



L'ABRÉGÉ 2015

BOUYGUES CONSTRUCTION
BOUYGUES IMMOBILIER
COLAS
TF1
BOUYGUES TELECOM

BOUYGUES

Construire l'avenir, c'est notre plus belle aventure

SOMMAIRE

- 02 **BOUYGUES AUJOURD'HUI**
- 09 **COMPTES RÉSUMÉS DU GROUPE**
- 12 **ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION**

Bouygues Construction,
une expertise globale et une approche locale
de la construction et des services

Bouygues Immobilier,
un leader de la promotion
immobilière en France

Colas, un leader mondial
des infrastructures de transport

- 24 **MÉDIAS**

TF1, premier groupe privé
de télévision en France

- 30 **TÉLÉCOMS**

Bouygues Telecom, entreprise
au service de la vie numérique
de ses clients

- 36 **ALSTOM**

L'abrégé est édité par la direction de la communication du groupe Bouygues.
Mars 2016. Conception - Réalisation : TERRE DE SIENNE

Impression : Imprimerie PDI (Val-d'Oise), certifiée PEFC et Iso 14001, détentrice
du label Imprim'vert®. Papier issu de forêts gérées durablement.

Le tirage étant limité au strict nécessaire, conservez cet exemplaire.

Bouygues verse une éco-contribution à Ecofolio.

Le document de référence de Bouygues est publié le 17 mars 2016
sur www.bouygues.com et sur *ByLink*, l'Intranet du groupe Bouygues.



Agissez pour
le recyclage des
papiers avec
Bouygues SA
et Ecofolio.



En couverture : la tour *MahaNakhon* à Bangkok (Bouygues Construction) ; l'îlot à énergie positive *Hikari* à Lyon (Bouygues Immobilier) ; la route solaire *Wattway* (Colas) ; Audrey Crespo-Mara, journaliste de TF1 ; boutique Bouygues Telecom à Vélizy. **Crédits photos** : S. Arbour (p. 20), J.-F. Baumard/Fab/TF1 (p. 29), V. Bauza (couv., p. 6), J. Bertrand (couv., p. 14, 20), L. Blossier (p. 11, 19), Y. Chanoît (p. 19), C. Charzat/TF1 (p. 24, 29), photothèque Colas (p. 17), F. Darmigny (couv.), A. Da Silva/Graphix-Images (p. 18, 35), F. Deguent (couv.), H. Douris (p. 20), Drone Aero Services (p. 20), A. Février (p. 4, 12), E. Fradin (p. 35), N. Gouhier (p. 8), P. Guignard/Air-Images (p. 16), Ibo/Sipa (p. 26), N. Imre/Graphix-Images (p. 36), M. Lafontan (couv. p. 30), S. Lavoué (p. 1), E. Richardson - Capa Pictures / Alstom (p. 37), P. Le Roux (p. 28), É. Matheron-Balajó (p. 32), J.-P. Mesguen (p. 20), P. Perrin/Zoko Productions (p. 8), Droits réservés (p. 8, photo n° 1), L. Samain (p. 6, 8), T. Shimmura (p. 15), Bouygues Telecom (p. 8, 34, 35), TM® Rugby World Cup Limited 2008® AFP (p. 29), L. Zylberman/Graphix-Images (p. 2, 5, 7). **Architectes** : Agence Nicolas Michelin et Associés - Atelier 234 - Wilmette et Associés (p. 2), Architecture Studio (p. 20), CRB Architectes (couv., p. 6), Hamonic + Masson & Associés / Comte Vollenweider (p. 17), Jean de Gastines (p. 19), Kengo Kuma and Associates (couv., p. 6), Nicolas Maugery / Yad Initiative (p. 8), Ole Scheeren (couv., p. 12), Renzo Piano Building Workshop (p. 11), Shigeru Ban (p. 19), Valode & Pistre architectes (p. 18).

MESSAGE DE MARTIN BOUYGUES

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dans un environnement économique et concurrentiel difficile en France, la stratégie de transformation du groupe Bouygues porte ses fruits.

Le Groupe enregistre de bonnes performances commerciales. Les activités de construction se sont adaptées à la baisse du marché français et ont poursuivi leur dynamique à l'international qui représente désormais 59 % du carnet de commandes de Bouygues Construction et Colas, contre 53 % à fin décembre 2014. **TF1 a conforté son leadership** avec des parts d'audience élevées dans un univers très compétitif. Enfin, la stratégie offensive menée par **Bouygues Telecom donne des résultats positifs**, marqués par une reprise de la dynamique commerciale dans le Mobile et la poursuite de la croissance dans le Haut Débit Fixe.

Bouygues a démontré sa capacité d'innovation en élargissant son portefeuille à de nouveaux produits et services, tant sur ses marchés existants que sur de nouveaux segments de marché. Plusieurs grands appels d'offres d'aménagement d'écoquartiers ont été remportés en France. Bouygues Immobilier a lancé Nextdoor, une offre d'espaces de travail flexibles et conviviaux pour les entreprises. TF1 s'est renforcé sur le marché des contenus en prenant une participation majoritaire dans la société de production Newen et a obtenu du CSA le passage de LCI sur la TNT gratuite. Bouygues Telecom affirme son leadership sur la 4G adoptée par 51 % de ses clients Mobile.

Le Groupe a renoué avec la croissance de sa rentabilité. La marge opérationnelle courante est en hausse et s'établit à 2,9 %

grâce à la stabilité de la rentabilité des activités de construction et à l'amélioration de celles de TF1 et de Bouygues Telecom.

La structure financière du Groupe s'est renforcée. L'endettement net à fin décembre 2015 s'établit à 2,6 milliards d'euros en amélioration de 655 millions d'euros par rapport à fin décembre 2014.

Alstom est à présent recentré sur le transport ferroviaire où il occupe des positions de leader sur ses marchés. À l'issue de l'OPRA, Bouygues détenait 28,3 % du capital d'Alstom au 28 janvier 2016, contre 29,2 % au 31 décembre 2015. Conformément aux accords signés le 22 juin 2014 afin de rendre possible la vente du pôle Énergie d'Alstom à General Electric, Bouygues a prêté à l'État 20 % du capital d'Alstom pour une durée d'environ vingt mois.

Le Groupe devrait poursuivre l'amélioration de sa profitabilité en 2016. Les activités de construction du Groupe continueront à se développer de façon ciblée à l'international et à élargir leur portefeuille d'offres. Leur rentabilité devrait s'améliorer en 2016. TF1 poursuivra son développement sous l'impulsion de son nouveau management. Enfin, dans le cadre d'une stratégie *stand alone*, Bouygues Telecom confirme son objectif de retour à une croissance pérenne du chiffre d'affaires et des résultats.

Je remercie tous les collaborateurs pour leur implication et leur état d'esprit, ainsi que nos clients et nos actionnaires pour leur confiance.

Le 24 février 2016,





📍 En 2015, Bouygues Construction a livré le ministère de la Défense à Paris.

BOUYGUES AUJOURD'HUI

Présent dans plus de cent pays et doté d'une culture entrepreneuriale forte, Bouygues dispose de solides atouts pour poursuivre son développement sur des marchés au potentiel de croissance pérenne.

STRATÉGIE

Fort de 120 000 collaborateurs, Bouygues est un groupe industriel diversifié dont les activités (construction, médias, télécoms) visent à apporter au plus grand nombre des solutions innovantes, tant en matière d'infrastructures dans la construction que d'usages numériques.

Bouygues s'appuie sur le savoir-faire des hommes et des femmes du Groupe pour accroître, dans chacune de ses activités, la valeur ajoutée de ses offres. Il entend ainsi renforcer sa position d'acteur mondial du BTP, de l'énergie et des infrastructures de transport, maintenir son leadership dans les médias en France et accompagner le développement des usages numériques dans les télécoms, au bénéfice de ses clients et des utilisateurs finaux.

ATOUTS

UN ACTIONNARIAT STABLE

Les salariés du groupe Bouygues et SCDM, holding de Martin et Olivier Bouygues, sont les principaux actionnaires de Bouygues.

Au 31 décembre 2015 :

- Les salariés détiennent 21,4 % du capital et 28,6 % des droits de vote. Près de 60 000 d'entre eux sont actionnaires, conférant à Bouygues la première place des sociétés du CAC 40 par l'importance de son actionnariat salarié.
- SCDM détient 20,4 % du capital et 27,9 % des droits de vote.

La présence d'actionnaires stables et fortement impliqués au sein de son capital permet à Bouygues de développer et mettre en œuvre sa vision stratégique sur le long terme.

UNE CULTURE FORTE

L'expertise dans la gestion de projet est caractéristique de la culture de Bouygues. Son mode de management responsabilisant les collaborateurs s'appuie sur les valeurs de respect, de confiance et d'équité communes à ses cinq filiales.

UNE PRÉSENCE SUR DES MARCHÉS PÉRENNES

Dans le monde, les besoins en infrastructures et en logements sont très importants, avec une exigence croissante des clients en matière de construction durable (bâtiments passifs ou à énergie positive, etc.) et de préservation des ressources. Bouygues a développé des savoir-faire reconnus et « différenciants » qui lui confèrent un avantage compétitif et lui ont permis de se développer fortement à l'international (52 % du chiffre d'affaires de Bouygues Construction et Colas en 2015).

Les marchés français des médias et des télécoms poursuivront leur développement dans le futur, s'appuyant sur l'évolution rapide de la technologie et des usages numériques.

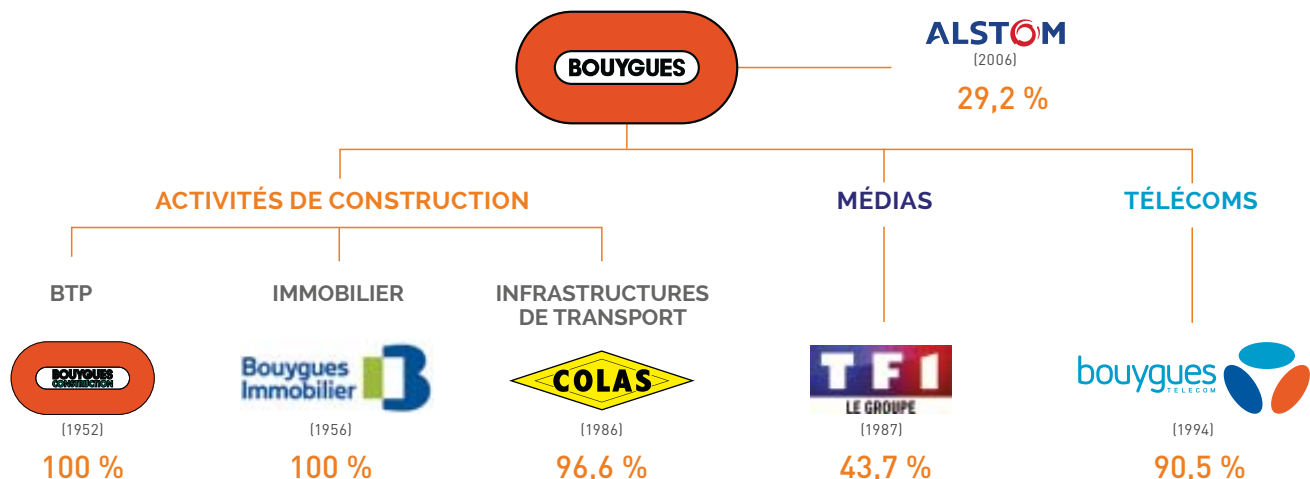
UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE

Bouygues sait maîtriser ses investissements tout en générant des cash-flows libres de façon régulière. Il est peu endetté et dispose d'une très grande liquidité.

Fort de tous ces atouts, Bouygues a régulièrement distribué à ses actionnaires un dividende dont le rendement moyen était, en 2015, de 4,6 %.

ORGANISATION ET GOUVERNANCE

au 31 décembre 2015



L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

au 31 décembre 2015

SOCIÉTÉ MÈRE

Martin Bouygues
Président-directeur général

Olivier Bouygues
Directeur général délégué

Jean-François Guillemain
Secrétaire général

Philippe Marien
Directeur financier du Groupe

Jean-Claude Tostivin
Directeur général adjoint
Ressources Humaines
et Administration

DIRIGEANTS DES CINQ FILIALES

Philippe Bonnavé
Président-directeur général
de Bouygues Construction

François Bertière
Président-directeur général
de Bouygues Immobilier

Hervé Le Bouc
Président-directeur général
de Colas

Nonce Paolini^a
Président-directeur général
de TF1

Olivier Roussat
Président-directeur général
de Bouygues Telecom

(a) Gilles Pélisson a succédé à Nonce Paolini à cette fonction le 19 février 2016.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 31 décembre 2015

Martin Bouygues
Président-directeur général

Olivier Bouygues
Directeur général délégué
et représentant permanent
de SCDM

Michel Bardou
Représentant des salariés

François Bertière
Président-directeur général
de Bouygues Immobilier

Jean-Paul Chifflet
Président du conseil
d'administration de
Amundi Group

Raphaëlle Deflesselle
Représentante des salariés

Anne-Marie Idrac^a
Présidente du conseil
de surveillance de l'aéroport
de Toulouse-Blagnac

Patrick Kron
Président-directeur général
d'Alstom

Hervé Le Bouc
Président-directeur général
de Colas

Helman le Pas de Sécheval^a
Secrétaire général
du groupe Veolia

Colette Lewiner^a
Conseillère du président
de Capgemini

Sandra Nombret
Représentante des salariés
actionnaires

Nonce Paolini
Président-directeur général
de TF1

Jean Peyrelevade^a
Président du conseil
d'administration
de la banque
Degroof Petercam France

François-Henri Pinault^a
Président-directeur général
de Kering

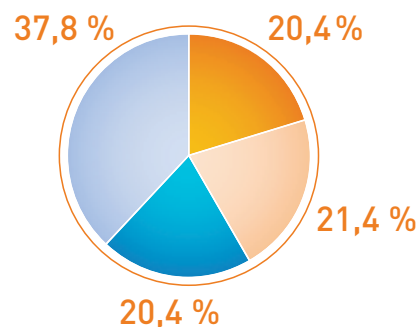
Rose-Marie Van Lerberghe^a
Présidente du conseil
d'administration
de l'Institut Pasteur

(a) administrateur qualifié
d'indépendant par le conseil
d'administration

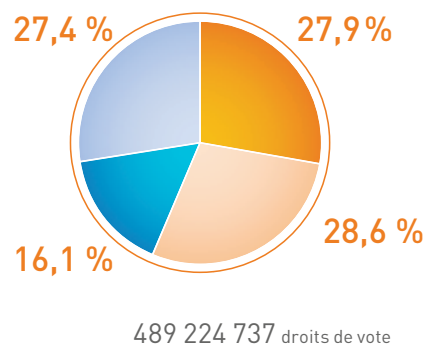
ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2015

RÉPARTITION DU CAPITAL



RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE



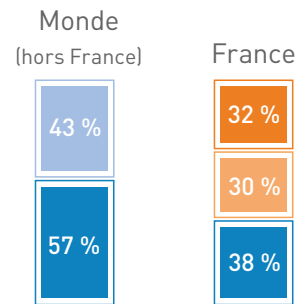
● SCDM^a
● Salariés
● Autres actionnaires français
● Actionnaires étrangers

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

LES COLLABORATEURS

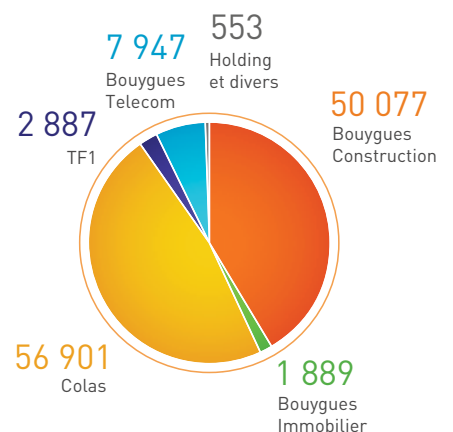
au 31 décembre 2015

STATUTS PROFESSIONNELS

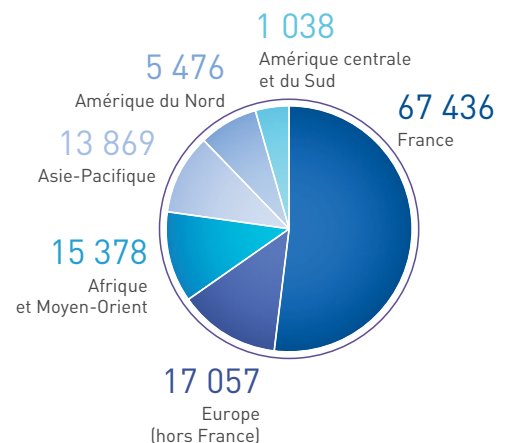


- Management et techniciens
- Compagnons
- Cadres
- Employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam)

EFFECTIFS DU GROUPE PAR MÉTIER



EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



📷 La promotion interne et la mobilité sont favorisées (ici, les équipes de Bouygues Thai à Bangkok).

ENGAGEMENTS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

GARANTIR LE RESPECT ET L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

Le management au sein du groupe Bouygues repose sur une vision entrepreneuriale et humaine qui favorise l'expression et le développement du talent des collaborateurs.

Pour atteindre un très haut niveau de performance, le Groupe fait appel aux hommes et femmes qui adhèrent à ses valeurs : respect, confiance et équité.

Confiance et promotion de l'esprit d'équipe

Rapidement après leur recrutement, une forte autonomie est laissée aux collaborateurs. Au sein du Groupe, les responsabilités sont exercées au plus près du terrain. Des parcours de formation sont prévus en France et à l'international afin de développer les compétences de chacun.

La qualité du climat social et l'esprit collaboratif sont des priorités pour Bouygues dont les salariés sont les principaux actionnaires. Plusieurs expériences sont menées pour tester les nouvelles formes d'organisation du travail, les environnements porteurs de qualité de vie au travail et les outils collaboratifs (groupes de travail transversaux, réseau social interne, etc.).

Promotion interne et rémunération globale

La promotion interne et la mobilité, gages de fidélité et d'épanouissement, sont favorisées. La politique salariale récompense le potentiel, la performance et le professionnalisme des collaborateurs. La rémunération s'accompagne de compléments (protection sociale complémentaire, plans d'épargne retraite, prise en charge d'activités sociales et culturelles).

En France comme dans d'autre pays, le Groupe a mis en place des dispositifs d'épargne salariale incitatifs. En 2015, une augmentation de capital baptisée Bouygues Confiance 7 a été proposée à plus de 68 000 collaborateurs.

EFFECTIFS GROUPE

120 254

collaborateurs en 2015
(dont 67 436 en France, soit 56 % des effectifs)

RECRUTEMENT

30 534

recrutements dans le monde en 2015
(dont 3 952 en France)

Santé et sécurité : des priorités absolues

Les activités de construction du Groupe déploient sur les chantiers d'importants dispositifs de prévention et de sensibilisation aux risques professionnels, incluant sous-traitants et prestataires.

Le Groupe s'emploie à diminuer la pénibilité et lutte contre les addictions pour éviter les accidents du travail et préserver la santé des collaborateurs. Accidents de la route et troubles psychosociaux font aussi l'objet d'actions de prévention dans les métiers.

Promotion de la diversité

Source de performance et de créativité, la diversité est considérée comme un atout pour le Groupe dont la politique porte sur le handicap, les origines et la mixité. Bouygues Telecom, TF1 et Bouygues Bâtiment International sont détenteurs du label Diversité de l'Afnor.

ENCOURAGER L'INNOVATION

Pour une performance durable, la mise en œuvre de dispositifs de management de l'innovation est essentielle.

Promotion de l'Open Innovation

En 2015, Bouygues a dynamisé sa démarche d'innovation ouverte (*Open Innovation*) en encourageant la création, dans chaque métier, d'une structure de sélection et de financement de start-up. L'action de ces fonds d'amorçage est aussi accompagnée par Bouygues Développement, nouvelle structure centrale aux compétences financières, juridiques et de coaching de projet.

Management de l'innovation

Bouygues s'appuie sur les équipes de recherche, de développement et d'innovation de la société mère (le e-lab) et de ses métiers qui font appel à des partenaires (cf. Wattway p. 19). Dans le cadre d'animations collaboratives (Hackathon^a, séminaires de *design thinking*, etc.), les collaborateurs du Groupe contribuent à la recherche de solutions innovantes. Le groupe Bouygues dispose de pôles d'excellence sur des sujets clés (construction durable, ingénierie des matériaux, réseaux télécoms, etc.).

(a) événement de programmation informatique collaborative réunissant des développeurs

PERFORMANCE RSE

BOUYGUES PRÉSENT DANS CINQ INDICES ISR^a

En complément des indices MSCI Global Sustainability, STOXX Global ESG Leaders et Euronext Vigeo Eurozone 120 intégrés en 2014, Bouygues fait désormais partie des composants du CDLI (Climate Disclosure Leadership Index) et du Low Carbon 100 Europe[®].

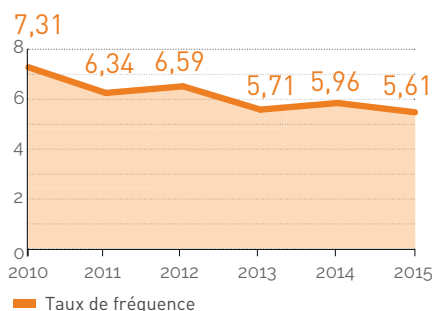
Ces nouvelles reconnaissances illustrent la performance du Groupe en matière d'intégration de la RSE^b dans l'ensemble de ses pratiques, processus et solutions commerciales éco-responsables.

(a) Investissement Socialement Responsable
(b) Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

SÉCURITÉ

UN ENGAGEMENT FORT AU SEIN DU GROUPE

Taux de fréquence^a des accidents du travail des collaborateurs du groupe Bouygues Périimètre : monde



La sécurité est un enjeu essentiel. Constatée depuis cinq ans, la tendance à la baisse de la fréquence des accidents du travail se confirme en 2015. Ceci reflète notamment la politique de sécurité volontariste de Bouygues Construction et de Colas sur les chantiers et les trajets des collaborateurs.

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

TF1

LA DIVERSITÉ DANS LES PROGRAMMES

La lutte contre les stéréotypes et la représentation des diversités de la société civile à l'antenne est un engagement fort de la politique Diversité de TF1. Tous les personnels en charge de la conception et de la production des programmes ont suivi une formation dédiée à la prise en compte de la diversité sous tous ses aspects.

La mixité est un axe de la politique de diversité du Groupe.





📍 L'îlot à énergie positive *Hikari* à Lyon a été désigné « Coup de cœur » aux Trophées Solutions Climat décernés pendant la COP21.

AMÉLIORER LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE

Engagé depuis 2005 dans le développement durable, Bouygues est un apporteur de solutions face au dérèglement climatique et à la raréfaction des ressources.

Performance énergie - climat

Bouygues participe à la transition énergétique par son expertise en matière de rénovation, de construction de bâtiments à énergie positive, d'écoquartiers et de solutions améliorant l'efficacité énergétique des infrastructures urbaines. Le Groupe applique à ses propres bâtiments les meilleures technologies en la matière pour démontrer l'efficacité de sa démarche.

Dans le but de réduire l'empreinte carbone de leurs chantiers, Bouygues Construction et Colas adoptent des mesures de diminution des consommations énergétiques. Colas déploie, par exemple, un outil sur ses flottes de camions et véhicules de chantiers afin d'optimiser les consommations.

Promotion de l'économie circulaire

Productrices et utilisatrices de matériaux, les entreprises de construction du Groupe développent des stratégies innovantes pour éco-concevoir leurs projets, minimiser la production de déchets et les valoriser *in fine*. Leurs filiales spécialisées dans les infrastructures participent activement aux réflexions menées en matière d'optimisation des déblais dans le cadre du projet Grand Paris. Grâce au recyclage, Colas réduit notamment l'extraction de granulats et donc l'ouverture de nouvelles carrières ou gravières.

Bouygues Telecom est le premier opérateur à avoir favorisé la création d'une entreprise spécialisée dans le reconditionnement de *smartphones* d'occasion (Recommerce Solutions).

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE

Périmètre : monde



15 769

kilotonnes équivalent CO₂
en 2015 (16 845 en 2014)



📍 Bouygues au salon World Efficiency à Paris (13-15 octobre 2015)

COP21

LE GROUPE BOUYGUES ENGAGÉ

Dans le contexte de la COP21, Bouygues a activement participé aux débats en présentant plus de soixante-dix références et solutions bas carbone dans les domaines de la rénovation, de la construction durable, des écoquartiers, de la mobilité douce et des services à la ville.

À la Galerie des Solutions pendant la COP21, deux projets du Groupe ont reçu un Trophée Solutions Climat*, « Coup de cœur Grand Groupe » : Wattway (Colas), première route photovoltaïque au monde, et *Hikari* (Bouygues Immobilier), premier îlot mixte à énergie positive en France, à Lyon.

(a) avec le soutien du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, remis par l'Ademe, le Collège des directeurs du développement durable (C3D), le Crédit Coopératif, Orée, Solutions COP21, The Shift Project et World Efficiency

MAINTENIR DES RELATIONS DE CONFIANCE AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE

Les activités du Groupe impliquent diverses parties prenantes avec lesquelles Bouygues s'engage à maintenir des relations de confiance.

Respect des principes éthiques

Bouygues s'applique à respecter des principes éthiques stricts dans la conduite de ses affaires.

Largement relayés en 2015 auprès des collaborateurs, quatre programmes de conformité (droit de la concurrence, lutte contre la corruption, information financière et opérations boursières, conflits d'intérêts) complètent et illustrent le code d'éthique de Bouygues. Des formations sur ce thème sont dispensées au sein du Groupe. Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat du conseil d'administration de Bouygues a notamment pour missions de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions devant inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs, et de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies.

Achats responsables

Bouygues mène une politique d'achats responsables impliquant fournisseurs, sous-traitants et prestataires de services (voir ci-contre).

Engagement solidaire

La politique de mécénat est menée à différents niveaux du Groupe. Elle se concrétise à la fois par des actions institutionnelles de mécénat et par des initiatives citoyennes de proximité.

Dans le domaine de l'éducation, la Fondation Francis Bouygues délivre chaque année une soixantaine de bourses à des lycéens pour leur permettre d'effectuer leurs études supérieures. Depuis sa création en 2005, 660 jeunes étudiants méritants (dont 222 sont, depuis lors, diplômés et sont déjà entrés dans la vie active) ont bénéficié d'une aide financière et de l'accompagnement d'un parrain, collaborateur du Groupe ou ancien boursier.

ACHATS RESPONSABLES

UNE CHARTE POUR LES PARTENAIRES DU GROUPE

En 2015, la mise à jour de la charte RSE du groupe Bouygues a réaffirmé le devoir de vigilance du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants en matière de risques sociétaux, ainsi que sa volonté de maintenir et de renforcer les relations de confiance et de dialogue établies avec eux.

Cette charte, qui formalise les attentes du Groupe envers ses fournisseurs et sous-traitants, est systématiquement annexé aux contrats d'achat.



EN SAVOIR PLUS

> www.bouygues.com

> Twitter : @GroupeBouygues

 La Fondation Francis Bouygues accueille chaque année à Paris boursiers et anciens boursiers.



FAITS MARQUANTS DU GROUPE EN 2015

DEUX NOUVEAUX INDICES ISR^a INTERNATIONAUX INTÉGRÉS PAR BOUYGUES. Climate Disclosure Leadership Index (CDLI) France - Benelux et Low Carbon 100 Europe[®] (Euronext) s'ajoutent en 2015 aux indices MSCI Global Sustainability, STOXX Global ESG Leaders et Euronext Vigeo Eurozone 120.

BOUYGUES CONSTRUCTION DEPUIS SOIXANTE ANS À HONG KONG. Des transports aux loisirs, des infrastructures commerciales aux universités, des hôtels de luxe aux logements sociaux, Bouygues Construction améliore la vie des Hongkongais depuis soixante ans.

CRÉATION DE LA PREMIÈRE ROUTE PHOTOVOLTAÏQUE AU MONDE. Conçue par Colas en partenariat avec l'Ines^b, la route solaire Wattway produit de l'électricité par captation d'énergie solaire (voir aussi p. 19).

Éclairage public, tramways, logements, bureaux, etc. pourront profiter de cette énergie renouvelable fournie par le revêtement photovoltaïque posé sur les infrastructures routières.

1,1 MILLION DE NOUVEAUX CLIENTS ont choisi les offres mobiles et fixes de Bouygues Telecom en 2015.

98 DES 100 MEILLEURES AUDIENCES^c 2015 DE LA TÉLÉVISION FRANÇAISE RÉALISÉES PAR TF1. En haut du podium, le quart de finale de la Coupe du monde de rugby (match Nouvelle-Zélande/France avec 12,2 millions de téléspectateurs) et la soirée des *Enfoirés* (11,4 millions). La fiction française occupe 32 places sur 100 (voir aussi p. 24-29) dans ce classement annuel réalisé par Médiamétrie.

(a) Investissement Socialement Responsable
(b) Institut National de l'Énergie Solaire
(c) Médiamétrie



1. En Asie, construction en cours du pont maritime autoroutier qui permettra de relier Hong Kong et les villes de Zhuhai et Macao en 2016 (Bouygues Construction). **2.** Présentées au Bourget pendant la COP21, les dalles photovoltaïques Wattway de Colas s'adaptent aux routes du monde entier. **3.** Inauguré en 2015 à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), le réseau Nextdoor (Bouygues Immobilier) propose aux entreprises des espaces de travail collaboratifs, flexibles et conviviaux. **4.** Les JT de 13 h et 20 h de TF1 figurent cinquante-cinq fois dans le Top 100 des meilleures audiences 2015 (Médiamétrie). **5.** Lancement commercial de l'offre fibre FTTH (*Fiber To The Home*) de Bouygues Telecom.

COMPTES RÉSUMÉS DU GROUPE

BILAN CONSOLIDÉ

au 31 décembre, en millions d'euros

Actif	2014	2015
Immobilisations corporelles et incorporelles	8 267	8 654
Goodwill ^a	5 286	5 261
Actifs financiers non courants ^b	4 663	3 943
Autres actifs financiers non courants	288	352
ACTIF NON COURANT	18 504	18 210
Actifs courants	12 199	11 784
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 144	3 785
Instruments financiers ^c	21	21
ACTIF COURANT	16 364	15 590
Actifs ou activités détenus en vue de la vente ^d		35
TOTAL ACTIF	34 868	33 835

Capitaux propres et passif	2014	2015
Capitaux propres (part du Groupe)	7 854	7 865
Participations ne donnant pas le contrôle	1 601	1 428
CAPITAUX PROPRES	9 455	9 293
Dettes financières non courantes	5 850	5 305
Provisions non courantes	2 305	2 160
Autres passifs financiers non courants	153	97
PASSIF NON COURANT	8 308	7 562
Dettes financières courantes	1 267	831
Passifs courants	15 574	15 918
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	234	196
Instruments financiers ^c	30	35
PASSIF COURANT	17 105	16 980
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	34 868	33 835
Endettement financier net	3 216	2 561

(a) goodwill des entités intégrées

(b) dont mises en équivalence (y compris goodwill s'y rattachant)

(c) couverture des dettes financières en juste valeur

(d) relatifs à la cession de la participation dans la société concessionnaire de l'autoroute A28

(e) dont 313 millions d'euros de plus-value de cession (31 %) d'Europort International et de réévaluation de la participation résiduelle (49 %)

(f) dont 253 millions d'euros de plus-value nette de cession de la participation de Colas dans Cofiroute

(g) retraité des plus-values de cessions et des éléments non courants

(h) dont cession de Cofiroute (Colas) pour 770 millions d'euros et cession (31 %) d'Europort International pour 259 millions d'euros

(i) dont achat des fréquences 700 MHz pour 467 millions d'euros chez Bouygues Telecom

(j) dont cession d'Europort International pour 490 millions d'euros

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

en millions d'euros

	2014	2015
Chiffre d'affaires	33 138	32 428
Résultat opérationnel courant	888	941
Autres produits et charges opérationnels	245 ^e	(273)
Résultat opérationnel	1 133	668
Coût de l'endettement financier net	(311)	(275)
Autres produits et charges financiers	10	6
Impôt	(188)	(118)
Quote-part de résultat des participations dans les coentreprises et entités associées	420 ^f	199
Résultat net des activités poursuivies	1 064	480
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(257)	(77)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	807	403
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ PART DU GROUPE HORS ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS^g	492	489

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

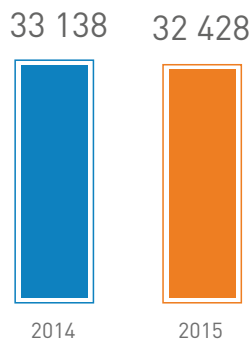
en millions d'euros

	2014	2015
Flux net de trésorerie généré par l'activité		
Capacité d'autofinancement	2 258	2 067
Impôts décaissés	(319)	(194)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	8	203
A - Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 947	2 076
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements		
Investissements nets d'exploitation	(1 362)	(1 890) ⁱ
Autres flux liés aux investissements	1 047 ^h	1 194 ^j
B - Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements	(315)	(696)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		
Dividendes mis en paiement	(198)	(737)
Autres flux liés au financement	(818)	(1 106)
C - Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(1 016)	(1 843)
D - Incidence des variations des cours de devises	110	143
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D) + FLUX NON MONÉTAIRES	726	(321)
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	3 184	3 910
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	3 910	3 589

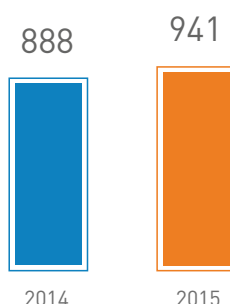
CHIFFRES CLÉS 2015 DU GROUPE

Alstom est consolidé par mise en équivalence : contribution au résultat net uniquement.
(en millions d'euros)

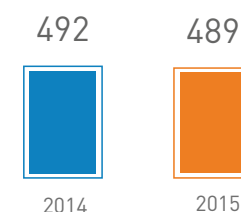
CHIFFRE D'AFFAIRES



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



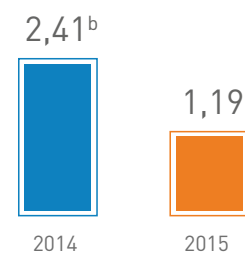
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS^a



(a) retraité des plus-values de cessions et des éléments non courants

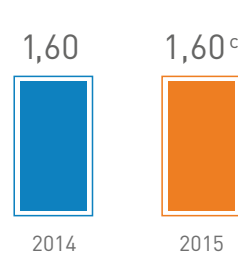
BÉNÉFICE NET^a PAR ACTION

en euro

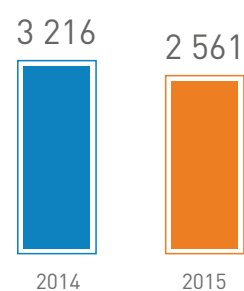


DIVIDENDE PAR ACTION

en euro



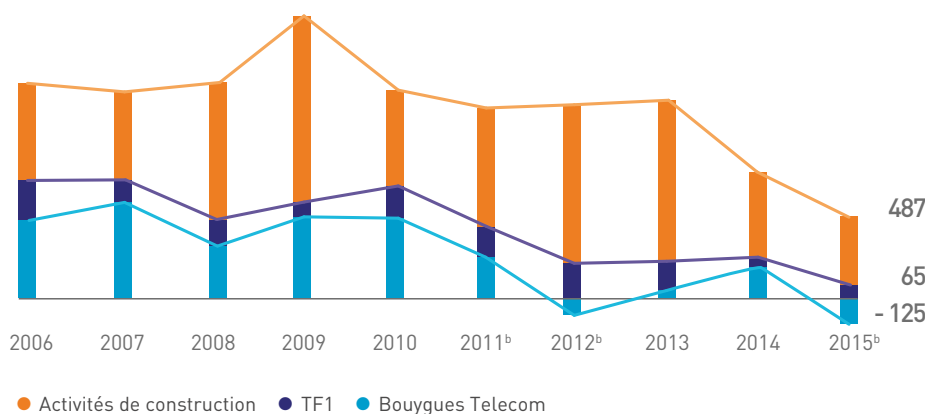
ENDETTEMENT NET



(a) part Groupe des activités poursuivies (b) dont 240 millions d'euros de plus-value nette de cession de la participation de Colas dans Cofiroute et 116 millions d'euros de plus-value nette de cession (31 %) d'Eurosport International et de réévaluation de la participation résiduelle (49 %) (c) proposé à l'assemblée générale du 21 avril 2016. Paiement le 28 avril 2016

ÉVOLUTION DU CASH-FLOW LIBRE^a DES ACTIVITÉS

(en millions d'euros)

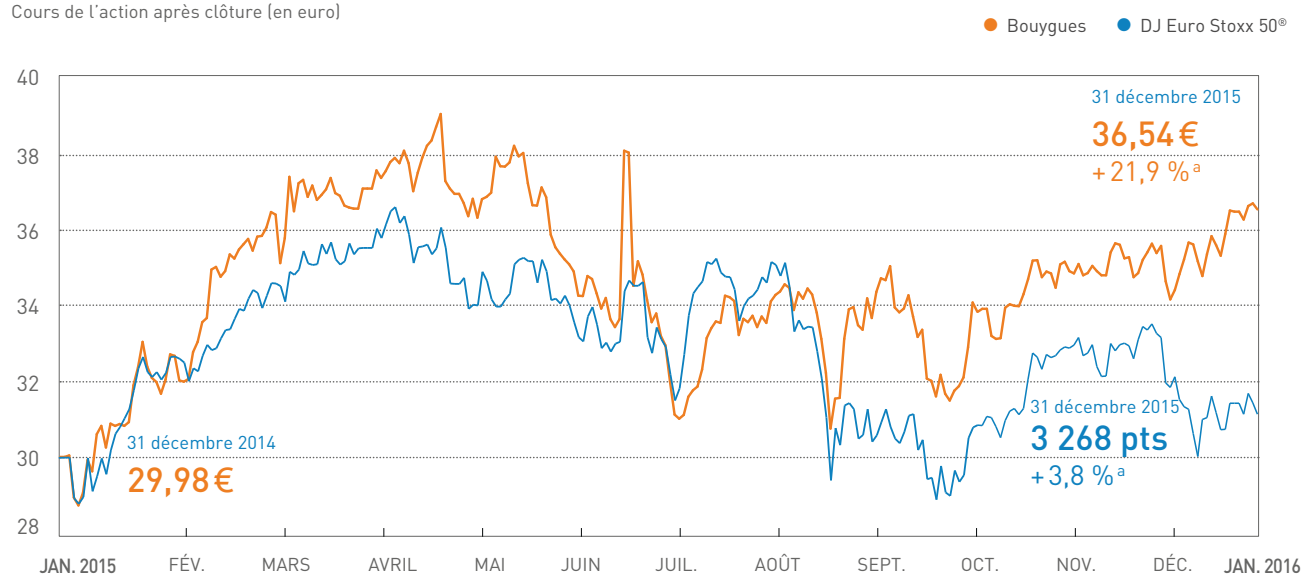


(a) Cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - impôt - investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR).
(b) hors achats de fréquences

La diversité des métiers du Groupe a permis de maintenir un niveau régulier de cash-flow libre d'environ 900 millions d'euros par an sur la période 2006-2013, en dépit des cycles économiques. Les années 2014 et 2015 seront les points bas de la génération de cash-flow libre du Groupe.

ÉVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS FIN 2014

Cours de l'action après clôture (en euro)



(a) par rapport au 31 décembre 2014



📷 Conçu par l'architecte Renzo Piano, le Palais de Justice en cours de construction à Paris

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

DES OFFRES POUR UN MEILLEUR CADRE DE VIE

Les activités de construction, exercées par Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas, font de Bouygues un des leaders mondiaux du secteur. Parmi ses forces et atouts pour l'avenir, son capital humain, ses offres innovantes à forte valeur ajoutée, sa forte présence à l'international, son leadership dans la construction durable.

CHIFFRES CLÉS 2015 CONSOLIDÉS

EFFECTIFS

108 867

CHIFFRE D'AFFAIRES

26,0 Md€ (- 2 %)

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

831 M€ (- 1 %)



En 2016, Bouygues Construction livrera à Bangkok la tour *MahaNakhon*, la plus haute de Thaïlande (314 mètres), imaginée par l'architecte allemand Ole Scheeren.

Bouygues répond aux grands enjeux de l'urbanisation, de la mobilité et de l'environnement dans ses activités : BTP, promotion immobilière, infrastructures de transport, énergie et services, concessions.

STRATÉGIE

Bouygues, dont les activités de construction sont présentes dans plus de cent pays, figure parmi les leaders mondiaux de son secteur. Le Groupe est positionné sur des marchés porteurs de croissance à long terme, soutenus par l'augmentation des besoins en infrastructures. Sa stratégie privilégie une croissance rentable qui s'appuie sur l'innovation et la construction durable au service de ses clients.

FORCES ET ATOUTS

LE CAPITAL HUMAIN

Le capital humain est la véritable richesse de Bouygues. Grâce au savoir-faire, à l'expérience et à la motivation de ses collaborateurs, Bouygues peut offrir une réponse adaptée aux besoins des clients privés et publics.

DES OFFRES À FORTE VALEUR AJOUTÉE

- **Une offre complète couvrant toute la chaîne de valeur d'un projet :** financement, conception, construction, maintenance et exploitation.
- **Une expertise reconnue mondialement,** avec un savoir-faire à haute technicité sur des projets complexes (tunnels, ponts, immeubles de grande hauteur).
- **Un avantage concurrentiel dans la construction durable.** Ses solutions innovantes permettent notamment de réduire l'empreinte carbone des ouvrages et la facture énergétique des utilisateurs finaux.
- **Des activités complémentaires à ses différents cœurs de métier.** Le Groupe développe des activités clés pour répondre à la demande de ses clients : réseaux d'énergie, *facility management*^a, ferroviaire, etc.

UNE DIFFÉRENCIATION PAR L'INNOVATION

Bouygues mène une politique active de recherche et d'innovation qui lui permet d'anticiper les nouveaux usages de ses clients et des utilisateurs finaux.

UN GROUPE INTERNATIONAL

Au-delà de l'étroit maillage territorial développé en France, Bouygues est présent sur les cinq continents. Ses activités de construction allient la force de filiales locales bien implantées à la capacité de mobiliser ponctuellement des équipes sur de grands projets ciblés.

UNE FORTE CAPACITÉ D'ADAPTATION

Face à l'évolution des marchés, les activités de construction de Bouygues peuvent, grâce à leur expertise, ajuster rapidement leurs offres aux besoins de leurs clients.

UN PROFIL FINANCIER ROBUSTE

La maîtrise des risques opérationnels et financiers permet aux activités de construction du groupe Bouygues de générer des cash-flows de façon régulière. Bouygues présente une structure financière solide à ses clients.

(a) gestion des services généraux d'une entreprise



Construction et services :
une expertise globale,
une approche locale

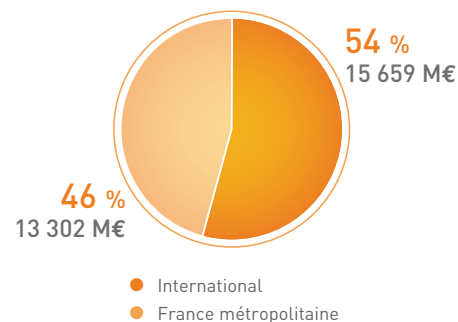


Un leader de la promotion
immobilière en France



Un leader mondial
des infrastructures
de transport

CARNET DE COMMANDES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Sur le chantier de l'A22 dans le Nord, Mohamed Boudemdani de Colas Nord-Picardie





Livré en 2015, *Home*, premier immeuble de logements de grande hauteur réalisé à Paris depuis les années 1970

FAITS MARQUANTS 2015

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Connexion autoroutière NorthConnex (Australie).
- Tunnels d'assainissement au Qatar.
- Centre de protonthérapie à Londres (Royaume-Uni).
- Hôpital LimmiViva (Suisse).
- Contrats de réfection routiers et autoroutiers en Virginie, Géorgie et Caroline du Sud (États-Unis).
- Contrats pluriannuels de gestion et d'entretien routier des *areas 4 et 12* (Royaume-Uni).
- Mise à niveau du réseau ferroviaire du Wessex (Royaume-Uni).
- Extension du métro du Caire (Égypte).

LANCEMENTS COMMERCIAUX

- Revêtement routier photovoltaïque Wattway.
- Nextdoor, espaces de travail collaboratifs et mutualisés pour les entreprises.

OUVRAGES EN COURS

- Contournement ferroviaire LGV de Nîmes et Montpellier.
- Palais de Justice de Paris.
- Route digue et échangeur à la Réunion (Nouvelle Route du Littoral).
- Rcade L2 à Marseille.
- Tunnel Tuen Mun - Chek Lap Kok à Hong Kong.
- Pont Hong Kong - Zhuhai - Macao.
- Complexe immobilier *Brickell City Centre* à Miami.
- Sections de la *Highway 63* en Alberta (Canada).
- Métro léger de Kelana Jaya (Malaisie).
- Lignes 3 et 6 du métro de Santiago du Chili.

LIVRAISONS

- Ministère de la Défense à Paris.
- Philharmonie de Paris.
- Ouvrages sportifs à Toronto (Canada).
- Écoquartier *Eikenøtt* à Gland (Suisse).
- *Hikari*, premier îlot mixte à énergie positive en France, à Lyon.
- Green Office® Rueil (Hauts-de-Seine).

PRINCIPALES CESSIONS ET ACQUISITIONS

- Prise de participation majoritaire dans Gastier (génie électrique et mécanique, Canada).
- Cession de la participation financière détenue dans ALIS (Autoroute de Liaison Seine-Sarthe).

L'EXERCICE 2015 EN BREF

Les activités de construction du groupe Bouygues ont continué de démontrer en 2015 leur dynamisme à l'international, leur compétitivité et leur forte capacité d'adaptation. Autant d'atouts qui leur ont permis de se renforcer et de faire face à la baisse du marché français.

UNE SOLIDE ACTIVITÉ COMMERCIALE

À fin 2015, le carnet de commandes des activités de construction atteint le niveau élevé de 29,0 milliards d'euros, en croissance de 5 % sur un an. En France, l'activité commerciale est pénalisée par la baisse de la commande publique et le carnet de commandes reflète la fin de l'exécution des très grands projets d'infrastructures ou de bâtiments lancés en 2010/2011. En revanche, l'international conserve une forte dynamique, en particulier en Europe, en Asie et en Amérique du Nord. Désormais, 59 % des carnets de Bouygues Construction et Colas sont à exécuter à l'international contre 53 % il y a un an.

Les prises de commandes de Bouygues Construction s'élèvent à 12,0 milliards d'euros, en croissance de 3 % par rapport à 2014. Elles incluent notamment les contrats du tunnel NorthConnex en Australie, de tunnels d'assainissement au Qatar ou du centre de traitement et de

chirurgie du cancer en Grande-Bretagne. Au total, le carnet de commandes atteint 19,3 milliards d'euros à fin décembre 2015, en hausse de 7 %, et il offre une bonne visibilité sur l'activité future.

Attirés par la loi Pinel, les investisseurs privés ont fait leur retour sur le marché du résidentiel français et les réservations de Logement de Bouygues Immobilier sont ainsi en hausse de 16 % à l'unité pour un montant total de 2,0 milliards d'euros. En immobilier d'entreprise, les réservations s'élèvent à 487 millions d'euros et reflètent le succès d'une stratégie axée sur l'immobilier vert et les opérations clés en main. Au total, le carnet de commandes renoue avec la croissance et s'élève à 2,6 milliards d'euros à fin décembre 2015.

Dans la continuité de 2014, le marché de la Route en France fait face à une forte baisse des investissements des collectivités locales sous l'effet de la réduction des subventions de l'État.

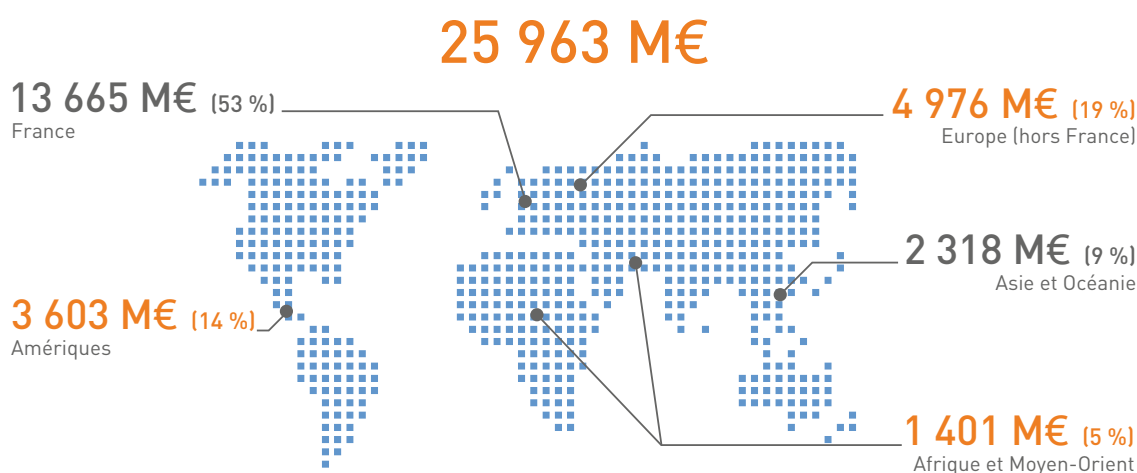
Cependant, la dynamique de l'activité à l'international, notamment en Europe et en Amérique du Nord, ainsi que la forte croissance de Colas Rail dans le Ferroviaire, ont permis de compenser en grande partie la faiblesse du marché routier français. Le carnet de commandes de Colas reste ainsi élevé à 7,0 milliards d'euros, en légère baisse de 2 % sur un an.

 Collaborateurs du Groupe sur le chantier du tunnel Tuen Mun - Chek Lap Kok en Asie



ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES





 Livré en janvier 2016, le contournement sud-ouest de Vichy (PPP) comprend une section routière de 18,6 kilomètres.

DES RÉSULTATS FINANCIERS CONFORMES AUX ATTENTES

Le chiffre d'affaires des activités de construction s'élève à 26,0 milliards d'euros, en baisse de 2 % sur un an et de 6 % à périmètre et changes constants. Comme attendu, il reflète un marché français difficile, ainsi que le faible avancement de nombreuses affaires entrées récemment en carnet.

En dépit de cette baisse de chiffre d'affaires, la marge opérationnelle courante des activités de construction est stable à 3,2 % avec un résultat opérationnel courant de 831 millions d'euros en 2015.

Si la rentabilité de Bouygues Construction est stable et celle de Bouygues Immobilier en recul en lien avec l'évolution de son chiffre d'affaires, la marge opérationnelle courante de Colas est en revanche en légère hausse par rapport à 2014. En effet, la bonne performance de la Route à l'international compense la baisse du marché routier français et les pertes de la raffinerie de Dunkerque (SRD).

Par ailleurs, tous les métiers ont mis en place les plans d'adaptation nécessaires. En 2015, 134 millions d'euros de charges non courantes

ont ainsi été enregistrés. Ce montant comprend notamment les charges liées à la fermeture de la raffinerie de Dunkerque (SRD).

Enfin, les activités de construction ont à nouveau maintenu une excellente structure financière. À fin 2015, leur trésorerie nette s'élève en effet à 3,8 milliards d'euros.



📷 Le Campus Sanofi Val de Bièvre à Gentilly, référence emblématique de la démarche de rénovation Rehagreen® (Bouygues Immobilier)

LES SOLUTIONS DU GROUPE POUR UNE VILLE DURABLE ET DÉSIRABLE

En matière d'innovation dans le domaine des infrastructures et de la ville, Bouygues a renforcé en 2015 sa position d'entreprise de référence. Le Groupe répond aux attentes de la société qui doit faire face aux crises combinées du climat, des ressources naturelles et de la biodiversité.

Ses solutions sont le fruit d'une approche collaborative de ses filiales, renforcée par des partenariats industriels ciblés.

RÉNOVATION

La rénovation thermique est un marché à fort potentiel. En Europe, près de 190 millions de logements^a auront besoin d'une rénovation thermique d'ici à 2050 pour satisfaire aux objectifs d'économies d'énergie fixés par l'Union européenne.

Le Groupe a développé un savoir-faire dans la rénovation des bâtiments (offre Réavenir de Bouygues Construction, offre Rehagreen® de Bouygues Immobilier). Il s'attache à respecter la spécificité architecturale du bâtiment et le rend « passif »^b sans déplacer ses occupants pendant les travaux.

CONSTRUCTION BAS CARBONE

Bouygues propose une gamme de solutions bas carbone incluant des systèmes intégrés de production d'énergies renouvelables associés à du stockage, l'utilisation de matériaux à faible empreinte environnementale valorisables et recyclables, ainsi que des solutions numériques permettant un pilotage optimisé.

Pionnier des bâtiments à énergie positive, Bouygues Immobilier a livré un Green Office® en 2015 à Reuil-Malmaison. Ce projet d'envergure démontre qu'il est possible d'associer un très haut niveau de performance énergétique garantie par contrat au confort des occupants.

ÉCOQUARTIERS

Bouygues et ses partenaires proposent aux collectivités une offre de solutions intégrée associant construction durable, efficacité énergétique, mixité fonctionnelle, mobilité douce, biodiversité et nouvelles technologies adaptées aux besoins des résidents. *Eikenøtt* en Suisse et *Brickell City Centre* à Miami en Floride font partie des références du Groupe.



Flashez ce code pour en savoir plus sur L'offre intégrée (vidéo)

(a) source : Ademe

(b) à très faible consommation énergétique

BOUYGUES CONSTRUCTION GRENCITY, UN ÉCOQUARTIER EMBLÉMATIQUE DE LA VILLE DE DEMAIN

Situé à Zurich, *Grencity* sera le premier « Site 2000 watts » de Suisse^a qui vise à atteindre une consommation énergétique de 2 000 watts par habitant d'ici à 2100. Ses besoins énergétiques seront couverts à 100 % par des énergies renouvelables achetées ou produites sur site.

La recherche du bien-être des personnes a été centrale dans la conception de *Grencity* : mixité sociale et générationnelle, modes de déplacements doux, équipements dédiés aux loisirs et aux familles.

(a) certifié par l'Office Fédéral de l'Énergie (OFEN)

BOUYGUES IMMOBILIER CRÉATION DE NEXTDOOR POUR TRAVAILLER AUTREMENT

Nextdoor accompagne l'évolution des méthodes de travail plus agiles. Le concept : proposer aux entreprises des espaces de travail flexibles, mutualisés et sans engagement de longue durée.

Nextdoor favorise le travail collaboratif et la créativité par les échanges inter-entreprises, la convivialité, et il offre des espaces de travail conçus pour un confort d'usage maximum.

Le premier Nextdoor a ouvert ses portes en 2015 à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine). Le réseau s'étendra sur l'ensemble du territoire français avec une quinzaine de sites prévus à horizon 2020.

MOBILITÉ DOUCE SERVICES À LA VILLE

En inventant la route solaire Wattway, le Groupe permet à la chaussée de produire de l'énergie renouvelable par captation d'énergie solaire pour alimenter transports en commun, bureaux, logements, etc. L'offre Citybox® améliore l'efficacité et les fonctionnalités des réseaux d'éclairage public, tandis que l'offre Alizé® permet une gestion optimisée des bornes de recharge de véhicules électriques.

Bouygues est très actif dans la construction et la rénovation d'infrastructures de transport en commun (tramway, etc.) via Bouygues Travaux Publics et Colas Rail. Pour alléger les temps de trajet des salariés et réduire le trafic routier, il crée depuis 2015 des espaces de travail flexibles et mutualisés (Nextdoor).

LA NATURE EN VILLE

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier s'appuient sur BiodiverCity®, premier label international visant à distinguer des projets de construction et de rénovation tenant compte de la biodiversité urbaine.

Plusieurs projets du Groupe sont labellisés BiodiverCity tels que les écoquartiers *Neo-C* à Créteil et *Font-Pré* à Toulon, *Challenger* à Saint-Quentin-en-Yvelines et la *Cité musicale* à Boulogne-Billancourt (Hauts-de-Seine).

À Paris, Bouygues Energies & Services exploite et maintient les équipements d'éclairage, de signalisation lumineuse et des illuminations.



Chantier de la Cité musicale départementale labellisée BiodiverCity

Bouygues Construction a obtenu le label « engagement reconnu SNB » 2015, décerné par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie dans le cadre de la Stratégie Nationale pour la Biodiversité (SNB).

MAINTENANCE DES OUVRAGES

La performance d'un bâtiment s'évalue sur l'ensemble de son cycle de vie. Bouygues Energies & Services propose des outils de supervision et des prestations d'accompagnement dans la maintenance des ouvrages, garantissant la maîtrise des coûts de fonctionnement des parcs d'immeubles.

(a) délivré par le Conseil International Biodiversité & Immobilier (CIBI). Membres fondateurs : Bolloré Logistics, le groupe Caisse des Dépôts, Gecina, Les Jardins de Gally, la Ligue pour la Protection des Oiseaux, Bouygues Construction et Elan. L'évaluation de la conformité du projet immobilier au label est réalisée par une tierce partie indépendante.

COLAS

COLAS CRÉE LA ROUTE SOLAIRE WATTWAY

Premier revêtement routier photovoltaïque au monde, Wattway est une innovation française brevetée au terme de cinq années de recherche menées par Colas et l'Ines®.

En associant les techniques de la construction routière avec celles de la production photovoltaïque, les infrastructures routières existantes peuvent, grâce à Wattway, produire une énergie renouvelable, tout en permettant la circulation de tout type de véhicule.

Présentée en octobre 2015, cette innovation contribuera à augmenter la part du photovoltaïque dans le mix énergétique en France et dans le monde.

(a) Institut National de l'Énergie Solaire



Flashez ce code pour en savoir plus sur Wattway



EN SAVOIR PLUS

> www.bouygues.com

> Twitter : @GroupeBouygues



1



4



2



3



5

ZOOMS DE L'ANNÉE 2015

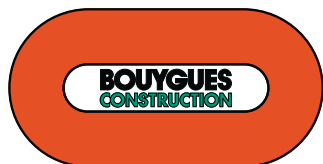
1. Canada. Cinq filiales de Colas Canada participent, sur 159 kilomètres, aux travaux de construction, d'élargissement (2 x 2 voies) et de rénovation de chaussées de l'autoroute *Highway 63* en Alberta. Ce chantier phare de Colas au Canada représente 7,1 millions de m³ de terrassements et 789 000 tonnes d'enrobés.

2. Économies d'énergie. Bouygues Immobilier développe une quinzaine de projets *Green Office*® à énergie positive. À Bordeaux, il a posé en mai 2015 la première pierre du futur siège de la Caisse d'Épargne Aquitaine Poitou-Charentes. Livraison en 2016.

3. Génie civil. Sur le vaste chantier en cours du contournement ferroviaire de Nîmes et Montpellier (Bouygues Construction - Colas - Alstom), les équipes ont achevé les 188 ouvrages d'art qui jalonnent les 80 kilomètres de la future ligne.

4. La Réunion. Colas poursuit les travaux de construction d'une route digue et d'un échangeur pour la Nouvelle Route du Littoral.

5. États-Unis. À Miami, Bouygues Construction construit l'écoquartier *Brickell City Centre*, conçu par les architectes Arquitectonica et Hugh Dutton Associés, et certifié LEED *Neighborhood Development*.



Bouygues Construction, une expertise globale et une approche locale de la construction et des services

Présent dans près de quatre-vingts pays, Bouygues Construction s'engage sur le long terme au service de ses clients et contribue ainsi à bâtir une vie meilleure.

BÂTIMENTS PUBLICS ET PRIVÉS

Logements, écoles et universités, hôpitaux, hôtels, immeubles de bureaux, stades, aéroports, établissements pénitentiaires, etc.

TRAVAUX PUBLICS

Ponts et tunnels, routes et autoroutes, infrastructures ferroviaires et portuaires, tramways, métros, etc.

ÉNERGIES ET SERVICES

Infrastructures de réseaux d'énergie, performance énergétique, énergies renouvelables, éclairage public, réseaux numériques, génie électrique, mécanique et thermique, *facility management*, etc.

CONCESSIONS

Gestion et exploitation d'infrastructures de transport, d'équipements sportifs et de loisirs, de zones portuaires, etc.

COLLABORATEURS

au 31 décembre 2015

50 077



EN SAVOIR PLUS

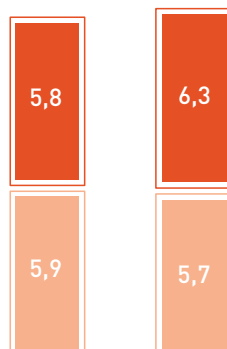
> www.bouygues-construction.com

> Twitter : @Bouygues_C

CHIFFRE D'AFFAIRES

en milliards d'euros

11,7 12,0



2014

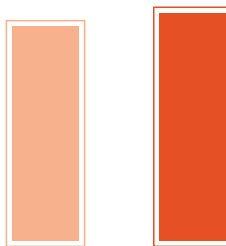
2015

● International
● France

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros

254 276



2014

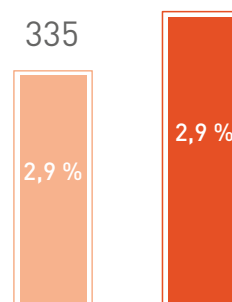
2015

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)

335 349



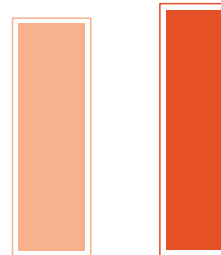
2014

2015

TRÉSORERIE NETTE

en milliards d'euros, à fin décembre

2,9 3,3



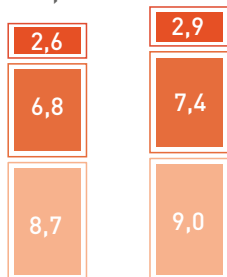
2014

2015

CARNET DE COMMANDES

en milliards d'euros, à fin décembre

18,1 19,3



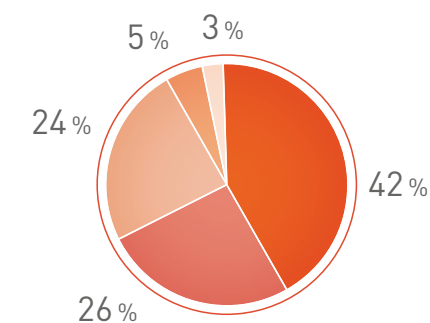
2014

2015

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

CARNET DE COMMANDES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

à fin décembre



● France
● Europe (hors France)
● Asie et Moyen-Orient
● Amériques
● Afrique

Bouygues Immobilier, un leader de la promotion immobilière en France

Développeur-opérateur urbain, Bouygues Immobilier réalise des projets de logements, d'immeubles de bureaux, de commerces et d'aménagement de quartiers durables. Il compte trente-cinq implantations en France et se développe à l'international à partir de la Belgique, de la Pologne et du Maroc.

LOGEMENT

Des offres favorisant l'évolutivité et la personnalisation des logements en réponse à l'évolution des besoins et usages de ses clients.

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

Des immeubles « clés en main », de la réhabilitation verte (Rehagreen®), des bâtiments à énergie positive (Green Office®) et de nouveaux espaces collaboratifs (Nextdoor).

AMÉNAGEMENT DE QUARTIERS

Développement de projets de quartiers mixtes (logements, bureaux, commerces) et durables (démarche UrbanEra®), qui intègrent des services favorisant le lien social, l'intégration à l'écosystème territorial et le développement économique.

COLLABORATEURS

au 31 décembre 2015

1 889



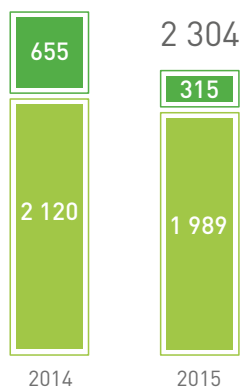
EN SAVOIR PLUS

> www.bouygues-immobilier.com
> Twitter : @Bouygues_Immo

CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros

2 775

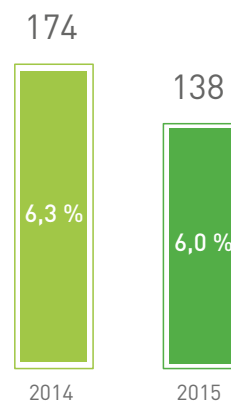


● Immobilier d'entreprise (bureaux et commerces)
● Logement

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

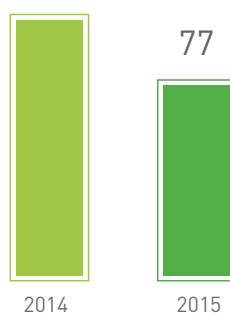
Marge opérationnelle courante (en %)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros

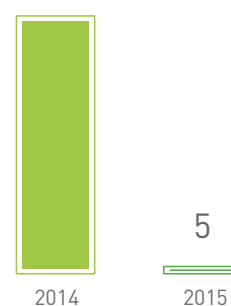
102



TRÉSORERIE NETTE

en millions d'euros, à fin décembre

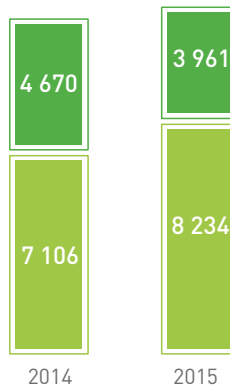
203



LOGEMENT

en nombre de réservations

11 776 12 195

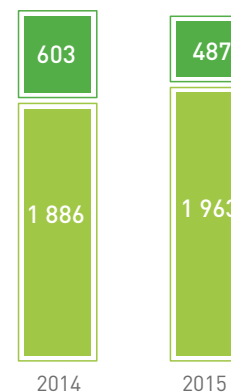


● Blocs
● Unités

RÉSERVATIONS

en millions d'euros

2 489 2 450



● Immobilier d'entreprise (bureaux et commerces)
● Logement



Colas, un leader mondial des infrastructures de transport

Colas est un leader de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport. Implanté dans plus de cinquante pays sur les cinq continents, Colas réalise chaque année plus de 80 000 chantiers qui répondent aux enjeux de mobilité, d'urbanisation et d'environnement. Colas intègre l'ensemble des activités de production et de recyclage liées à la plupart de ses métiers.

ROUTE

Construction et entretien de routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires et logistiques, aménagements urbains ou de loisirs, voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), ouvrages de génie civil, bâtiments ; production, recyclage et vente de matériaux de construction (granulats, émulsions/liants, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume).

SPÉCIALITÉS

Ferroviaire (conception, ingénierie, construction, renouvellement, entretien), Étanchéité, Sécurité signalisation routière, Réseaux, Vente de produits raffinés.

COLLABORATEURS

au 31 décembre 2015

56 901



EN SAVOIR PLUS

> www.colas.com

> Twitter : @GroupeColas

CHIFFRE D'AFFAIRES

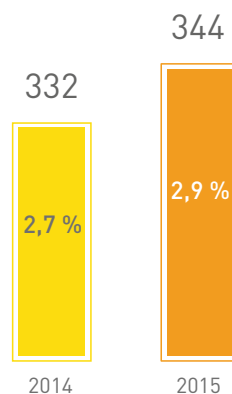
en milliards d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

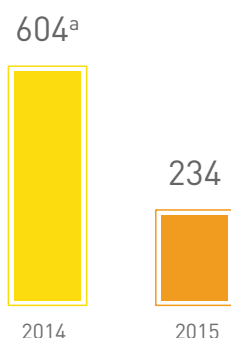
en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros



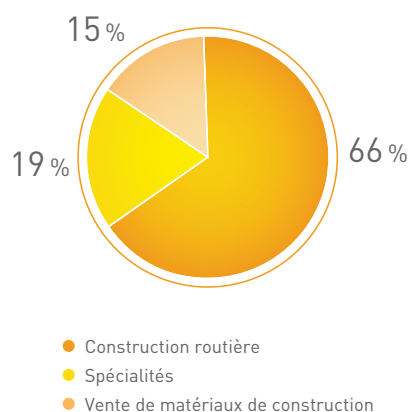
(a) dont 385 millions d'euros de plus-value nette de cession de la participation de Colas dans Cofiroute

CARNET DE COMMANDES

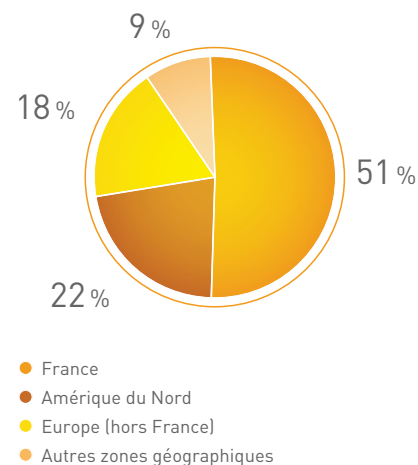
en milliards d'euros, à fin décembre



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



TF1, PREMIER GROUPE PRIVÉ DE TÉLÉVISION EN FRANCE

TF1 est un groupe de communication intégré dont la vocation est d'informer et de divertir. Son cœur de métier : produire, diffuser et distribuer une offre de contenus adaptée à tous les supports. TF1 est aussi engagé dans un dialogue constant avec ses parties prenantes.

CHIFFRES CLÉS 2015

EFFECTIFS

2 887

CHIFFRE D'AFFAIRES

2 004 M€ (- 11 %)

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

158 M€ (+ 10 %)





Avec 98 des 100 meilleures audiences 2015 à la télévision, la chaîne TF1 confirme sa capacité à rassembler un très large public devant des programmes variés (ici, la série *Clem*).





📺 Suite à la décision du CSA, LCI rejoint l'offre gratuite de la TNT en 2016.



En 2015, le groupe TF1 a renforcé la complémentarité de ses quatre chaînes en clair^a sur tous les supports, obtenu le passage en clair de LCI^b et annoncé l'acquisition de 70 % de Newen.

Éditeur de quatre chaînes en clair complémentaires^a, le groupe TF1 produit, diffuse et distribue une offre de contenus adaptée à tous les supports de diffusion. Groupe de communication intégré, il s'est diversifié dans des activités complémentaires (télé-achat, licences, production musicale, etc.).

STRATÉGIE

Le groupe TF1, dont la vocation est d'informer et de divertir, déploie sa stratégie au travers de deux axes majeurs :

- **Maintenir sa position de leader grâce à un large portefeuille de chaînes et de marques** sur toutes les plateformes pour tous les publics.

- **Saisir des opportunités de croissance pour se développer dans deux domaines en particulier :**

➤ **La production et la distribution de contenus.** Le groupe TF1 a notamment annoncé en 2015 l'acquisition de 70 % de Newen, acteur majeur de la production et de la distribution de contenus audiovisuels en France, afin de développer une nouvelle activité indépendante des chaînes du groupe.

➤ **Le digital.** Grâce au numérique, le groupe TF1 accompagne l'évolution des modes de consommation de contenus (second écran, vidéo à la demande, télévision de rattrapage) et les nouvelles opportunités de commercialisation publicitaire qui en résultent.



Parallèlement à la mise en œuvre de cette stratégie, le groupe TF1 reste vigilant quant à l'optimisation de ses ressources.

FORCES ET ATOUTS

- **Une position unique dans le paysage audiovisuel français** grâce à ses quatre chaînes en clair et à une marque incontournable en France, TF1.

- **Des synergies entre télévision et digital**, participant au rayonnement des marques diffusées sur les antennes.
- **Une opportunité d'exposition unique offerte aux annonceurs** dans leur relation avec les téléspectateurs et les internautes, sur toutes les plateformes.
- **La maîtrise de contenu, de la production à la distribution, en France et à l'international**, avec le savoir-faire qui s'y rattache dans chaque genre de programme (fiction, sport, divertissement, etc.).
- **Une forte capacité d'adaptation et d'innovation.**
- **Des partenariats porteurs**, avec notamment les principaux diffuseurs privés européens rassemblés au sein de European Media Alliance^c.
- **Une structure financière solide** qui permet au groupe TF1 d'avoir les moyens de financer ses ambitions de croissance et de rentabilité.

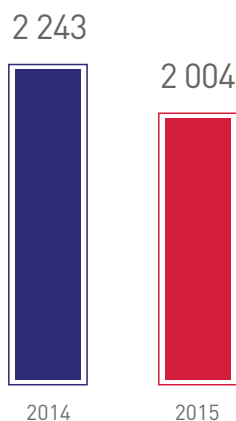
(a) TF1, TMC, NT1, HD1

(b) Sur décision du CSA le 17 décembre 2015, la chaîne d'information LCI rejoindra l'offre en clair de TF1 en 2016.

(c) à l'initiative de ProSiebenSat.1, réseau média composé de diffuseurs européens leaders, dont l'objet est d'accroître la portée géographique et les opportunités d'investissement dans la sphère numérique

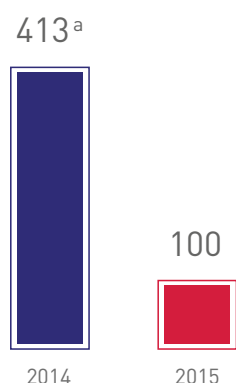
CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros

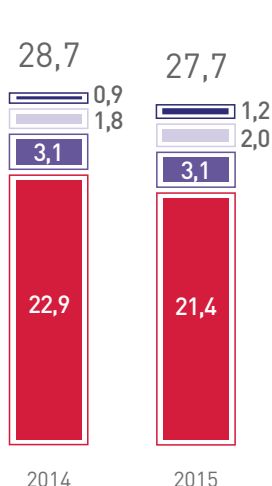


[a] y compris 328 millions d'euros de plus-value nette de cession (31 %) d'Eurosport International et de réévaluation de la participation résiduelle (49 %)

PART D'AUDIENCE^a GROUPE TF1

en %

Individus âgés de 4 ans et plus



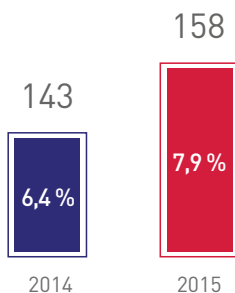
● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1

[a] source : Médiamétrie, moyenne annuelle

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

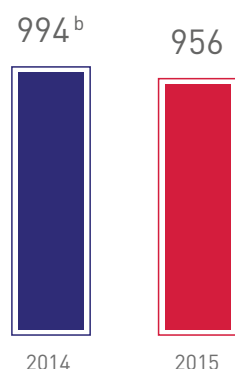
en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



COÛT DES PROGRAMMES DES QUATRE CHÂÎNES EN CLAIR^a

en millions d'euros



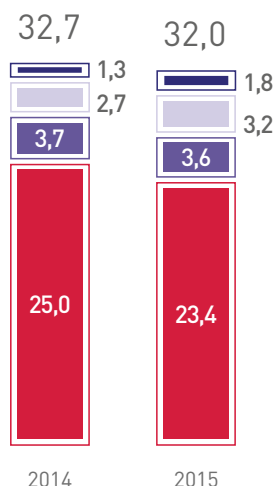
[a] TF1, TMC, NT1, HD1

[b] dont 74 millions d'euros liés à la diffusion de la Coupe du Monde de la Fifa, Brésil 2014™

PART D'AUDIENCE^a GROUPE TF1

en %

Femmes de moins de 50 ans, responsables des achats



● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1

[a] source : Médiamétrie, moyenne annuelle

FAITS MARQUANTS 2015

98 des 100 meilleures audiences^a 2015 réalisées par la chaîne TF1. Diffusion de la Coupe du monde de rugby (jusqu'à 12 millions^a de téléspectateurs).

Annonce d'une prise de participation majoritaire dans Newen.

Cession à Discovery Communications de la participation (49 %) dans le groupe Eurosport.

Validation par le CSA du passage de LCI en TNT gratuite.

L'offre digitale des chaînes en clair^b du groupe TF1 réunie dans MYTF1.

[a] source : Médiamétrie

[b] TF1, TMC, NT1, HD1

DIALOGUE AVEC LE PUBLIC

Nombre d'abonnements sur l'ensemble des réseaux sociaux



Le public interagit de plus en plus avec les programmes et les animateurs en s'abonnant à leurs comptes et pages disponibles sur les réseaux sociaux tels que Twitter, Facebook et Instagram.

Exemple de cet échange fort avec le public : la retransmission en direct sur TF1 des *NRJ Music Awards 2015*, suivie par 5,9 millions de téléspectateurs, a donné lieu à plus de 2,5 millions de tweets sur le compte Twitter de l'émission.

COP21 SENSIBILISER LES TÉLÉSPECTATEURS AUX ENJEUX CLIMATIQUES

En 2015, à l'occasion de la COP21, la chaîne Ushuaïa TV du groupe TF1 a consacré près de 400 heures d'antenne à des thématiques traitant des changements climatiques : transition énergétique, mers et océans, villes vertes, architecture du futur. L'angle pédagogique et parfois ludique des programmes diffusés a contribué à sensibiliser un large public à ces enjeux.

Plus de 800 sujets sur les enjeux du développement durable ont également été diffusés dans les journaux de TF1 et de LCI.

L'EXERCICE 2015 EN BREF

TF1 est le groupe audiovisuel privé leader en 2015 avec une part d'audience qui s'est établie à 27,7 % sur les individus âgés de quatre ans et plus et à 32,0 % sur les femmes de moins de cinquante ans.

LEADERSHIP CONFIRMÉ DU GROUPE AUDIOVISUEL

Sur la cible des individus âgés de quatre ans et plus, la chaîne TF1 confirme son leadership avec une part d'audience de 21,4 % et sa capacité à fédérer largement le public en totalisant 98 des 100 meilleures audiences 2015 dans tous les genres de programmes.

Les chaînes de la TNT (TMC, NT1, HD1) du groupe TF1 ont fortement progressé pour atteindre une part d'audience cumulée de 8,6 % (+ 0,9 point) auprès des femmes de moins de cinquante ans, responsables des achats. Diffusée au mois de janvier sur TMC, la demi-finale du Mondial de handball a, par exemple, rassemblé jusqu'à 3,3 millions de téléspectateurs.

TF1 a lancé une nouvelle version de sa plateforme MYTF1 qui réunit désormais l'offre digitale des quatre chaînes en clair, ainsi que des contenus 100 % digitaux.

Grâce à sa plateforme digitale, le groupe TF1 se positionne comme cinquième groupe en nombre de vidéos vues, aux côtés de géants internationaux tels que YouTube et Dailymotion.

UNE RENTABILITÉ EN AMÉLIORATION EN 2015

En 2015, le chiffre d'affaires du Groupe, qui atteint 2 004 millions d'euros, en baisse de 11 % sur un an, est en léger recul (- 2 %) à périmètre et change constants.

Le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes en clair est en légère baisse de 0,5 % du fait d'une pression concurrentielle forte sur le marché de la publicité, liée notamment à la croissance de l'offre des chaînes de la TNT.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 158 millions d'euros, en hausse de 15 millions d'euros, grâce à la maîtrise des coûts et à l'absence d'une Coupe du monde Fifa.

Enfin, le résultat net part du Groupe s'est établi à 100 millions d'euros. En 2014, il incluait 328 millions d'euros de plus-value liée à la cession d'Eurosport International.

Par ailleurs, le groupe TF1 dispose d'une trésorerie nette de 701 millions d'euros à fin 2015, qui lui offre des marges de manœuvre pour poursuivre son développement dans le domaine du digital et des contenus.



EN SAVOIR PLUS

> www.groupe-tf1.fr

> Twitter : @GroupeTF1

📷 Sur le tournage de l'émission de divertissement *Koh-Lanta*





1



3



2



4

1. Angélique Tessier, Céline Roux et Mari Guyot, collaboratrices de TF1 et créatrices du réseau Fifty-Fifty 2. Lionel Abelanski, Alexandra Lamy, Jean-François Vlerick et Arièle Semenoff dans *Une chance de trop* d'Harlan Coben 3. En 2015, TF1 a été la chaîne de l'événement et des Bleus avec la Coupe du monde de rugby et la finale du championnat de handball. 4. MYTF1 réunit désormais l'offre digitale de TF1, TMC, NT1 et HD1.

ZOOMS DE L'ANNÉE 2015

Audiences. Année record pour les fictions françaises de TF1 avec trente-deux places dans le Top 100^a des audiences 2015. La politique de renouveau menée par TF1 lui permet aussi d'être la seule chaîne à inscrire ses marques de fiction dans le classement. Parmi elles, *L'Emprise* (9,8 millions de téléspectateurs) et *Une chance de trop* (9,1 millions de téléspectateurs).



#BIENVENUE LCI. Le CSA a autorisé le passage en gratuit de LCI le 17 décembre 2015. Pionnière des chaînes d'information en continu dès 1994 en France, LCI ouvre une nouvelle page de son histoire. Elle fera son entrée sur la TNT gratuite en 2016.

Mixité. Créé en 2015 par trois collaboratrices de TF1, Fifty-Fifty, premier réseau mixte du secteur des médias en France, compte plus de 130 membres, dont 20 % environ d'hommes, menant ensemble une réflexion sur la mixité au sein du groupe TF1. Un partenariat avec PWN-Paris

(Professional Women's Network) lui permet de développer des initiatives communes et de renforcer l'implication des collaborateurs et des collaboratrices à tous les niveaux de l'entreprise.

Innovation. TF1 a noué en septembre 2015 un partenariat avec Epitech, école reconnue pour son expertise informatique et sa pédagogie innovante. Objectif du programme : aider les étudiants à développer leurs projets et être ainsi au plus près de la naissance des idées.

DJSI^b World Index

LA PERFORMANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE TF1, CLASSÉ MÉDAILLE D'ARGENT, DE NOUVEAU RECONNUE EN 2015 par l'indice boursier mondial de référence en matière de RSE^c

(a) source : Médiamétrie

(b) Dow Jones Sustainability Index

(c) Responsabilité Sociétale d'Entreprise



Depuis 2015, les nouvelles boutiques de Bouygues Telecom offrent un parcours simplifié et une expérience encore plus chaleureuse. Ici, la boutique du centre commercial Vélizy 2 (Yvelines)



BOUYGUES TELECOM, ENTREPRISE AU SERVICE DE LA VIE NUMÉRIQUE DE SES CLIENTS

Acteur majeur du marché français des communications électroniques, Bouygues Telecom a pour ambition de faire vivre à tous la meilleure expérience numérique en développant les usages.

CHIFFRES CLÉS 2015

EFFECTIFS

7 947

CHIFFRE D'AFFAIRES

4 505 M€ (+ 2 %)

EBITDA^a

752 M€ (+ 8 %)

CLIENTS

14,7 M

(a) résultat opérationnel courant majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions et dépréciations, moins les reprises de provisions et dépréciations non utilisées



📷 Les 14,7 millions de clients de Bouygues Telecom profitent de réseaux Mobile et Fixe performants.



Transformé en profondeur, Bouygues Telecom s'appuie sur sa dynamique commerciale et son nouveau modèle économique pour renouer avec une croissance pérenne.

STRATÉGIE

Bouygues Telecom est un opérateur de confiance qui accompagne ses clients pour leur permettre de profiter pleinement du numérique. Il déploie sa stratégie autour de trois axes :

CRÉER DE LA VALEUR EN DÉVELOPPANT LES USAGES

La qualité du réseau national 4G de Bouygues Telecom constitue un avantage compétitif durable pour se différencier sur le marché. Avec une couverture 4G de 75 % au 1^{er} janvier 2016, Bouygues Telecom poursuit le déploiement de nouveaux sites et vise une couverture 4G de 82 % fin 2016 et de 99 % en 2018.

Bouygues Telecom capitalise aussi sur son portefeuille de fréquences afin de densifier son réseau mobile. Grâce à

l'agrégation de deux ou trois bandes de fréquences, ses clients bénéficient de débits pouvant atteindre près de 300 Mbit/s.

La qualité de son réseau et l'enrichissement de ses offres permettent à Bouygues Telecom d'attirer les clients à fort potentiel de consommation d'Internet mobile et de les accompagner dans leurs nouveaux usages.

POURSUIVRE LA CROISSANCE DANS LE FIXE

Bouygues Telecom commercialise des offres ADSL^a et FTTH^b à des prix très compétitifs et accélère le développement de ses propres infrastructures Fixe (ADSL, FTTH) pour augmenter le nombre de foyers pouvant bénéficier de ces ruptures tarifaires.

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS ENTREPRISES ET INTERNET DES OBJETS^c

L'activité Entreprises constitue un relais de croissance particulièrement dynamique depuis le lancement du réseau 4G. Avec le développement, d'offres et de services innovants

dans le Fixe, le nombre de clients de Bouygues Telecom Entreprises est en forte hausse.

Bouygues Telecom accompagne le développement de l'Internet des Objets en concevant une offre commerciale spécifique *via* sa nouvelle filiale Objenius (voir p. 33).

FORCES ET ATOUTS

- 11,9 millions de clients Mobile et 2,8 millions de clients Haut Débit Fixe.
- Des réseaux Mobile et Fixe performants, reconnus pour leur qualité.
- Un accès à un large spectre de fréquences.
- Un positionnement unique : « #NosClientsDabord ».
- Des offres Mobile et Fixe attractives.
- Une expérience client optimisée et personnalisée.
- Une forte capacité d'adaptation.

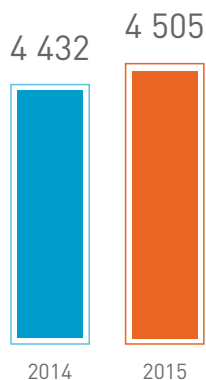
(a) Asymmetric Digital Subscriber Line (ligne téléphonique d'abonné numérique à débit asymétrique)

(b) Fiber To The Home (fibre optique jusqu'au foyer)

(c) ou IdO, de l'anglais *Internet of Things* (IoT), fait référence aux échanges d'information, *via* le réseau internet, d'objets physiques connectés

CHIFFRE D'AFFAIRES

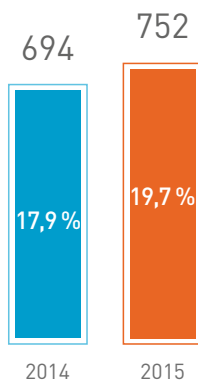
en millions d'euros



EBITDA^a

en millions d'euros

Marge d'EBITDA (en %)^b



(a) résultat opérationnel courant majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions et dépréciations, moins les reprises de provisions et dépréciations non utilisées

(b) ratio EBITDA sur chiffre d'affaires Réseau

FAITS MARQUANTS 2015

Enrichissement des offres Sensation avec un bonus à choisir parmi quatre (Spotify premium, Canal Play Start, BTV illimité et Gameloft).

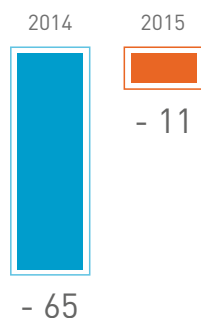
Lancement commercial de Bbox Miami.

Obtention d'un bloc de 5 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz. Bouygues Telecom accompagne la croissance des usages internet en mobilité.

Pour répondre aux besoins des multinationales, création de Telefonica Global Solutions France, joint-venture entre Bouygues Telecom Entreprises et Telefonica.

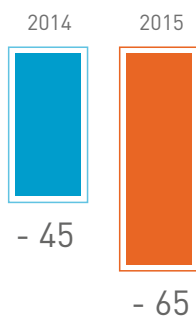
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros



RELATION CLIENT

BOUYGUES TELECOM CRÉE LE COMITÉ-CLIENTS

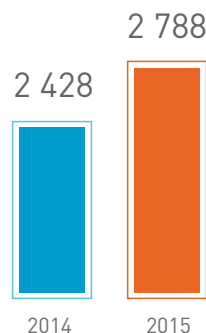
En 2015, Bouygues Telecom a créé le « Comité-Clients » composé d'une vingtaine de clients ayant pour mission d'échanger avec les équipes de Bouygues Telecom. Proposer des améliorations, amender les nouvelles offres et remonter les éventuels dysfonctionnements sont quelques-uns des objectifs fixés à ce groupe qui a notamment contribué à construire l'offre promotionnelle de Noël 2015^a.

Le Comité-Clients est le fruit d'une initiative prise dans le cadre de la démarche « #NosClientsDabord ». Retrouvez le blog du Comité-Clients sur blog.bouyguestelecom.fr.

(a) données illimitées tous les week-ends pendant six mois

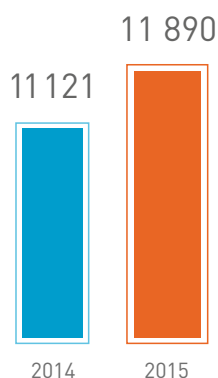
CLIENTS HAUT DÉBIT FIXE

en milliers, à fin décembre



CLIENTS MOBILE

en milliers, à fin décembre



SERVICES À LA VILLE

OBJENIOUS CONNECTE LES OBJETS

Le réseau LoRa (abréviation de *Long Range*, en français « longue portée ») pour les objets communicants permet de nombreuses applications (mobilité urbaine connectée, parkings intelligents, etc.) qui réduisent l'empreinte environnementale de la ville. En 2015, Bouygues Telecom, un des premiers opérateurs à déployer cette technologie appelée à devenir un standard mondial, a créé la filiale Objenious qui lancera en 2016 un catalogue d'offres destinées aux entreprises.



📺 Nouvelle campagne de marque lancée en novembre 2015 par Bouygues Telecom

L'EXERCICE 2015 EN BREF

En 2015, Bouygues Telecom a poursuivi avec succès sa stratégie offensive dans le Mobile et dans le Fixe, ainsi que sa transformation profonde.

BONNES PERFORMANCES COMMERCIALES

L'année 2015 marque la reprise d'une bonne dynamique commerciale de Bouygues Telecom dans le Mobile et la poursuite de la diffusion rapide de la 4G auprès de ses clients.

La qualité de son réseau 4G, l'enrichissement de ses offres et son nouveau positionnement ont permis à l'opérateur de recruter de nouveaux clients à fort potentiel de consommation d'Internet mobile et de réduire le taux d'attrition^a au sein de sa clientèle existante.

À fin 2015, Bouygues Telecom compte 11,9 millions de clients **Mobile**, avec un parc Forfait (hors MtoM^b) en croissance nette de 543 000 clients sur l'année.

Ce sont 5,1 millions de clients^c qui sont utilisateurs de la 4G, soit 51 % du parc Mobile (hors MtoM).

Sur le marché du **Haut Débit Fixe^d**, Bouygues Telecom a poursuivi sa croissance en proposant des offres à prix attractif. Le lancement début 2015 de Bbox Miami (25,99 euros par mois) est venu renforcer les bonnes performances commerciales de Bbox ADSL lancée en 2014. L'année a aussi été marquée par le début de la commercialisation de la fibre FTTH^e sur le réseau déployé en propre. Sur l'année 2015, Bouygues Telecom a recruté 360 000 clients, soit une des plus fortes croissances nettes du marché Fixe.

AMÉLIORATION DES RÉSULTATS FINANCIERS

En 2015, Bouygues Telecom a amélioré ses résultats financiers sous l'effet conjugué de sa bonne performance commerciale et de la transformation de son modèle économique.

Le chiffre d'affaires a renoué avec la croissance en 2015 et atteint 4 505 millions d'euros.

L'amélioration de l'EBITDA^f (752 millions d'euros en 2015, en augmentation de 58 millions d'euros par rapport à 2014) est le résultat d'une simplification drastique de l'entreprise et de l'émergence d'un modèle économique plus agile et plus vertueux.

(a) rapport entre le nombre de clients perdus et le nombre de clients total (*churn*)

(b) Machine to Machine

(c) clients ayant utilisé le réseau 4G au cours des trois derniers mois (définition Arcep)

(d) comprend les abonnements Haut Débit et Très Haut Débit Fixe

(e) Fiber To The Home (fibre optique jusqu'au foyer)

(f) résultat opérationnel courant majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions et dépréciations, moins les reprises de provisions et dépréciations non utilisées



EN SAVOIR PLUS

> www.bouyguetelecom.fr

> Twitter : @Bouyguetelecom



2
3



1. L'obtention d'un nouveau bloc de fréquences en 2015 offre de meilleurs débits aux clients. 2. Naissance de Bbox Miami début 2015
3. L'expérience client au cœur de la stratégie au travers du positionnement « #NosClientsDabord » (ici, Salomé Belili, conseillère de vente Bouygues Telecom à Vélizy)

ZOOMS DE L'ANNÉE 2015

Plus de débit, plus de confort. En 2015, Bouygues Telecom a été le premier opérateur à lancer la 4G+ aux débits « boostés » obtenue grâce à l'agrégation de trois bandes de fréquences. Résultat : des performances inégalées (jusqu'à près de 300 Mbit/s) pour l'Internet mobile et un confort d'utilisation toujours plus élevé en mobilité.

Actuellement disponibles à Chartres, à Lyon, à Marseille et dans certaines zones de Paris, ces nouveaux débits seront déployés en 2016 dans toutes les grandes agglomérations de France.

Amélioration de l'expérience client. En 2015, Bouygues Telecom a mis en place une plateforme digitale et omni-canal avec Salesforce, leader mondial des outils de relation client. Cet outil permet de fluidifier le parcours client et d'uniformiser l'information, quel que soit le point de contact.

Par ailleurs, Bouygues Telecom a entamé la modernisation de son réseau de boutiques pour améliorer et simplifier l'expérience du client. L'ensemble des boutiques aura adopté ce nouveau concept d'ici la fin 2017.

Open Innovation. Depuis son lancement, l'accélérateur de start-up, Bouygues Telecom Initiatives (BTI), a étudié mille dossiers, réalisé vingt-neuf projets de co-développement et effectué neuf prises de participation. Bbox Miami, proposée depuis 2015, comprend une interface TV innovante réalisée par la start-up IFeelSmart dans laquelle BTI a pris une participation de 15 %. BTI travaille avec un réseau de partenaires (incubateurs, accélérateurs et fonds) et communique sur son actualité *via* les réseaux sociaux et son site internet www.btiniciatives.fr.

Fibre FTTH. En 2015, Bouygues Telecom a poursuivi le déploiement de son réseau Fibre FTTH avec 1,5 million de prises commercialisées fin 2015, pour un objectif de 6,5 millions de prises à terme. Au cours du deuxième semestre, il a débuté la commercialisation de son offre FTTH.

75 %

DE LA POPULATION COUVERTE EN 4G
PAR BOUYGUES TELECOM

(au 1^{er} janvier 2016, France métropolitaine)

ALSTOM : UN LEADER MONDIAL DES SOLUTIONS DE TRANSPORT

Promoteur de la mobilité durable,
Alstom conçoit et propose des systèmes,
équipements et services pour le secteur
ferroviaire et offre la gamme de solutions
la plus large du marché.
Alstom se positionne comme un leader
mondial des systèmes ferroviaires intégrés.



Le métro de Chennai, en Inde,
a été inauguré en juin 2015.

Le 2 novembre 2015, Alstom a finalisé la vente de ses activités Énergie (Power et Grid) à General Electric (GE) pour un montant d'environ 12,4 milliards d'euros. Forte de 32 000 collaborateurs, Alstom est désormais entièrement recentrée sur le transport ferroviaire.

Au 31 décembre 2015, Bouygues détenait 29,2 % du capital et des droits de vote.

DEVENIR LA RÉFÉRENCE DU MARCHÉ FERROVIAIRE

Le marché ferroviaire, guidé par une urbanisation grandissante, connaît une croissance constante. Le marché ferroviaire annuel mondial accessible pour la période 2011-2013 est estimé à 102 milliards d'euros. Il devrait se développer pour atteindre un montant moyen annuel de 121 milliards d'euros sur la période 2017-2019, soit un taux de croissance moyen annuel de 2,8 %^a.

Par sa présence sur tous les continents, sa gamme complète de solutions et son innovation constante, Alstom jouit donc d'une position de premier plan dans le domaine des trains, des systèmes, des services et de la signalisation.

UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE POUR 2020

Alstom déploie une stratégie à la hauteur de son ambition : devenir le partenaire privilégié de ses clients pour leurs solutions de transport à l'horizon 2020.

- **Une organisation tournée vers ses clients** : présente dans soixante pays, Alstom a adapté son organisation pour renforcer son empreinte mondiale et mieux répondre localement aux besoins de ses clients.
- **Une gamme complète de solutions** : forte de son expertise dans tous les segments du transport ferroviaire (trains, systèmes, services et signalisation), Alstom combine ses savoir-faire pour offrir à ses clients des solutions globales.



Collaborateur d'Alstom sur le site de Grain Valley acquis à General Electric aux États-Unis

- **L'innovation créatrice de valeur** : elle permet à Alstom de proposer à ses clients des solutions plus performantes et des coûts de possession réduits. L'innovation est une source de compétitivité, de différenciation et un vecteur de nouveaux marchés.
- **L'excellence opérationnelle et environnementale** : pour mieux satisfaire ses clients, Alstom vise l'excellence en matière de qualité, de coûts et de délais dans l'exécution de ses contrats. Cette exigence opérationnelle s'accompagne d'un engagement de performance environnementale répondant à une attente forte du marché.
- **Une culture fondée sur la diversité et l'entrepreneuriat** : Alstom encourage la diversité sous toutes ses formes au sein de ses équipes (mixité, pluriculturalisme, etc.) et développe une culture d'entrepreneuriat promouvant la satisfaction client, la responsabilité et la réactivité.

RÉSULTATS

NEUF PREMIERS MOIS 2015/16

Pour les neuf premiers mois de 2015/16 (du 1^{er} avril au 31 décembre 2015), les prises de commandes d'Alstom se sont établies à 6,3 milliards d'euros, contre 8 milliards d'euros sur la même période de l'année dernière qui incluait un contrat pour une valeur de 4 milliards d'euros en Afrique du Sud.

Le chiffre d'affaires d'Alstom a atteint 4,9 milliards d'euros, en progression de 8 % et 3 %, à périmètre et taux de change constants, par rapport aux neuf

premiers mois de 2014/15. Le ratio commandes sur chiffre d'affaires est resté élevé à 1,3.

À 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2015, le carnet de commandes représentait plus de quatre années de chiffre d'affaires.

(a) source : Union des Industries Ferroviaires Européennes (UNIFE) – 2014

FAITS MARQUANTS

PREMIER SEMESTRE 2015/16

- Cinquante locomotives de fret en Azerbaïdjan.
- Maintenance de locomotives électriques de fret et de passagers kazakhes sur vingt-cinq ans.
- Mise à niveau des systèmes de signalisation de plusieurs lignes de métro à Hong Kong avec Thales.
- Dix-sept trains Intercités Coradia Polyvalent en Algérie.
- Deuxième système de métro intégré à Panama.

TROISIÈME TRIMESTRE 2015/16

- Huit trains à grande vitesse Pendolino supplémentaires, ainsi que leur maintenance sur vingt ans en Italie.
- Quarante-sept locomotives bi-mode en Suisse.
- 1 362 voitures à double niveau de type M7 en Belgique, en consortium avec Bombardier Transport.

GRUPE BOUYGUES

Siège social
32 avenue Hoche
F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 1 44 20 10 00
bouygues.com
Twitter : @GroupeBouygues

TF1

Siège social
1 quai du Point du jour
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

Tél. : +33 1 41 41 12 34
groupe-tf1.fr
Twitter : @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

Siège social
37-39 rue Boissière
F-75116 Paris

Tél. : +33 1 39 26 60 33
corporate.bouyguetelecom.fr
Twitter : @bouyguetelecom

BOUYGUES CONSTRUCTION

Siège social
Challenger
1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt
F-78065 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tél. : +33 1 30 60 33 00
bouygues-construction.com
Twitter : @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

Siège social
3 boulevard Gallieni
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tél. : +33 1 55 38 25 25
bouygues-immobilier-corporate.com
Twitter : @Bouygues_Immo

COLAS

Siège social
7 place René Clair
F-92653 Boulogne-Billancourt cedex

Tél. : +33 1 47 61 75 00
colas.com
Twitter : @GroupeColas



L'abrégé interactif est disponible
sur les sites internet et intranet du groupe Bouygues,
puis sur tablettes numériques sous iOS et Android.

