez Bouygues Immobilier avec 14 307 logements (+ 27 %)
 - ✓ Forte croissance de la composante internationale du carnet de commandes cumulé de Bouygues Construction et Colas qui représente 53 % du total (contre 50 % fin 2009)

- **Plus de 1,2 million de nouveaux clients chez Bouygues Telecom**
 - ✓ 842 000 nouveaux clients Forfait Mobile, soit 23 % de la croissance nette du marché
 - ✓ 494 000 nouveaux clients Haut Débit Fixe

- **Reprise des investissements publicitaires chez TF1**

FAITS MARQUANTS

- Forte dynamique commerciale
- Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la diversité de ses activités
- Bonne performance opérationnelle dans quatre métiers, une année plus difficile pour Colas
- Diminution de l'endettement net et solide structure financière
- Dividende maintenu à 1,60 euro

Chiffre d'affaires du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	31 353	31 225	= ⁽¹⁾
<i>dont pôle Construction⁽²⁾</i>	<i>23 647</i>	<i>23 003</i>	- 3 %
<i>dont TF1</i>	<i>2 365</i>	<i>2 622</i>	+ 11 %
<i>dont Bouygues Telecom</i>	<i>5 368</i>	<i>5 636</i>	+ 5 %

(1)- 3 % à périmètre et change constants

(2)Bouygues Construction + Bouygues Immobilier + Colas (chiffre d'affaires contributif)

- **Chiffre d'affaires supérieur de 1,2 milliard d'euros à la prévision initiale**
- **41 % du chiffre d'affaires du pôle Construction réalisé à l'international (39 % en 2009)**
- **Forte croissance organique chez TF1 et Bouygues Telecom (chiffre d'affaires réseau en hausse de 14 % hors impact de la baisse des terminaisons d'appel)**

Stabilité du chiffre d'affaires grâce à la diversité des activités

FAITS MARQUANTS

- Forte dynamique commerciale
- Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la diversité de ses activités
- Bonne performance opérationnelle dans quatre métiers, une année plus difficile pour Colas
- Diminution de l'endettement net et solide structure financière
- Dividende maintenu à 1,60 euro

Résultats du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Résultat opérationnel courant	1 855	1 760	- 5 %
Résultat net part du Groupe	1 319	1 071	- 19 %

- Une bonne performance opérationnelle dans quatre métiers
 - ✓ Hors Colas, le résultat opérationnel courant est en hausse de 6 % pour un chiffre d'affaires en baisse de 1 %
- Une année plus difficile pour Colas
 - ✓ 158 millions d'euros d'impact négatif sur le résultat net du Groupe
- La contribution* d'Alstom au résultat net (235 M€ en 2010 contre 346 M€ en 2009) inclut une provision de 66 M€ (part de Bouygues) pour le plan de restructuration annoncé par Alstom en octobre 2010

(*)Calculée à partir du résultat net publié d'Alstom au 30 septembre 2010

FAITS MARQUANTS

- Forte dynamique commerciale
- Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la diversité de ses activités
- Bonne performance opérationnelle dans quatre métiers, une année plus difficile pour Colas
- Diminution de l'endettement net et solide structure financière
- Dividende maintenu à 1,60 euro

Situation financière du Groupe (1/2)

Millions d'euros	Fin 2009	Fin 2010	Variation
Capitaux propres	9 726	10 607	+ 881 M€
Endettement net	2 704	2 473	- 231 M€
Endettement net / capitaux propres	28 %	23 %	- 5 pts

- La baisse de l'endettement net accroît la flexibilité du Groupe pour développer ses métiers
- La solidité financière est un atout dans un contexte mondial où l'accès à la dette risque de devenir plus difficile et plus coûteux

Une structure financière très saine

Situation financière du Groupe (2/2)

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Capacité d'autofinancement	3 430	3 244	- 5 %
- Coût de l'endettement financier net	- 344	- 330	- 4 %
- Impôt	- 487	- 482	- 1 %
- Investissements d'exploitation nets	- 1 270	- 1 423	+ 12 %
Cash-flow libre⁽¹⁾	1 329	1 009	- 24 %

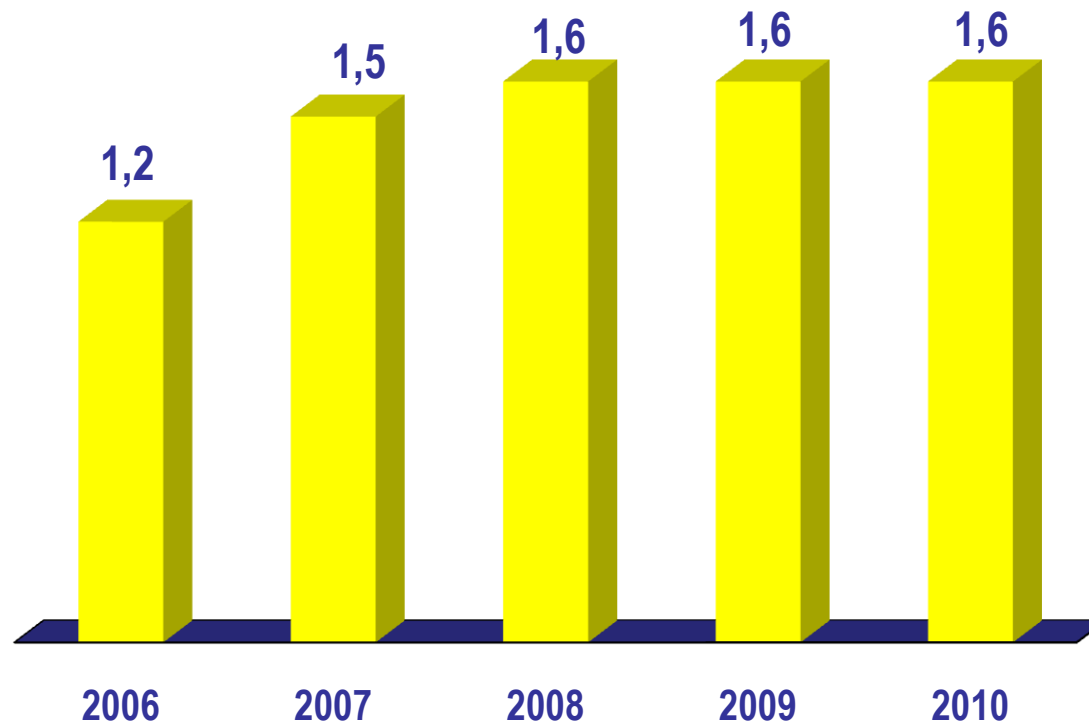
⁽¹⁾Avant variation du BFR

Un cash-flow libre d'un milliard d'euros après une hausse des investissements d'exploitation

FAITS MARQUANTS

- Forte dynamique commerciale
- Stabilité du chiffre d'affaires du Groupe grâce à la diversité de ses activités
- Bonne performance opérationnelle dans quatre métiers, une année plus difficile pour Colas
- Diminution de l'endettement net et solide structure financière
- Dividende maintenu à 1,60 euro

Dividende par action (en euros)



Taux de rendement :	2,6 % ⁽²⁾	2,7 % ⁽²⁾	4,6 % ⁽²⁾	4,7 % ⁽²⁾	4,7 % ⁽³⁾
---------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

(1)Proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2011

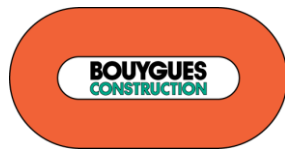
(2)Dividende par action rapporté au cours moyen entre deux détachements de coupons successifs

(3)Dividende par action rapporté au cours moyen sur 12 mois glissants au 24 février 2011

Dividende maintenu à 1,60 euro

- **FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS**
- **PRÉSENTATION DES MÉTIERS**
- **ALSTOM**
- **PRÉSENTATION DES COMPTES**
- **PERSPECTIVES ET CONCLUSION**

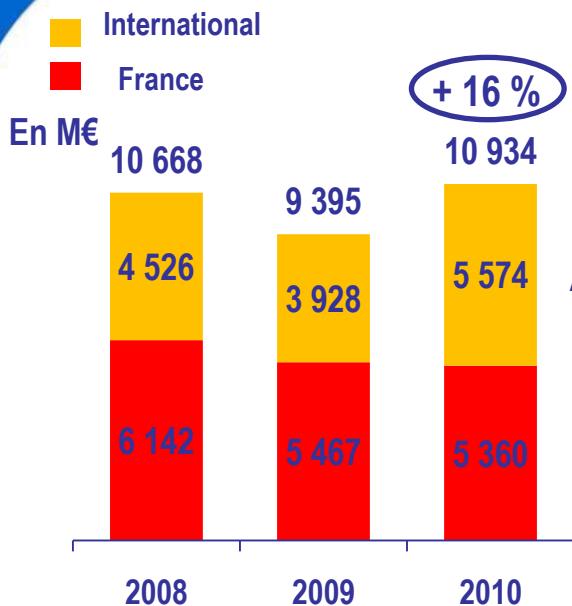
Pôle Construction



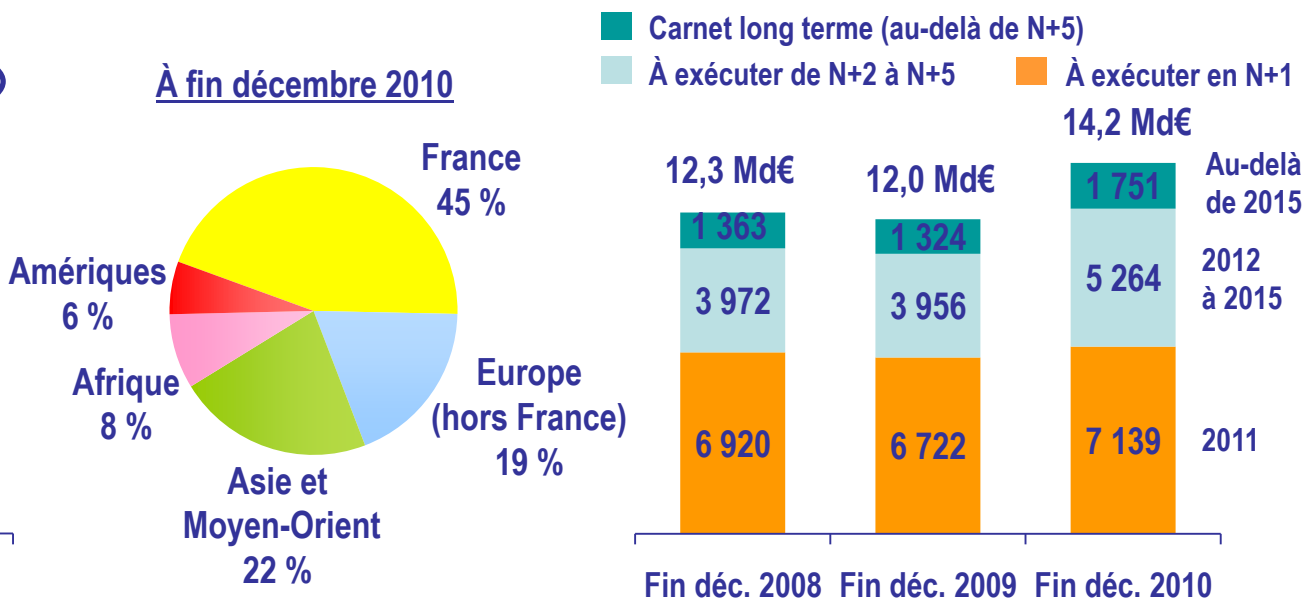
BOUYGUES CONSTRUCTION : activité commerciale



Prises de commandes*



Carnet de commandes



(*)Définition : les contrats sont enregistrés en prises de commandes à leur date d'entrée en vigueur

- Le carnet de commandes est à un niveau historique
- 55 % du carnet de commandes est à exécuter à l'international (50 % fin 2009), 31 % dans les pays émergents
- Le carnet de commandes offre une visibilité croissante avec une augmentation de 33 % du carnet à deux ans et plus

**Excellente performance commerciale,
en particulier à l'international**



BOUYGUES CONSTRUCTION : chiffres clés

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	9 546	9 235	- 3 %*
<i>dont France</i>	5 356	5 105	- 5 %
<i>dont international</i>	4 190	4 130	- 1 %
Résultat opérationnel courant	335	315	- 6 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	3,5 %	3,4 %	- 0,1 pt
Résultat net part du Groupe	240	201	- 16 %

(*)- 5 % à périmètre et change constants

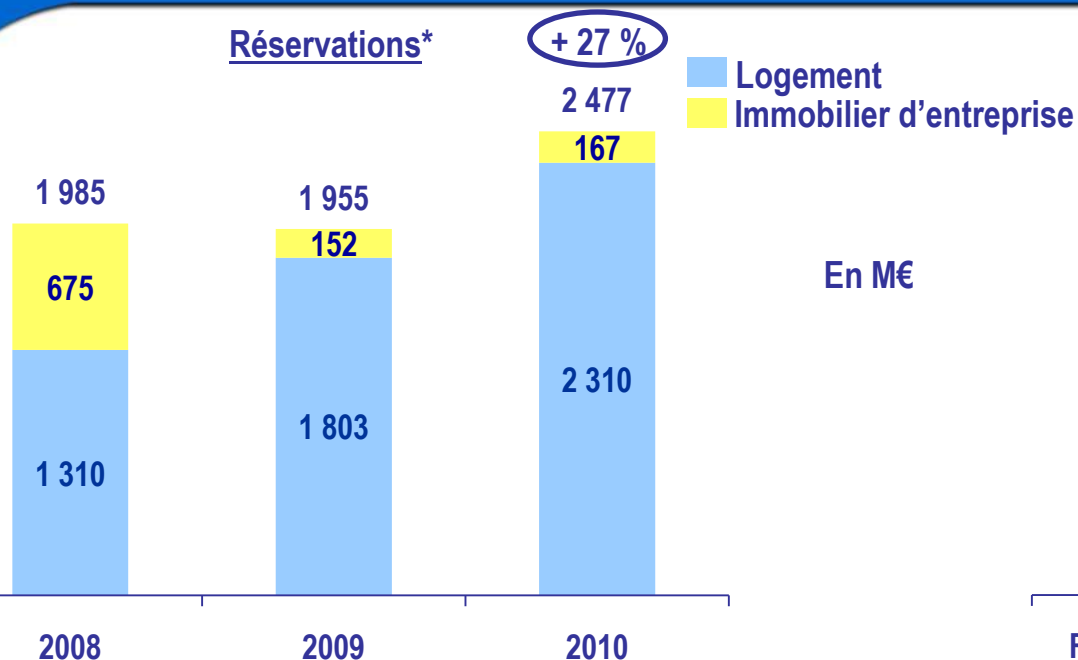
- Bonne résistance du chiffre d'affaires
- Marge opérationnelle stable
- Résultat net impacté par la baisse des taux d'intérêts et l'augmentation de la charge fiscale



The Met, Thaïlande

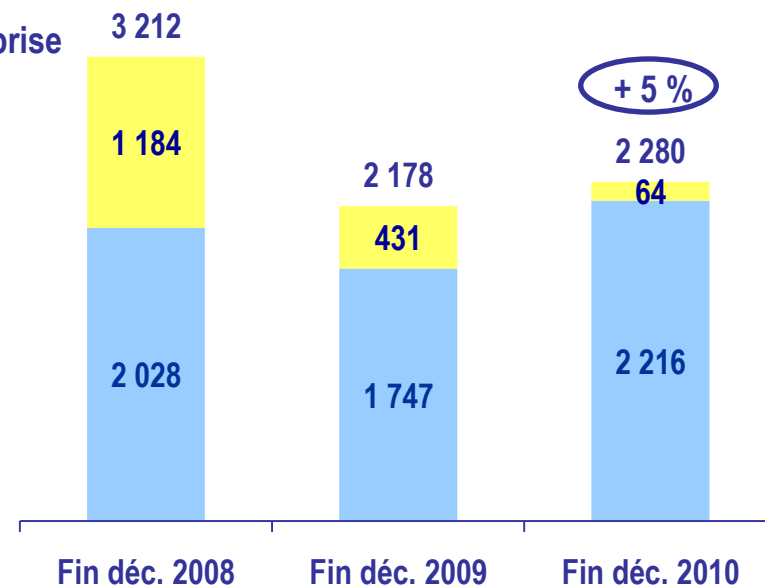
Une solide performance opérationnelle

Réservations*



En M€

Carnet de commandes



(*) Définition : En Logement, les réservations sont toujours présentées nettes des désistements

En Immobilier d'entreprise, les réservations sont fermes et donc non annulables (ventes notariées)

- Des réservations en croissance de 27 % avec un niveau record atteint dans le Logement
- Une position de *leadership* renforcée sur le marché français du logement
 - ✓ Les réservations en volume sont en hausse de 28 % contre + 9 % pour le marché français en 2010
- Un carnet de commandes en croissance de 5 %
 - ✓ Le marché de l'immobilier d'entreprise reste en bas de cycle

Une stratégie commerciale pertinente

BOUYGUES IMMOBILIER : chiffres clés

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	2 989	2 418	- 19 %*
<i>dont Logement</i>	2 084	1 947	- 7 %
<i>dont Immobilier d'entreprise</i>	905	471	- 48 %
Résultat opérationnel courant	203	204	=
<i>Marge opérationnelle courante</i>	6,8 %	8,4 %	+ 1,6 pt
Résultat net part du Groupe	110	108	- 2 %

(*)- 20 % à périmètre et change constants



Éco-quartier Ginko,
Bordeaux

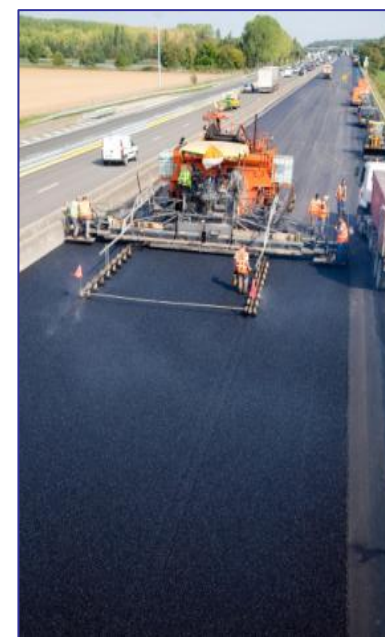
- Le chiffre d'affaires dépasse de 300 millions d'euros l'objectif initial
 - ✓ La performance du Logement est meilleure que prévue
 - ✓ L'évolution globale reflète principalement l'achèvement des grands programmes de bureaux
- La rentabilité est en forte hausse grâce à la restauration de la marge opérationnelle du Logement

Une adaptation réussie aux conditions de marché

COLAS : chiffres clés



Millions d'euros	2009	2010	Variation
Carnet de commandes	6 257	6 141	- 2 %
Chiffre d'affaires	11 581	11 661	+ 1 %*
<i>dont France</i>	6 698	6 661	- 1 %
<i>dont international</i>	4 883	5 000	+ 2 %
Résultat opérationnel courant	541	365	- 33 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	4,7 %	3,1 %	- 1,6 pt
Résultat opérationnel	541	313	- 42 %
Résultat net part du Groupe	387	224	- 42 %



Autoroute A26 en Champagne

(*)- 3 % à périmètre et change constants

- Le chiffre d'affaires est en légère croissance et bénéficie d'effets de périmètre et de change favorables
- La rentabilité est en ligne avec les attentes communiquées fin août 2010
- Le résultat opérationnel inclut des éléments non courants liés à des charges pour d'anciennes affaires de concurrence et à des dépréciations de survaleurs en Europe centrale

Une année d'adaptation



- **Résultats en forte baisse en Europe centrale en 2010**
 - ✓ Un effondrement des marchés plus marqué qu'attendu en début d'année
 - ✓ Un chiffre d'affaires sur la zone en baisse de 34 %
 - ✓ Une perte opérationnelle courante de 109 millions d'euros

- **La marge opérationnelle courante reflète également**
 - ✓ La pression concurrentielle
 - ✓ La réduction du nombre de grands chantiers (ex : La Réunion, Madagascar...)
 - ✓ La très bonne tenue de la rentabilité en Amérique du Nord
 - ✓ L'amélioration de la rentabilité des activités de spécialités

La perte en Europe centrale représente près des 2/3 de la baisse du résultat opérationnel courant

■ En Europe centrale

- ✓ Plan de restructuration en cours d'achèvement dans toute la zone
 - Effectif de 5 450 personnes à fin 2010 (- 25 % par rapport à fin 2009)
- ✓ Renouvellement complet du management local
- ✓ Pilotage de l'activité en 2011 pour privilégier les marges au volume
- ✓ Volonté de maintien d'une présence de Colas dans la région

■ Dans le reste du monde

- ✓ Adaptation des établissements aux conditions de volume et de prix des marchés, partout où cela était nécessaire
 - Redéploiement et optimisation des effectifs et des parcs matériels en privilégiant le développement de synergies entre établissements
- ✓ Mise en place de réductions de coûts
- ✓ Gestion rigoureuse des frais fixes
 - Baisse de 4 % des charges administratives en 2010

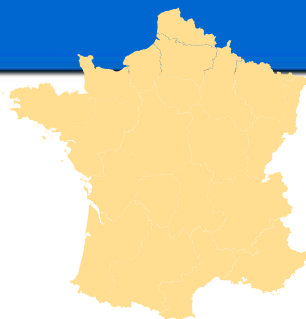
Le plan d'actions devrait permettre d'améliorer progressivement la rentabilité à partir de 2011

20 ans de savoir-faire dans les concessions / PPP / PFI

- En 20 ans, Bouygues a développé une expertise forte dans les PPP / PFI et les montages de concessions
- Sur la période, plus de 120 projets ont été réalisés ou sont en cours de réalisation, tant en France qu'à l'international
- Le Groupe s'appuie sur
 - ✓ Un savoir-faire : ingénierie financière et juridique, conception, construction, exploitation/maintenance...
 - ✓ Une capacité à intervenir dans de nombreux secteurs : santé, éducation, loisirs, routes, ports, équipements urbains...
 - ✓ Une complémentarité de ses métiers : bâtiment, travaux publics, routes, ferroviaire, développement immobilier, énergie, services...
 - ✓ Une présence géographique mondiale
 - ✓ Une structure financière solide

20 ans de savoir-faire dans les concessions / PPP / PFI

- Concession autoroutière A28
- → Concession autoroutière A41
- Concession Stade de France
- → Concession Tramway de Reims
- Cofiroute
- PPP d'éclairage urbain de Libourne



- PPP Stade Vélodrome de Marseille
- PPP hospitaliers (Bourgoin-Jallieu, Caen, etc.)
- PPP pénitentiaires (Réau, Annœullin, Nantes, etc.)
- PPP dans le secteur de l'éducation (Universités Paris 4, Versailles Saint-Quentin)
- PPP d'équipements urbains (éclairage public de Boulogne et de Sèvres, réseau haut-débit du Finistère, etc.)

Royaume-Uni

- 18 PFI dans les secteurs de la santé, de l'éducation, du logement social et de l'éclairage public (dont Home Office, Hôpital de Broomfield, logements sociaux à Brent, etc.)
- Concession New Tyne Tunnel
- PFI de maintenance urbaine de Portsmouth
- Contrats MAC de maintenance routière et ferroviaire

Allemagne

- Concession Tunnel de Rostock

Hongrie

- → Concession autoroute M5
- PPP autoroute M6 - M60

Singapour

- PPP Sports Hub

Corée du Sud

- Concession Masan Bay Bridge
- Concession port de Pusan

Hong Kong

- Concession AsiaWorld-Expo et Hôtel Marriott

Arabie Saoudite

- PPP Equestrian Club

Australie

- Métro de Sydney

Canada

- PPP hospitalier en Colombie Britannique
- PPP quartier général de la gendarmerie royale canadienne
- Contrats long terme de maintenance routière

États-Unis

- PPP tunnel du port de Miami

Jamaïque

- Concession autoroute Highway 2000, 1A

Croatie

- Concession autoroute Istrie phases 1 et 2

Chypre

- Concession aéroports de Larnaka et Paphos

Afrique du Sud

- Concession Gautrain

- Bouygues Construction
- Colas

BOUYGUES

COLAS : PFI de Portsmouth



■ Le projet

- ✓ 455 km de voirie - 84 ouvrages - 19 000 points lumineux
- ✓ Montant total des loyers : 500 M€
- ✓ Colas est concessionnaire et constructeur mainteneur
- ✓ Durée du projet : 25 ans
 - 2005 - 2010 : remise à neuf du réseau (70 M€)
 - 2005 - 2030 : gestion, entretien et renforcement (430 M€)



■ La valeur ajoutée de Colas : une expertise technique permettant d'optimiser le dimensionnement et la durée de vie du réseau routier

■ Des avantages compétitifs pour l'avenir

- ✓ Une image renforcée au Royaume-Uni : Portsmouth en tête de l'enquête de satisfaction du public pour la voirie
- ✓ Une nouvelle approche des contrats de maintenance classique
- ✓ Une expertise accrue dans la gestion de patrimoine routier



Une référence dans le domaine du PFI routier



BOUYGUES CONSTRUCTION :

Stade Vélodrome de Marseille

■ Un projet complexe

- ✓ Reconfiguration et extension de la capacité du Stade Vélodrome, rénovation du stade de rugby et développement d'un programme immobilier de 100 000 m² autour du stade
- ✓ Travaux en site occupé : le stade pourra accueillir 42 000 spectateurs pendant les travaux
- ✓ Entretien et maintenance du stade pendant 35 ans
- ✓ Exploitation des événements (hors matchs) par la société créée pour ce projet

■ Le contrat

- ✓ Partenariat Public-Privé
- ✓ Client : ville de Marseille
- ✓ 300 M€ dont 98 M€ pour la maintenance



*Un projet représentatif des savoir-faire
de Bouygues Construction*

COLAS : autoroute A63



■ Contrat de concession d'une section de l'autoroute A63 dans les Landes

- ✓ Concession d'une durée de 40 ans
- ✓ Section d'une longueur totale de 105 km

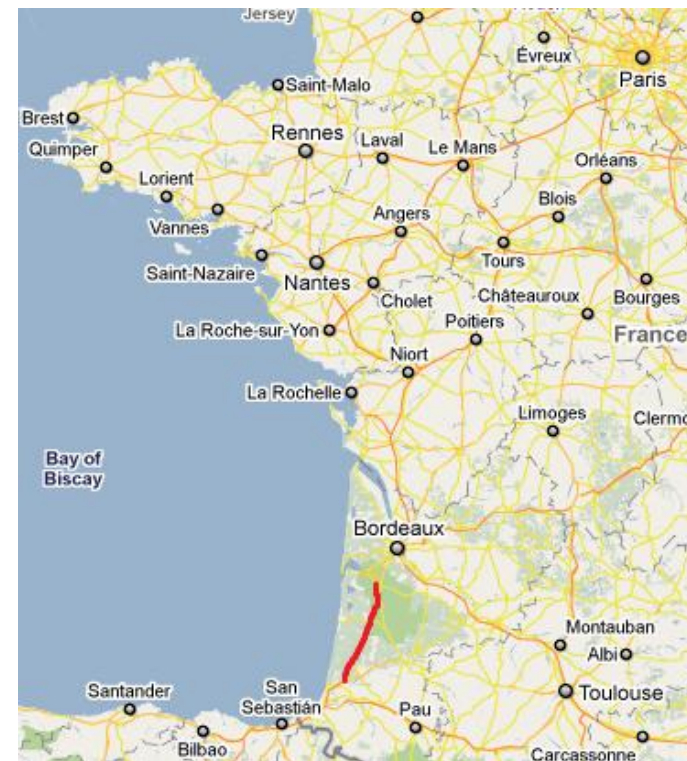
■ Client : ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer

■ Travaux

- ✓ Montant : environ 500 M€, dont ~ 50 % pour Colas
- ✓ Démarrage prévu à l'automne 2011
- ✓ Durée des travaux : 41 mois

■ Société concessionnaire

- ✓ Colas : 10 % du capital
- ✓ HSBC, DIF, Egis Projects, NGE et Spie batignolles



BOUYGUES CONSTRUCTION :

attributaire pressenti du projet Balard

■ Un projet de conception-construction ambitieux

- ✓ Regroupement de l'administration centrale et des états-majors du ministère de la Défense - 9 300 personnes sur le site
- ✓ Plus de 300 000 m² à construire ou rénover
- ✓ Conception exemplaire en matière de performance énergétique

■ Le contrat

- ✓ Partenariat Public-Privé
- ✓ Client : ministère de la Défense français
- ✓ Exploitation sur 27 ans : entretien et maintenance des bâtiments, réseaux informatiques et services courants
- ✓ Groupement : Bouygues Construction, Thales, Sodexo, Dalkia, FIDEPPP et SEIEF
- ✓ Signature prévue en avril 2011 pour un démarrage des travaux en janvier 2012 et une livraison en 2014



Concessions / PPP / PFI : les nouvelles opportunités

- Les besoins en création d'infrastructures et en maintenance restent forts dans les pays émergents comme dans les pays développés
 - ✓ Des tendances profondes : urbanisation, croissance démographique, vieillissement et saturation des infrastructures existantes, contraintes environnementales

- La demande des clients publics s'accroît pour les montages financiers innovants
 - ✓ Dans un contexte d'optimisation de la dépense publique, les PPP permettent de
 - Anticiper et étaler les coûts sur la durée de vie complète du projet
 - Bénéficier de l'expérience du secteur privé
 - Partager les investissements et les risques
 - ✓ Le cadre réglementaire est plus favorable aux PPP dans de nombreux pays
 - ✓ L'extension des PPP aux projets de moyenne/petite taille et à l'entretien d'infrastructures est une tendance émergente

Bouygues fait partie des grands groupes capables de saisir ces opportunités

Concessions / PPP / PFI : les nouvelles opportunités

- Projets de routes et d'autoroutes : A63, A150, Grand contournement Ouest de Strasbourg A355, rocade L2 à Marseille, rocade de Vichy
- PPP du contournement Nîmes-Montpellier
- PPP Canal Seine-Nord
- PPP des barrages Aisne-Marne
- PPP du siège unifié du ministère de la Défense (Balard) et TGI de Paris
- PPP d'équipements urbains (éclairage public, voirie, vidéo protection, etc.)
- PPP dans le secteur de l'énergie
- PPP dans les établissements d'enseignement (Plan Campus), culturels (salle de spectacle Arena, etc.) et sportifs (Parc Omnisport Paris Bercy, stade de Bordeaux, etc.)



→ Un potentiel total estimé à 60 Md€ d'ici 2020 par le ministère de l'Économie en France

Royaume-Uni

- Hôpital et commissariat de Londres
- Potentiel important dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'énergie, de la justice et du logement

Canada

- Surrey Pretrial Prison
- Plusieurs projets hospitaliers (Kelowna, Vancouver, New Westminster, etc.)

États-Unis

- Pont Knick Arms

Jamaïque

- Autoroute Highway 2000, 1B

Croatie

- Aéroport de Zagreb

Chypre

- Port et marina de Larnaka
- Terminal gazier de Vassilikos
- Ferme solaire

Macédoine

- Projets autoroutiers

Crète

- Aéroport d'Heraklion

Corée du Sud

- Métro léger automatique

Arabie Saoudite

- Aéroport de Médine

Syrie

- Aéroport et métro à Damas
- Projets autoroutiers

Île Maurice

- Périphérique Saint Louis

Afrique du Sud

- Autoroutes N1-N2
- Plusieurs projets en bâtiment

TF1

- Une position unique en France et en Europe
 - ✓ La seule chaîne historique à progresser en *prime time* : 6,3 millions⁽¹⁾ de téléspectateurs en moyenne (+ 2 % en un an) en 2010
- Une offre de télévision renforcée avec TMC et NT1
 - ✓ Des recettes en croissance
 - ✓ Une offre élargie pour les annonceurs *via* deux régies indépendantes et concurrentes
 - ✓ Une opportunité de meilleure utilisation des stocks de programmes et de mutualisation des coûts au niveau du *back-office*
- Renforcement des synergies entre tous les médias
 - ✓ TF1 est le premier groupe média du web en France avec 17,5 millions⁽²⁾ de visiteurs uniques par mois
- Adaptation du modèle économique et maîtrise des coûts
 - ✓ 32 millions d'euros d'économies récurrentes en 2010 pour un total de 138 millions d'euros depuis 2008

⁽¹⁾Source : Médiamétrie - Médiamat

⁽²⁾Source : Panel NNR - Médiamétrie

TF1 : chiffres clés



Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	2 365	2 622	+ 11 %*
<i>dont publicité Antenne</i>	1 429	1 550	+ 8 %
<i>dont autres activités</i>	936	1 072	+ 15 %
Résultat opérationnel courant	101	230	X 2
<i>Marge opérationnelle courante</i>	4,3 %	8,8 %	+ 4,5 pts
Résultat opérationnel	101	313	X 3
Résultat net part du Groupe	115	228	X 2



Harry Roselmack, journaliste

(*)+ 9 % à périmètre et change constants

- Croissance du chiffre d'affaires tirée par la reprise des investissements publicitaires sur tous les supports et la bonne performance d'Eurosport
- Marge opérationnelle courante en hausse de 4,5 points
- Le résultat opérationnel inclut un produit non courant de 83 millions d'euros, principalement généré par la réévaluation des quotes-parts antérieurement détenues suite à la prise de contrôle de TMC et de NT1

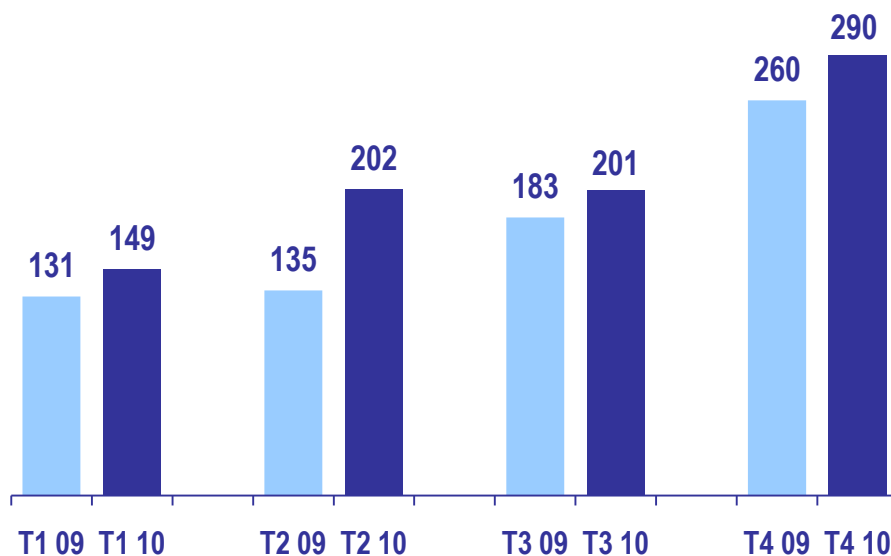
Une année de relance



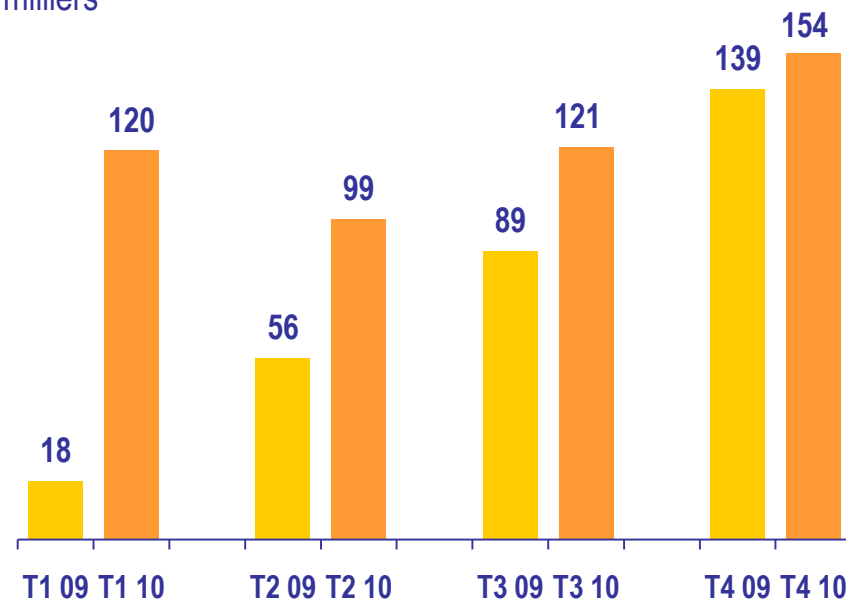


Activité Forfait Mobile

Croissance nette en milliers



Activité Haut Débit Fixe⁽¹⁾



⁽¹⁾Le nombre de clients Haut Débit Fixe inclut les abonnements xDSL et câble

- **Activité Mobile : 842 000 nouveaux clients Forfait sur 2010, soit 23 %⁽²⁾ de la croissance nette annuelle du marché. Cap des 11 millions de clients franchi**
- **Activité Haut Débit Fixe : 494 000 nouveaux clients en 2010 pour un parc de 808 000 fin d'année**

⁽²⁾Données ARCEP

BOUYGUES TELECOM : chiffres clés



Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	5 368	5 636	+ 5 %*
<i>Chiffre d'affaires réseau</i>	4 863	5 060	+ 4 %
EBITDA	1 344	1 367	+ 2 %
<i>EBITDA/CA réseau</i>	27,6 %	27,0 %	- 0,6 pt
<i>Marge opérationnelle courante</i>	13,6 %	12,3 %	- 1,3 pt
Résultat net part du Groupe	471	444	- 6 %



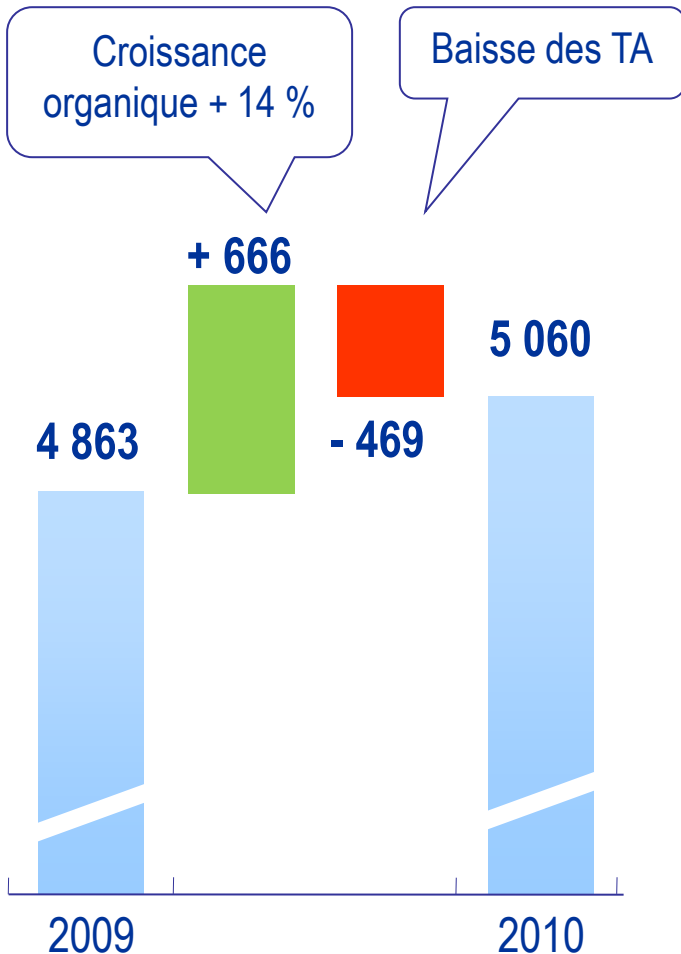
Publicité ideo

(*)+ 5 % à périmètre et change constants

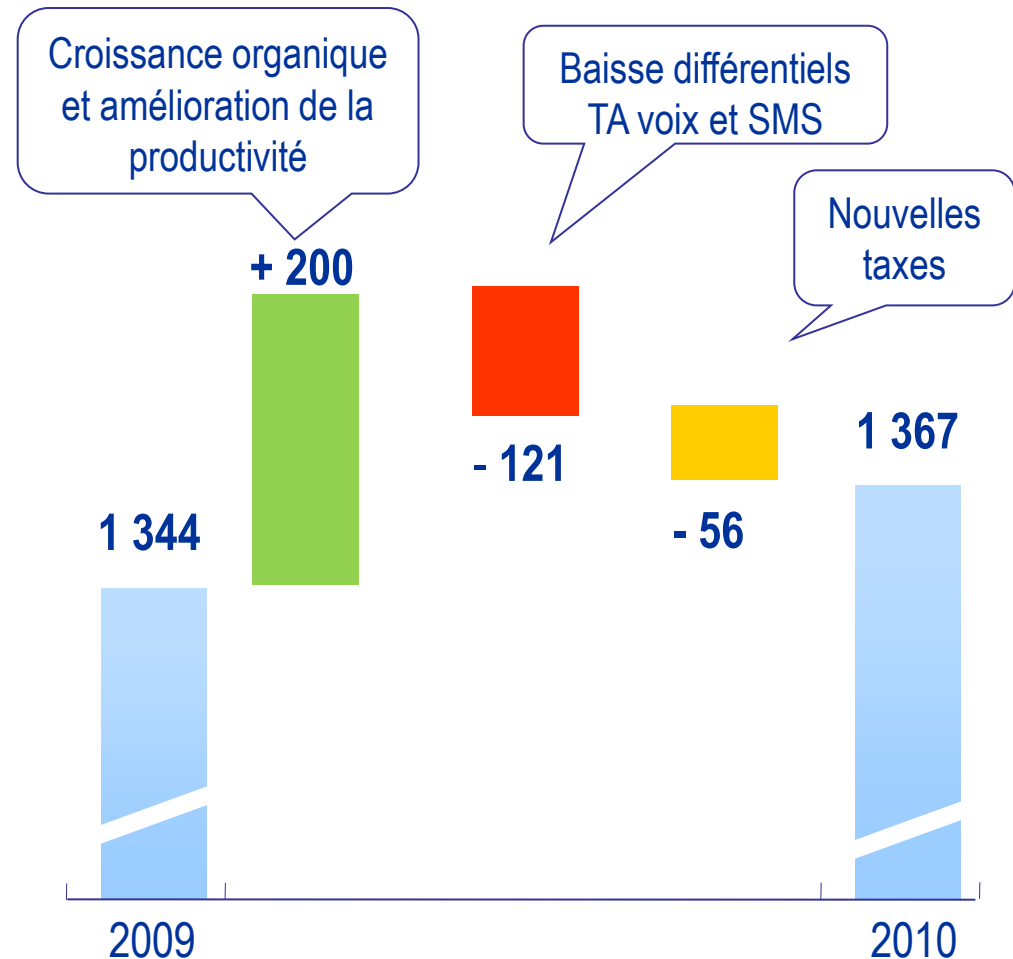
- 14 % de croissance du chiffre d'affaires réseau hors baisse des terminaisons d'appel (TA)
- EBITDA supérieur aux attentes malgré les effets réglementaires
 - ✓ Augmentation des taxes (- 56 M€)
 - ✓ Baisses des différentiels de TA voix et SMS (- 121 M€)
- Marge opérationnelle impactée par la hausse des amortissements, liée notamment à la dynamique commerciale de l'activité Haut Débit Fixe

Objectifs financiers dépassés en 2010

Chiffre d'affaires réseau



EBITDA



BOUYGUES TELECOM : stratégie de croissance (1/2)



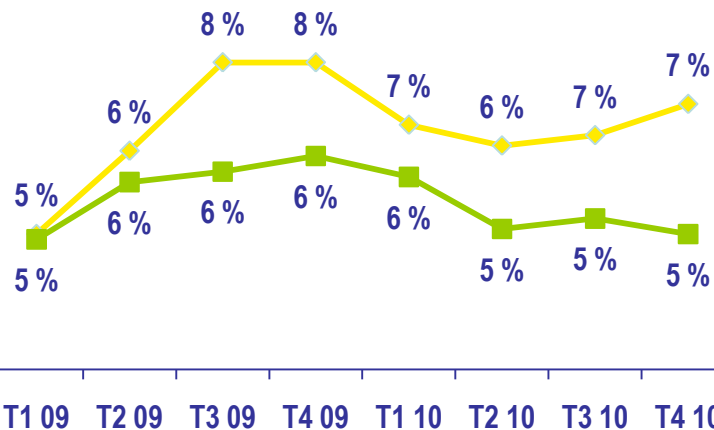
- La stratégie de croissance de Bouygues Telecom, dans le Mobile comme dans le Haut Débit Fixe, se fonde sur
 - ✓ Des offres innovantes, attractives et créatrices de valeur (Neo, ideo...)
 - ✓ Une relation clients de qualité (N°1 dans le Mobile pour la 4^e année consécutive⁽¹⁾)
- Elle s'est traduite depuis début 2009 par une croissance continue et soutenue, notamment dans le Haut Débit Fixe

⁽¹⁾Podium de la relation client TNS Sofres-BearingPoint

Croissance de la base clients Mobile

(en % vs N-1)

◆ Bouygues Telecom ■ Marché⁽²⁾



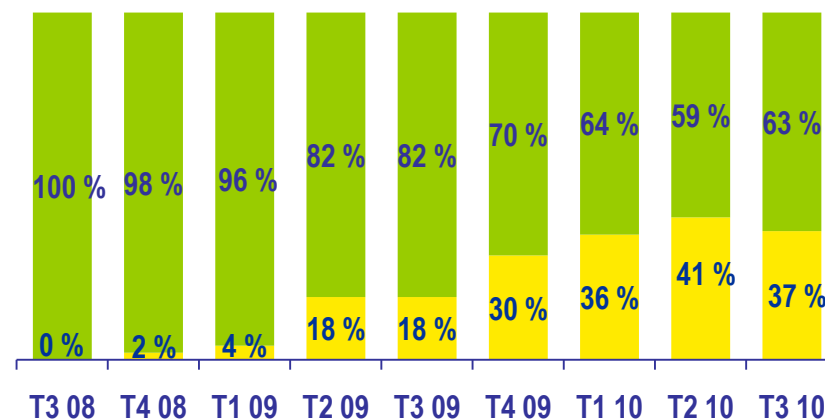
Mix Forfait

79 %

72 %

Part de la croissance nette ADSL⁽²⁾

■ Bouygues Telecom ■ Concurrents



⁽²⁾Source ARCEP

Bouygues Telecom fait mieux que le marché

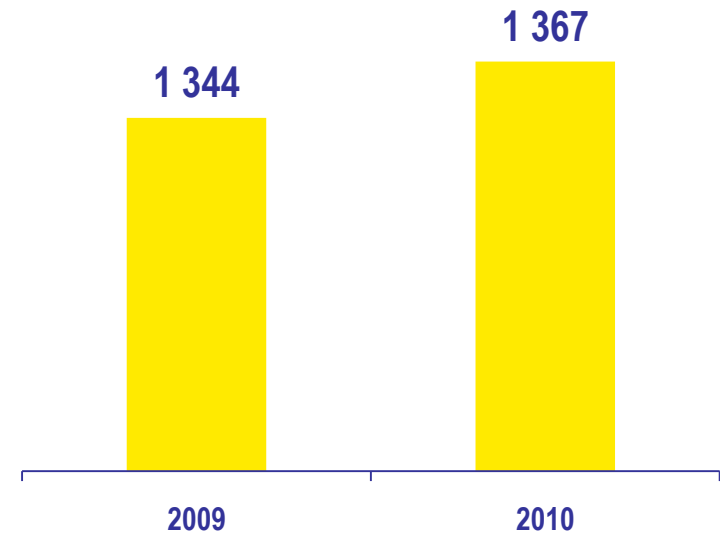
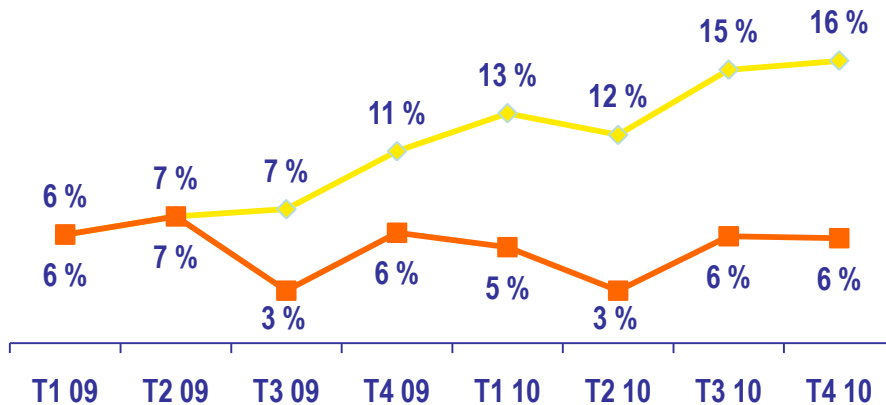


■ Cette stratégie a permis à Bouygues Telecom

- ✓ De conserver une forte croissance du chiffre d'affaires au cours des deux dernières années malgré la baisse des terminaisons d'appel
- ✓ De stabiliser l'EBITDA malgré les effets réglementaires (diminution des différentiels de terminaisons d'appel et hausse des taxes)

◆ Croissance du chiffre d'affaires hors effet TA

■ Croissance du chiffre d'affaires publié



BOUYGUES TELECOM : poursuite de la stratégie de croissance en 2011



- Bouygues Telecom capitalise sur
 - ✓ Le bon positionnement de ses offres mobiles et convergentes
 - ✓ La position de *leader* de la relation Client dans le Mobile et la double certification (Fixe et Mobile) NF Service « Centre de relation client »

- La non-répercussion de la hausse de la TVA sur les forfaits Mobile a renforcé la marque et conforté le contrat de confiance entre Bouygues Telecom et ses clients

- La commercialisation de la Bbox fibre va s'accélérer en 2011
 - ✓ L'offre est dès aujourd'hui accessible à plus de six millions de foyers français

Une stratégie commerciale fondée sur le respect du client

BOUYGUES TELECOM : indicateurs clés



	Forfait		Prépayé		Ensemble des clients	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Cartes SIM : en milliers	7 926	8 768	2 426	2 315	10 352	11 084
Cartes SIM : mix en %	76,6 %	79,1 %	23,4 %	20,9 %		
Parc Haut Débit Fixe : en milliers⁽¹⁾					314	808

Données unitaires clients Mobile

ARPU (€/an/client)⁽²⁾	587	548	179	162	486	461
Usage data (Mo/mois/client)⁽³⁾					29	76
Usage SMS (SMS/mois/client)⁽⁴⁾	158	257	74	112	137	223
Usage voix (min/mois/client)⁽⁴⁾	329	337	81	77	266	276
Coûts commerciaux⁽⁵⁾/CA réseau					15,7 %	15,5 %

⁽¹⁾Le nombre de clients Haut-débit Fixe inclut les abonnements xDSL et câble

⁽²⁾ARPU Mobile sur 12 mois glissants, hors cartes SIM Machine à machine, y compris quote-part remise ideo

⁽³⁾Usage sur 12 mois glissants, ramené au mois

⁽⁴⁾Usage sur 12 mois glissants, ramené au mois, hors cartes SIM Machine à machine et hors cartes SIM internet

⁽⁵⁾Coûts d'acquisition et de fidélisation Mobile et Fixe

■ Historique des baisses décidées par l'ARCEP

Cents d'€/minute pour la voix Cents d'€/unité pour les SMS	Terminaisons d'appel voix			Terminaisons d'appel SMS		
	Au 1 ^{er} janvier 2008	Au 1 ^{er} juillet 2009	Au 1 ^{er} juillet 2010	2009	Au 1 ^{er} février 2010	Au 1 ^{er} juillet 2011
Tarif vers Bouygues Telecom	8,50	6,00	3,40	3,50	2,17	1,50
% d'évolution	- 8,0 %	- 29,4 %	- 43,3 %		- 38,0 %	- 30,9 %
Tarif vers Orange et SFR	6,50	4,50	3,00	3,00	2,00	1,50
Différentiel	2,00	1,50	0,40	0,50	0,17	0,00

- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- **ALSTOM**
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- PERSPECTIVES ET CONCLUSION

- **Rebond des performances commerciales au troisième trimestre 2010/2011**
 - ✓ Meilleur niveau de prises de commandes depuis le premier trimestre 2009/2010 à 5,5 milliards d'euros
 - ✓ Ratio commandes sur chiffre d'affaires supérieur à 1 pour la première fois depuis 2 ans
 - ✓ Les marchés émergents représentent 60 % des commandes
 - ✓ Poursuite de l'amélioration attendue au quatrième trimestre
- **Confirmation d'un objectif de marge opérationnelle situé entre 7 % et 8 % pour les exercices 2010/2011 et 2011/2012**
- **Progression de l'action Alstom**
 - ✓ Hausse du cours d'Alstom de 19 %* depuis fin 2010
- **Alstom renforce sa présence sur des marchés à croissance rapide et dispose de technologies de pointe et d'une expertise reconnue en matière de service**

(*) Du 31 décembre 2010 (clôture) au 24 février 2011 (clôture)

Alstom dispose de solides atouts pour profiter de la reprise

- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- ALSTOM
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- PERSPECTIVES ET CONCLUSION

Compte de résultat consolidé résumé (1/2)

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Chiffre d'affaires	31 353	31 225	=
Résultat opérationnel courant	1 855	1 760	- 5 %
Autres produits et charges opérationnels	0	31 ⁽¹⁾	ns
Résultat opérationnel	1 855	1 791	- 3 %
Coût de l'endettement financier net	(344)	(330)	- 4 %
<i>dont produits financiers</i>	81	64	- 21 %
<i>dont charges financières</i>	(425)	(394)	- 7 %
Autres produits et charges financiers	25	6	ns

⁽¹⁾dont + 83 M€ chez TF1 et - 52 M€ chez Colas

Compte de résultat consolidé résumé (2/2)

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Charge d'impôt	(487)	(482)	- 1 %
Quote-part du résultat net des entités associées	393	278	- 29 %
Résultat net des activités poursuivies	1 442	1 263	- 12 %
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	14	0	ns
Résultat net	1 456	1 263	- 13 %
Intérêts minoritaires	(137)	(192)	+ 40 %
Résultat net part du Groupe	1 319	1 071	- 19 %

Chiffre d'affaires des métiers

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	9 546	9 235	- 3 %
Bouygues Immobilier	2 989	2 418	- 19 %
Colas	11 581	11 661	+ 1 %
TF1	2 365	2 622	+ 11 %
Bouygues Telecom	5 368	5 636	+ 5 %
Holding et divers	134	132	ns
Retraitements intra-Groupe	(630)	(479)	ns
TOTAL	31 353	31 225	=
<i>dont France</i>	21 678	21 506	- 1 %
<i>dont international</i>	9 675	9 719	=

Contribution des métiers à l'EBITDA du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	746	606	- 140 M€
Bouygues Immobilier	269	184	- 85 M€
Colas	1 109	894	- 215 M€
TF1	194	319	+ 125 M€
Bouygues Telecom	1 344	1 367	+ 23 M€
Holding et divers	(46)	(40)	+ 6 M€
TOTAL	3 616	3 330	- 286 M€ - 8 %

EBITDA = résultat opérationnel courant + dotations nettes aux amortissements + dotations nettes aux provisions - reprises de provisions non-utilisées

Contribution des métiers au résultat opérationnel courant du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	335	315	- 20 M€
Bouygues Immobilier	203	204	+ 1 M€
Colas	541	365	- 176 M€
TF1	101	230	+ 129 M€
Bouygues Telecom	730	692	- 38 M€
Holding et divers	(55)	(46)	+ 9 M€
TOTAL	1 855	1 760	- 95 M€ - 5 %

Contribution des métiers au résultat net du Groupe

■ Part du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	240	201	- 39 M€
Bouygues Immobilier	110	108	- 2 M€
Colas	374	216	- 158 M€
TF1	49	98	+ 49 M€
Bouygues Telecom	422	397	- 25 M€
Alstom	346	235	- 111 M€
Holding et divers	(222)	(184)	+ 38 M€
TOTAL	1 319	1 071	- 248 M€ - 19 %

Bilan consolidé résumé

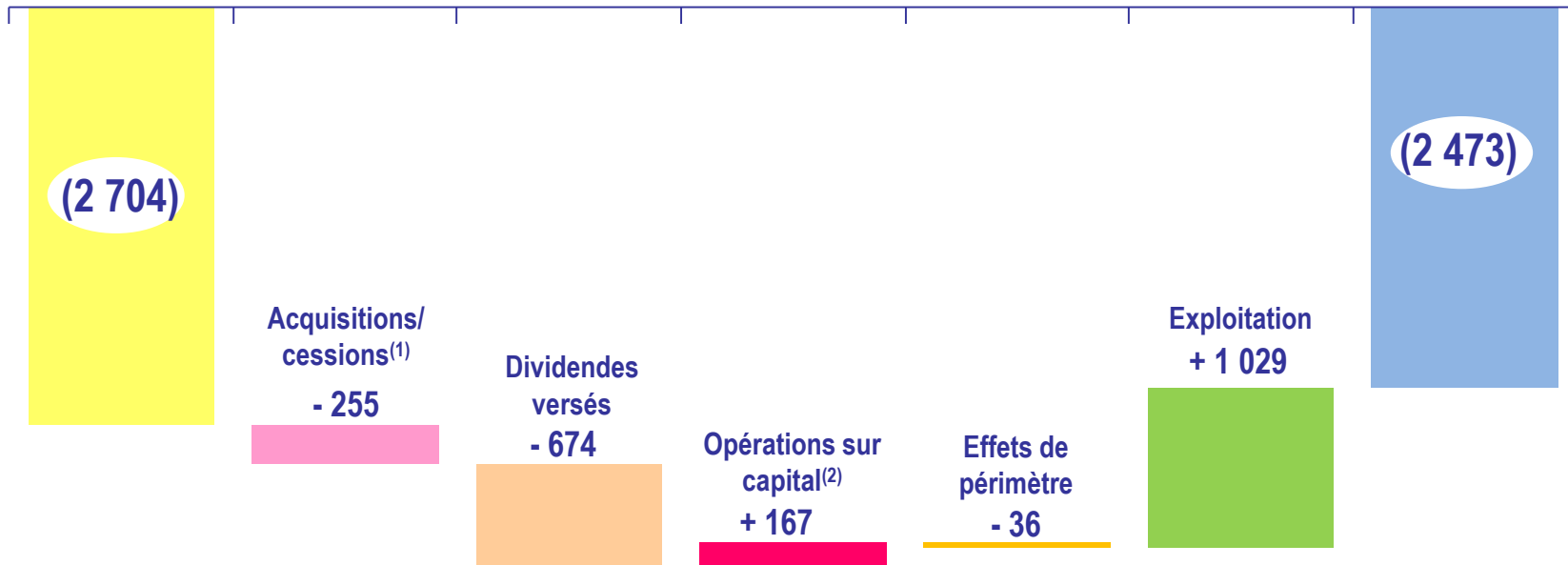
Millions d'euros	Fin déc. 2009	Fin déc. 2010	Variation
Actif non courant	17 700	18 620	+ 920 M€
Actif courant	16 235	16 966	+ 731 M€
TOTAL ACTIF	33 935	35 586	+ 1 651 M€
Capitaux propres	9 726	10 607	+ 881 M€
Passif non courant	8 250	8 732	+ 482 M€
Passif courant	15 959	16 247	+ 288 M€
TOTAL PASSIF	33 935	35 586	+ 1 651 M€
Endettement net	2 704	2 473	- 231 M€

Évolution de la trésorerie en 2010 (1/2)

Trésorerie nette
au 31/12/2009

en M€

Trésorerie nette
au 31/12/2010



2009	(4 916)	+ 747	- 671	+ 217	+ 184	+ 1 735	(2 704)
------	---------	-------	-------	-------	-------	---------	---------

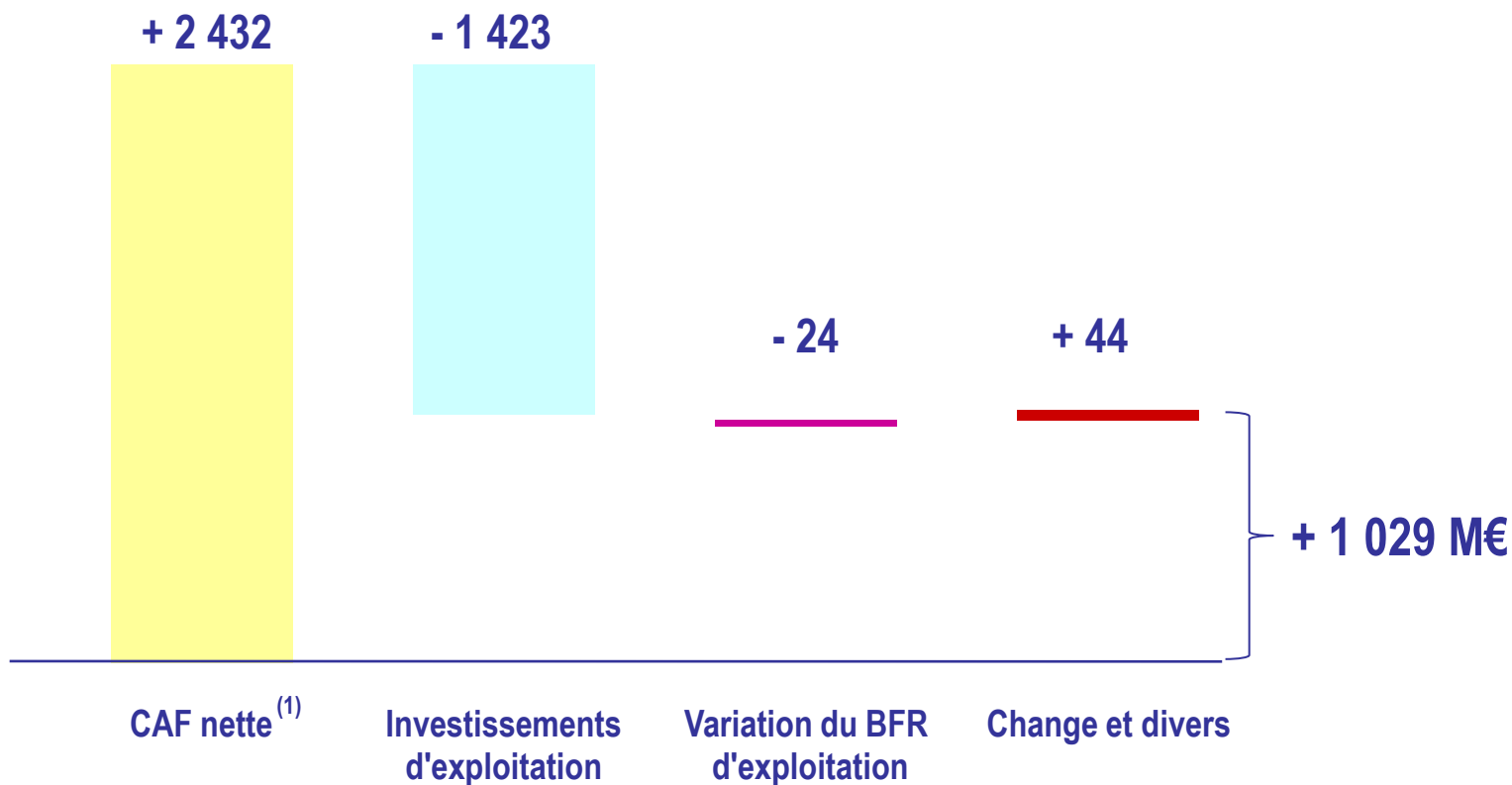
(1) Dont 195 M€ pour l'acquisition complémentaire de TMC/NT1

(2) Rachats d'actions Bouygues nets des levées de stock-options et augmentation de capital liée à Bouygues Confiance 5

Évolution de la trésorerie en 2010 (2/2)

Détail de l'exploitation

en M€



CAF nette⁽¹⁾

Investissements
d'exploitation

Variation du BFR
d'exploitation

Change et divers

2009	+ 2 599	- 1 270	+ 381	+ 25	+ 1 735
------	---------	---------	-------	------	---------

⁽¹⁾CAF nette = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt

⁽²⁾BFR d'exploitation : BFR lié à l'activité + dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles

Contribution des métiers à la CAF nette du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	471	399	- 72 M€
Bouygues Immobilier	126	126	=
Colas	860	662	- 198 M€
TF1	149	210	+ 61 M€
Bouygues Telecom	1 084	1 086	+ 2 M€
Holding et divers	(91)	(51)	+ 40 M€
TOTAL	2 599	2 432	- 167 M€ - 6 %

CAF nette = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt

Contribution des métiers aux investissements d'exploitation nets du Groupe

Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	142	221	+ 79 M€
Bouygues Immobilier	6	4	- 2 M€
Colas	362	474	+ 112 M€
TF1	70	43	- 27 M€
Bouygues Telecom	683	680	- 3 M€
Holding et divers	7	1	- 6 M€
TOTAL	1 270	1 423	+ 153 M€ + 12 %

Contribution des métiers au cash-flow libre du Groupe

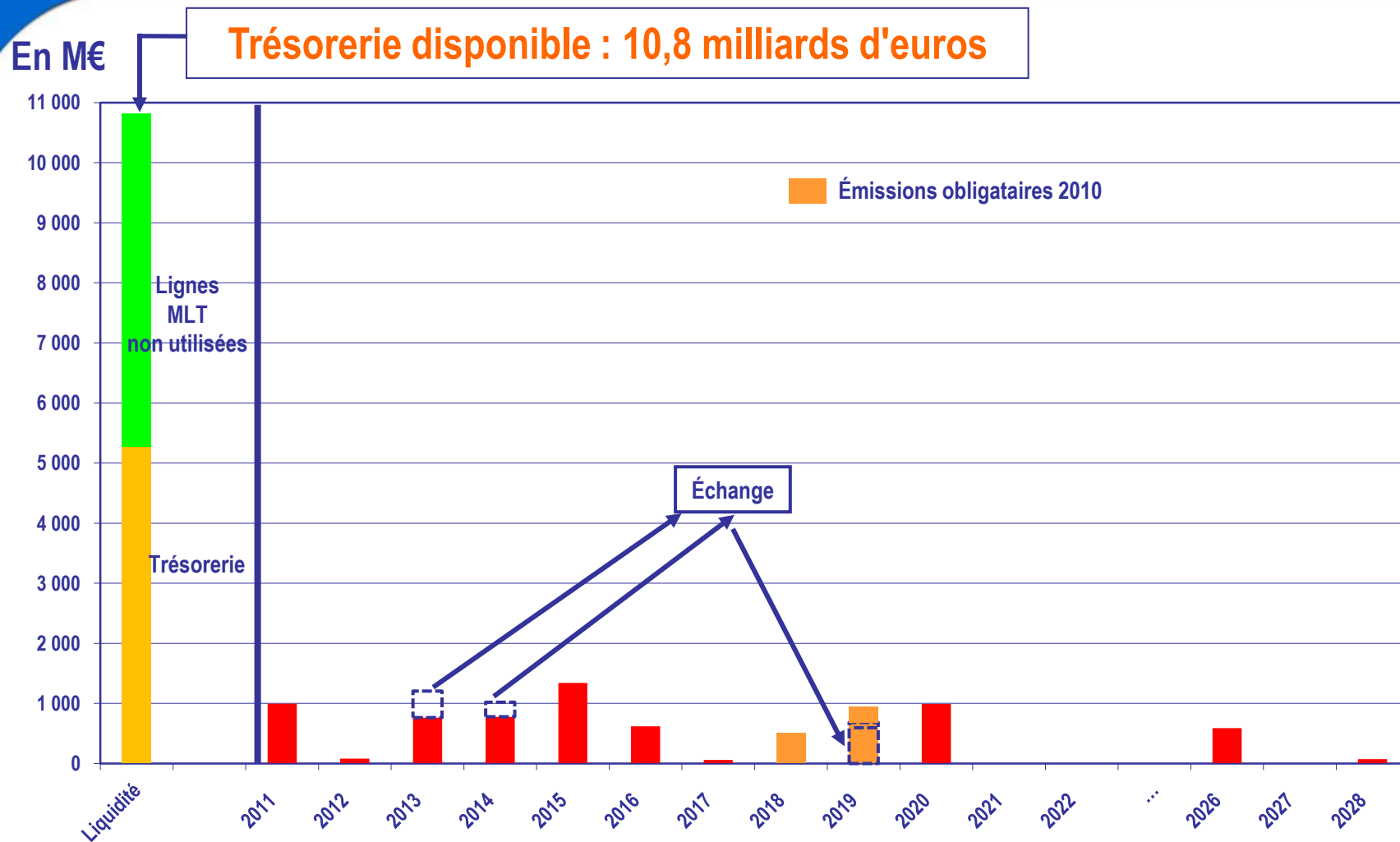
Millions d'euros	2009	2010	Variation
Bouygues Construction	329	178	- 151 M€
Bouygues Immobilier	120	122	+ 2 M€
Colas	498	188	- 310 M€
TF1	79	167	+ 88 M€
Bouygues Telecom	401	406	+ 5 M€
Holding et divers	(98)	(52)	+ 46 M€
TOTAL	1 329	1 009	- 320 M€ - 24 %

Cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt - investissements d'exploitation nets
 Il est calculé avant variation du BFR

Trésorerie nette par métier

Millions d'euros	Fin décembre		Variation
	2009	2010	
Bouygues Construction	3 285	2 856	- 429 M€
Bouygues Immobilier	146	376	+ 230 M€
Colas	116	(57)	- 173 M€
TF1	73	17	- 56 M€
Bouygues Telecom	(294)	(170)	+ 124 M€
Holding et divers	(6 030)	(5 495)	+ 535 M€
TOTAL	(2 704)	(2 473)	+ 231 M€

Financement



Un échéancier de dettes bien réparti

Une très grande liquidité

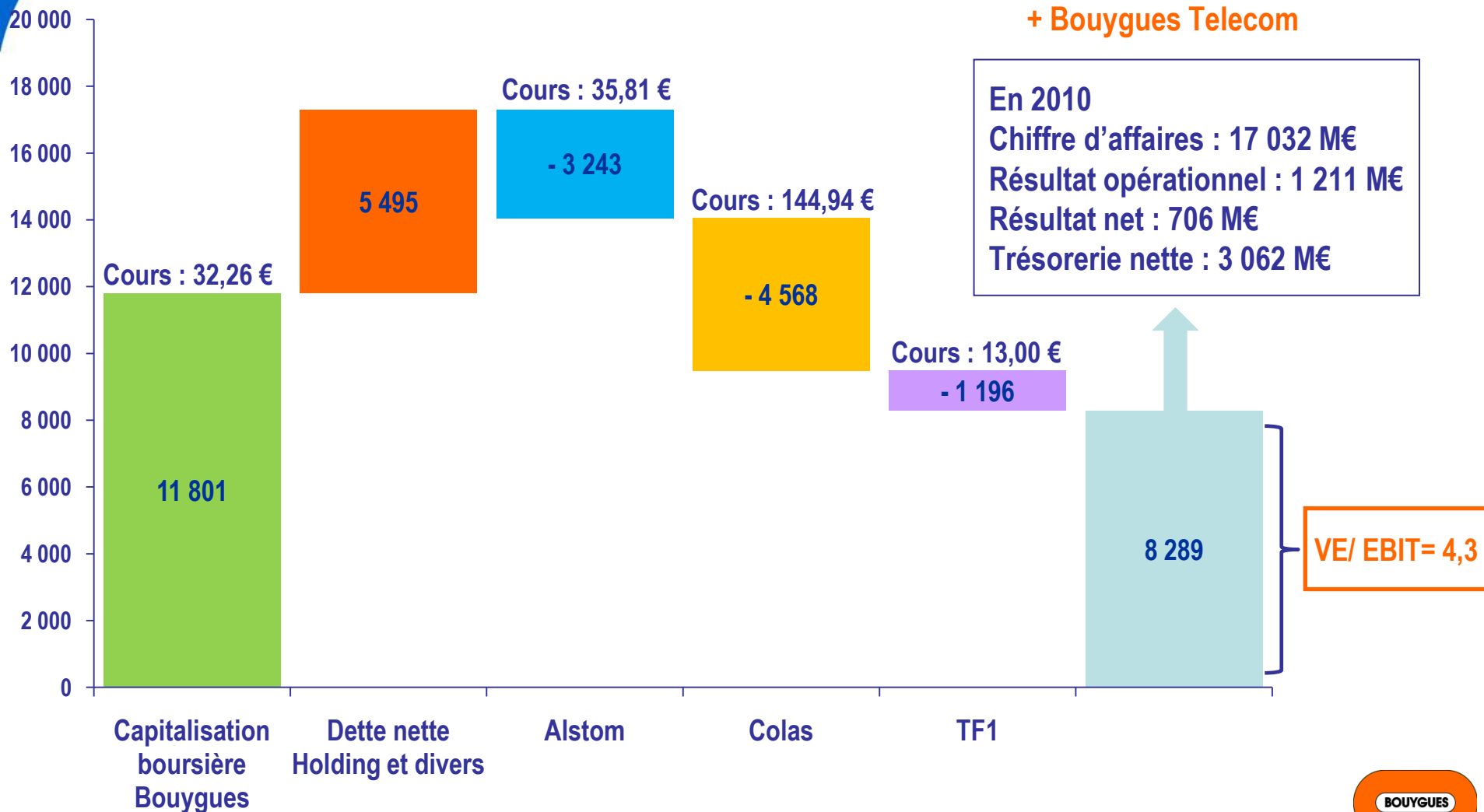
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- ALSTOM
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- PERSPECTIVES ET CONCLUSION

Valorisation de Bouygues

En M€

Note : toutes les capitalisations boursières sont au 31/12/2010

**Bouygues Construction
+ Bouygues Immobilier
+ Bouygues Telecom**



Perspectives 2011 (1/2)

Pôle Construction

- Fort de son carnet de commandes, Bouygues Construction renouera avec la croissance en 2011
- Porté par la croissance des réservations de logements, le carnet de commandes de Bouygues Immobilier permettra de stabiliser le chiffre d'affaires en 2011
- Dans un contexte où la visibilité reste limitée, les besoins en entretien d'infrastructures restent importants et le carnet de Colas permet de bien démarrer 2011
- Les priorités
 - ✓ Privilégier la rentabilité au volume
 - ✓ Maîtriser l'exécution des grands chantiers
 - ✓ Après un point bas en 2010, améliorer progressivement la rentabilité de Colas

Perspectives 2011 (2/2)

TF1

- Dans un environnement économique toujours incertain, TF1 poursuit la mise en œuvre de sa stratégie : adaptation du modèle économique et contrôle des coûts

BOUYGUES TELECOM

- Dans la continuité de 2010, Bouygues Telecom a pour objectifs en 2011 de
 - ✓ Générer une forte croissance organique
 - ✓ Compenser en partie les impacts négatifs des évolutions réglementaires
 - La baisse des TA et des différentiels de TA (impact estimé au minimum à 250 M€ sur le chiffre d'affaires et 90 M€ sur l'EBITDA)
 - La non répercussion de la hausse de la TVA sur les forfaits mobiles offres composites
- Pour accompagner le potentiel de croissance sur le marché du Haut et Très Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom prévoit une hausse des investissements
 - ✓ Hors achat éventuel de fréquences et hors Fibre, les investissements seront proches de 750 M€ en 2011
 - ✓ Les investissements dans la Fibre seront d'environ 150 M€ en 2011

Objectif de chiffre d'affaires 2011

Millions d'euros	2010	2011	Variation
Bouygues Construction	9 235	9 400	+ 2 %
Bouygues Immobilier	2 418	2 440	+ 1 %
Colas	11 661	11 800	+ 1 %
TF1	2 622	2 630	=
Bouygues Telecom	5 636	5 730	+ 2 %
Holding et divers	132	120	ns
Retraitements intra-Groupe	(479)	(420)	ns
TOTAL	31 225	31 700	+ 2 %
<i>dont France</i>	<i>21 506</i>	<i>22 000</i>	<i>+ 2 %</i>
<i>dont international</i>	<i>9 719</i>	<i>9 700</i>	<i>=</i>

Bouygues renoue avec la croissance en 2011

Conclusion

- L'année 2010 a confirmé la capacité d'adaptation de tous les métiers du groupe Bouygues

- Bouygues réaffirme sa stratégie de développement sur le long terme
 - ✓ En s'appuyant sur la diversité du portefeuille d'activités
 - Les métiers de la Construction offrent de bonnes perspectives de croissance
 - Bouygues Telecom saura s'adapter aux challenges de son marché et retrouver un bon niveau de cash-flow libre sur le moyen terme
 - Alstom se renforce et se développe sur des marchés à croissance rapide
 - ✓ En privilégiant
 - La rentabilité des capitaux investis
 - La solidité financière dans un contexte mondial où l'accès à la dette risque de devenir plus difficile et plus coûteux

Prochains rendez-vous

- | | | |
|--------------------|--|---------|
| ■ 21 avril 2011 | Assemblée générale de l'exercice 2010 | 15 h 30 |
| ■ 4 mai 2011 | Paiement du dividende | |
| ■ 16 mai 2011 | Chiffre d'affaires et résultat du premier trimestre 2011 | 17 h 45 |
| ■ 30 août 2011 | Chiffre d'affaires et résultat du premier semestre 2011 | 17 h 45 |
| ■ 31 août 2011 | Présentation des résultats semestriels 2011 | |
| ■ 15 novembre 2011 | Chiffre d'affaires et résultat des neuf premiers mois 2011 | 17 h 45 |

BOUYGUES