

SÍNTESIS 2017

DEMOS VIDA AL PROGRESO



BOUYGUES



ÍNDICE

1	UNA CIUDAD SOSTENIBLE Y ATRACTIVA.....	02
	ORGANIZACIÓN Y CIFRAS CLAVES.....	12
2	DAR VIDA AL PROGRESO.....	16
	BOUYGUES CONSTRUCTION, BOUYGUES IMMOBILIER, COLAS	
3	UNA OFERTA DE TV Y SERVICIOS DIGITALES PARA TODOS LOS PÚBLICOS.....	28
	TF1	
4	AL SERVICIO DE LA VIDA DIGITAL DE LOS CLIENTES.....	34
	BOUYGUES TELECOM	
5	EL SOCIO DE LAS SOLUCIONES DE MOVILIDAD.....	40
	ALSTOM	



VENTAJAS DEL GRUPO

Una cultura fuerte

- Un estilo de gestión basado en la confianza
- Empleados movidos por el sentido del desafío, el amor por la excelencia, la pasión, el respeto de sí mismos y de los demás, la creatividad al servicio de la gran mayoría

Respuestas a necesidades básicas

- Vivienda, infraestructuras (edificios, transporte), gestión de la energía, medios de comunicación y comunicaciones digitales
- Innovaciones destinadas a mejorar la vida diaria

Presencia en cerca de 90 países

- Extensa cobertura del territorio en Francia
- Fuerte presencia en el extranjero, con la capacidad de movilizar equipos de trabajo para grandes proyectos

Empresas

- Reconocidas por su saber hacer: Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom

Una estructura financiera sólida

En portada, el Tribunal de París, entregado en 2017 y ganador de la Escudra de Plata 2017, premio de arquitectura concedido por Le Monde y AMC al arquitecto Renzo Piano (© Augustin Détéienne/Capa Pictures)

A la izquierda, el vestíbulo del nuevo edificio Francis Bouygues de la escuela de ingenieros CentraleSupélec (París-Saclay)

Febrero de 2018 - Dirección de Comunicación del grupo Bouygues

Traducción: Yuri ELIACH-URIBE • Diseño - Realización: **TERRE DE SIENNE** • Impreso por PDI (Val d'Oise) en papel compuesto por fibras 100% recicladas blanqueadas sin cloro • Puesto que la tirada está limitada a lo estrictamente necesario, le rogamos conservar este ejemplar y no olvidar reciclarlo • El documento de referencia 2017 de Bouygues está disponible desde el 22 de marzo de 2018 en www.bouygues.com y ByLink, el portal del personal del Grupo.



RECYCLED
Paper made from
recycled material
FSC® C106113



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

"Bouygues está muy bien posicionado en sectores con un fuerte potencial"

MARTIN BOUYGUES, PRESIDENTE DIRECTOR GENERAL



2017 se caracterizó por una fuerte mejora de los resultados y de la rentabilidad del Grupo. Todas las filiales alcanzaron o superaron sus objetivos y contribuyeron a estos resultados.

El beneficio operativo corriente aumentó un 27% en un año y el margen operativo corriente mejoró 0,8 puntos elevándose al 4,3%. El margen operativo corriente de las empresas de construcción aumentó 0,2 puntos y el de TF1 2,4 puntos. Bouygues Telecom obtuvo

excelentes resultados comerciales y financieros. El número de clientes de la empresa aumentó consecuentemente, tanto en el mercado Móvil como Fijo. El margen de Ebitda, que se elevó al 27,2%, registró un aumento considerable de 4,6 puntos respecto a 2016, superando ampliamente el objetivo del 25% establecido a finales de 2015.

El Grupo se ha reforzado en sus mercados. Las empresas de construcción mejoraron su desempeño comercial en Francia y en el extranjero. Reforzaron su posición en el mercado de los barrios sostenibles y continuaron su expansión en Canadá y Australia. TF1 desarrolló su actividad de producción a escala europea y está acelerando su crecimiento en los medios digitales con la adquisición de **aufeminin**, que se está negociando actualmente. Bouygues Telecom ganó cuotas de mercado en el sector Fijo, está acelerando el despliegue de su red FTTH y la comercialización de sus ofertas de Fibra óptica. La deuda neta a finales de diciembre de 2017 se elevaba a 1.900 millones de euros y es estable en un periodo de un año. **Con una estructura financiera muy sólida, el Grupo dispone de todos los medios para garantizar su desarrollo.**

Gracias a estos excelentes resultados, podemos proponer a nuestros accionistas un **aumento del dividendo de 0,1 euros por acción** en 2017, es decir, **1,7 euros**.

Bouygues está muy bien posicionado en sectores con un fuerte potencial de crecimiento, lo que augura perspectivas prometedoras. **En 2018, el Grupo deberá seguir mejorando gradualmente su rentabilidad.** Según las previsiones, el margen operativo corriente de las empresas de construcción^a deberá mejorar respecto a 2017, al igual que el de TF1^b. Bouygues Telecom ha adoptado una dinámica de crecimiento rentable. Su margen de Ebitda en 2018 deberá ser superior al de 2017 lo que le permitirá alcanzar su objetivo de 300 millones de euros de cash-flow libre^c en 2019.

Doy las gracias a todos nuestros colaboradores por su implicación, y a nuestros clientes y nuestros accionistas por su confianza.

22 de febrero de 2018

CIFRAS CLAVES 2017

Empleados

115.530

Cifra de negocios

32.904 M€ (+ 4%)

Beneficio operativo corriente

1.420 M€ (+ 27%)

Beneficio operativo

1.533 M€ (+ 62%)

Beneficio neto atribuible al Grupo

1.085 M€ (+ 48%)

Deuda neta

(1.914 M€) (- 48M€)

(a) Excl. Nextdoor

(b) Excl. grandes eventos deportivos

(c) Capacidad de autofinanciación - coste de la deuda financiera neta - gasto de impuestos - inversiones operativas netas. Se calcula antes de la variación de las Necesidades de Capital Circulante (NCC).

PERFIL DEL GRUPO



Una ciudad sostenible y atractiva



En Singapur, un momento de relajación en el corazón de las torres gemelas con cubierta vegetal *New Futura* certificadas Green Mark Gold Plus y Conquas Star.



Presente en unos noventa países, el grupo Bouygues se apoya en sus más de 115.000 empleados y en la diversidad de sus actividades (construcción, medios de comunicación, telecomunicaciones) para ofrecer soluciones innovadoras que responden a necesidades básicas.

Las empresas del grupo Bouygues deben hacer frente a los grandes retos del siglo XXI teniendo en cuenta tres factores:

- **Ecológico**, con el cambio climático, la erosión de la biodiversidad y el agotamiento de los recursos que requieren un cambio indispensable del modelo económico.
- **Demográfico**, con la aceleración de la urbanización y el aumento constante de la necesidad de infraestructuras, soluciones de movilidad y comunicación para que la ciudad sea más sostenible y agradable.
- **Tecnológico**, con la transformación digital que atañe a todas las empresas y actividades y constituye una extraordinaria herramienta para simplificar los intercambios.

Desde su creación, aportar progreso humano es la misión prioritaria del grupo Bouygues. Su experiencia y capacidad de innovación le permiten responder a la rápida evolución de los usos derivados de la profunda y rápida transformación de la sociedad.

ANTE EL RETO ECOLÓGICO

En 2017, Bouygues firmó el French Business Climate Pledge^a, incorporándose de este modo al grupo de las principales empresas francesas que se han comprometido a reducir sus emisiones de gases con efecto invernadero. El Grupo moviliza más que nunca sus competencias para inventar y desarrollar nuevos modelos constructivos de bajo consumo de recursos de todo género.

Renovar para mejorar el hábitat

En Europa, unos 190 millones de viviendas requerirán obras de renovación térmica de aquí a 2050 para cumplir con los objetivos de ahorro de energía estipulados por la Unión Europea y luchar contra la precariedad energética. El Grupo pone al servicio de sus clientes su saber hacer en materia de **eficiencia**

energética y de realización de **obras sin desocupar los locales**, marcándose como objetivo los estándares "Edificio pasivo" y "Edificio de energía positiva", y respetando el patrimonio arquitectónico cuando procede.

Construir mejor para reducir el despilfarro

Bouygues ha emprendido varios programas destinados a integrar **materiales ecorresponsables y más fácilmente reciclables** (por ejemplo, construcción en madera) para contribuir a la preservación de los recursos primarios (recursos minerales, agua, etc.) y a la protección de los centros de extracción.

De este modo, el Grupo ha demostrado en varias obras de gran envergadura que **las materias primas secundarias de la edificación** pueden utilizarse para reconstruir. Bouygues forma parte de la nueva marca BBCC (Bâtiment Bas Carbone – Edificio de bajo carbono) que valoriza la integración de la **economía circular^b** en todo el ciclo de vida del edificio.

Mejorar la autonomía energética de las ciudades

Bouygues propone infraestructuras productoras de recursos energéticos (ecobarrio de energía positiva, carreteras solares) que contribuyen a **incrementar la autonomía** de una manzana o de un barrio gracias a las redes inteligentes (*smart grids*). Por otra parte, el Grupo participa en la construcción de plantas de producción de energía renovable a gran escala como centrales solares fotovoltaicas de gran tamaño en Japón y Filipinas, y próximamente en Australia.

(a) Documento publicado con motivo de la cumbre One Planet Summit celebrada el 12 de diciembre de 2017 en París, en el cual las 89 empresas francesas firmantes afirman la necesidad de cambiar colectivamente de rumbo para poner en marcha una reducción drástica de las emisiones de gases con efecto invernadero del mundo

(b) Designa un modelo económico cuyo objetivo es producir bienes y servicios de forma sostenible, limitando el consumo y el despilfarro de recursos (materias primas, agua, energía), al igual que la producción de residuos (definición oficial)



Dijon, ciudad inteligente y conectada

POR UNA CIUDAD SOSTENIBLE Y ATRACTIVA

Para hacer frente a la aceleración de la urbanización, Bouygues participa en el diseño de **barrios sostenibles** en el marco de consorcios compuestos por los actores urbanos (empresas, start-ups, mundo académico, asociaciones, colectividades, etc.). El principal objetivo es conciliar la mejora de la calidad de vida de los habitantes y la reducción de la huella medioambiental global.

En 2017, varios proyectos emblemáticos ponen de relieve la capacidad de Bouygues para ofrecer soluciones urbanas innovadoras a sus clientes:

- La metrópolis de Dijon (veinticuatro municipios asociados) seleccionó un consorcio encabezado por Bouygues para la **gestión integrada y digital de las funciones urbanas**.
- Bouygues ha sido seleccionado para desarrollar **diez proyectos de barrios inteligentes** en el marco de la convocatoria de proyectos "Inventemos la metrópolis del Gran París", la mayor consulta internacional de ordenación y urbanismo de Europa. Por todas estas razones, el Grupo se posiciona como líder del sector de la ordenación urbana.

Bouygues también es un actor importante de los **proyectos de túneles** para las nuevas líneas de metro del **Gran París**. También fue seleccionado en Melbourne (Australia) para construir un túnel de nueve kilómetros para el metro.

Crear servicios útiles para todos

A través de su filial Objenious especialista en objetos conectados, Bouygues acompaña a sus clientes para optimizar las funciones urbanas, los flujos logísticos, la seguridad de las infraestructuras, etc., apoyándose en **tecnologías de comunicación de bajo consumo y largo alcance**. Bouygues también promueve la electromovilidad (vehículos particulares, vehículos de dos ruedas, bicicletas eléctricas, autobuses) proponiendo a sus clientes ofertas llave en manos de puntos de recarga para vehículos eléctricos.

250.000

Número de ciudadanos conectados por la *smart city* de la metrópolis de Dijon

UNA POLÍTICA RSC RECONOCIDA

Bouygues forma parte de los índices STOXX Global ESG Leaders y Euronext Vigeo Eurozone 120 que integró en 2014, y de FTSE4Good. Estos reconocimientos ilustran la eficiencia del Grupo en el campo de la integración de la RSC en todas sus prácticas, procesos y soluciones comerciales ecorresponsables.



- 1 • Exopush, exoesqueleto parcial diseñado para aliviar el trabajo de los oficiales de Colas
- 2 • Compartir la experiencia de la televisión del futuro con *Koh-Lanta* en el stand de TF1 en el salón Vivatech 2017



Desarrollada por Colas, la carretera inteligente Flowell permite adaptar las marcas viales al contexto, gracias a la instalación de sensores e iluminación LED en el firme.

EL PROGRESO EN LA VIDA DIARIA

Bouygues invierte en innovación abierta y compartida para responder con agilidad a las necesidades de la sociedad, en un contexto de transformación digital que está revolucionando los usos profesionales y personales.

Conectar, informar, divertir

El Grupo **facilita la vida digital** de sus clientes a través de la red 4G de Bouygues Telecom ofreciéndoles una conexión de gran calidad. TF1 propone una amplia oferta de programas de entretenimiento y de información **a la sociedad** civil en toda su diversidad.

Estar a la escucha de su entorno

Para crear ofertas innovadoras, Bouygues recurre a las **competencias de socios externos**: proveedores, universidades, centros de investigación, etc., está siempre a la escucha de sus clientes y anima un colectivo -El Comité Clientes- para elaborar juntos las ofertas más adaptadas.

Para **anticiparse a las innovaciones disruptivas**, cada una de las filiales del Grupo Bouygues se ha dotado de un fondo de lanzamiento de start-ups.

En el marco de los ambiciosos proyectos de reforma que se le han confiado (por ejemplo, *Éole Évangile* en París o *Les Fabriques* en Marsella), el Grupo desarrolla mecanismos innovadores de **concertación entre las partes interesadas**.

Reinventar nuestros productos y servicios

El grupo Bouygues participa en la revolución digital **reinventando sus productos, servicios y procesos** para incrementar su eficacia y flexibilidad. El BIM (*Building Information Modeling* o maqueta digital) se está desplegando actualmente en las empresas de construcción del Grupo, lo que abre el camino a numerosas innovaciones. En 2017, Bouygues Construction se asoció con Dassault Systèmes y Accenture para acelerar la digitalización de sus actividades de proyecto.

Gracias a las tecnologías digitales de modelización dinámica en tres dimensiones (3D), las empresas de construcción del Grupo adaptan sus métodos de diseño y construcción de obras. En 2017 se realizaron varias pruebas prometedoras de impresión en 3D de hormigón (vivienda unifamiliar en Nantes, etc.).



Mitin en Challenger durante el Día Mundial de la Seguridad y la Salud organizado por Bouygues Construction el 13 de junio de 2017

BOUYGUES LANZA SU PROGRAMA DE “INTRAEMPRESARIADO”

Para fomentar la creatividad de sus empleados, Bouygues proyecta promover y facilitar una dinámica “intraempresarial”. Objetivo: hacer surgir ideas, principalmente para hacer que la ciudad sea más sostenible y atractiva. Este programa, bautizado con el nombre de “Innovar como una start-up”, tiene valor y sentido para los empleados-intraempresarios y les permite desarrollar actividades comerciales complementarias con las del Grupo poniendo medios personalizados a su disposición (tutoría, formación, acceso a financiaciones, etc.).

(a) Espacios de trabajo compartido y trabajo colaborativo en red

(b) Espacios de trabajo colaborativos

LOS COLABORADORES DEL GRUPO

Los empleados del grupo Bouygues comparten valores de respeto, confianza y equidad formalizados en los Preceptos de recursos humanos. A través de su implicación y compromiso diarios, contribuyen a mejorar continuamente el desempeño del Grupo en beneficio del progreso humano.

Adoptar un comportamiento ético

El código de ética de Bouygues, publicado en 2006, exhorta formalmente a todo el personal a seguir las reglas de conducta del Grupo en conformidad con sus valores. El código se ha actualizado y completado con cinco programas internos de conformidad (derecho de la competencia, lucha contra la corrupción, información financiera y operaciones bursátiles, conflictos de interés, embargos y restricciones a la exportación). Durante el ejercicio 2017 se actualizaron algunas de estas publicaciones y se puso un nuevo dispositivo de alerta a disposición del personal.

Hacer evolucionar los métodos de trabajo

Para operar en un entorno de trabajo agradable que favorezca los intercambios y la creatividad, el Grupo despliega nuevos espacios de trabajo propicios al *coworking*^a, los talleres creativos, las herramientas digitales cooperativas, etc. En 2017, Bouygues Immobilier, que acuñó el concepto Nextdoor^b, reorganizó su sede social según estos nuevos principios para servir de ejemplo dentro y fuera del Grupo. El trabajo de los oficiales en las obras también evoluciona: Bouygues Construction y Colas han desarrollado exoesqueletos ergonómicos para reducir la penosidad de ciertas tareas.



- 1 • Oficial de la filial marroquí de Bouygues Construction. En la foto, en el museo Yves Saint Laurent de Marrakech, entregado en 2017
- 2 • Una joven becada de la Fundación de empresa Francis Bouygues compartiendo su experiencia con el público

729

Número de jóvenes titulares de una beca de la Fundación de empresa Francis Bouygues desde su creación en 2005

Atraer todos los talentos

El grupo Bouygues se enriquece con una **diversidad** de talentos con trayectorias y diplomas profesionales muy variados, tanto en el momento de la contratación como a través de la evolución de carrera de sus empleados. Convencido de que la **diversidad de género** es una riqueza, el Grupo, mayoritariamente masculino debido a la importancia de sus actividades de construcción, se ha marcado el objetivo de incrementar significativamente la presencia femenina en los cargos directivos en Francia para alcanzar un 20% en 2020, es decir, un aumento de cuatro puntos respecto a 2015.

"Incrementar la presencia femenina en los cargos directivos"

Bouygues contribuye igualmente al **desarrollo del territorio**. En sus actividades de construcción, se implementan programas sistemáticamente destinados a incorporar a la empresa personas en situación de desempleo. TF1 y su Fundación de empresa han emprendido varias acciones destinadas a favorecer el empleo de las personas y de los jóvenes de los Barrios Prioritarios.

El empleo de **personas en situación de discapacidad** da lugar a una política de contratación, mantenimiento en el empleo, sensibilización del personal y utilización del sector protegido para la subcontratación.

Progresar juntos

El Grupo propone a su personal programas de **formación** destinados a desarrollar su empleabilidad y profesionalizar sus competencias. Las iniciativas de *mentoring* (tutoría) cruzado en el Grupo permiten al personal apoyarse en una red profesional para progresar.

La publicación interna de los cargos vacantes en las diversas filiales favorece las perspectivas y posibilidades de **evolución** dentro del Grupo Bouygues.

Abrir las puertas al "intraempresariado"

Para fomentar las iniciativas innovadoras del personal, en 2017 se lanzó (ver también página 7) un programa de promoción del **intraempresariado** entre los empleados en el marco del enfoque global de innovación abierta.

Comprometerse con la colectividad

Todas las filiales del grupo Bouygues participan activamente en iniciativas ciudadanas, ya sea en forma de iniciativas solidarias de proximidad o de mecenazgo. En 2017, TF1 reagrupó sus numerosas iniciativas ciudadanas en el marco del portal común TF1 Initiatives para reforzar su coherencia y su impacto.

La Fundación de empresa Francis Bouygues ofrece cada año unas sesenta becas a estudiantes meritorios cuya situación financiera no les permite realizar estudios superiores. Desde su creación en 2005, cerca de 700 jóvenes estudiantes se han beneficiado de esta ayuda y del apoyo personal de un padrino, empleado del Grupo o ex becario, gracias a la fundación.

HECHOS DESTACADOS EN 2017



1



2

- 1 • En Macao, entrega del hotel de lujo Morpheus diseñado por el arquitecto Zaha Hadid
- 2 • Entre deux rives, operación residencial de gama alta en la isla de la Jatte (región parisina)

TOP EMPLOYERS

Bouygues ha sido el primer Grupo en obtener la certificación Top Employers France 2018 para su sociedad matriz y todas sus filiales (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 y Bouygues Telecom), que distingue la política de recursos humanos adoptada por el Grupo.

ENTREGA DE PROYECTOS EXTRAORDINARIOS

En 2017, se entregaron varias obras excepcionales como el nuevo tribunal de París (en portada) que ganó la Escuadra de Plata 2017^a –premio que recompensa el mejor edificio u obra de ingeniería civil entregado en Francia durante el año–, La Seine Musicale y la variante ferroviaria de Nîmes y Montpellier.

DIJON, 1ª SMART CITY FRANCESA

El proyecto de gestión conectada del espacio público de la metrópolis de Dijon, confiado a la agrupación de empresas compuesta por Bouygues Energies & Services y Citelum (EDF), permite disponer de un alumbrado público más económico, mejorar la información sobre el tráfico y el estacionamiento, y regular el tráfico dando prioridad a los transportes públicos. El proyecto se implementará en veinticuatro municipios a partir de 2018.

NEXTDOOR, FUTURO LÍDER EUROPEO

Bouygues Immobilier y AccorHotels crearon una empresa conjunta controlada por partes iguales destinada a acelerar el desarrollo de los espacios colaborativos Nextdoor en Francia y Europa.

MEJOR AUDIENCIA EN 2017

El concierto de la gala de caridad Les Enfoirés obtuvo la mejor audiencia de la televisión en 2017 (10,6 millones de telespectadores^b). En 2017 se distribuyeron más de 15,2 millones de comidas gracias a las ventas (CD, DVD, billetes).



3



4

- 3 • Obra de la circunvalar suroeste de Calgary (Canadá)
- 4 • Gala de caridad E.N.F.O.I.R.É.S. 2017 en TF1 en beneficio de Restos du Cœur



19 de 20

Las mejores audiencias^b obtenidas por TF1 en el Top 20 de 2017



1,4 millones

Aumento del número de clientes Móviles de Bouygues Telecom en 2017

(a) Organizado por Le Monde y AMC
(b) Médiamat 2017 de Médiamétrie

PLANTILLA DEL GRUPO

al 31 de diciembre de 2017

CIFRAS CLAVES

Plantilla



115.530

Nuestros empleados constituyen la principal riqueza del grupo Bouygues (extraído de los preceptos de recursos humanos del Grupo).

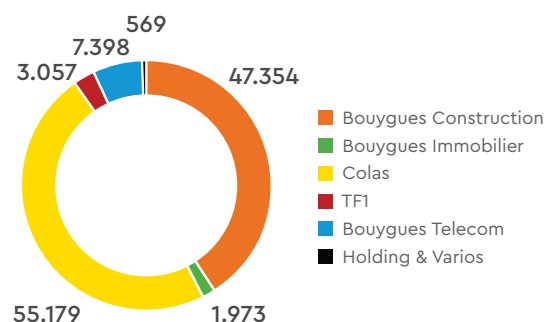
Contratación



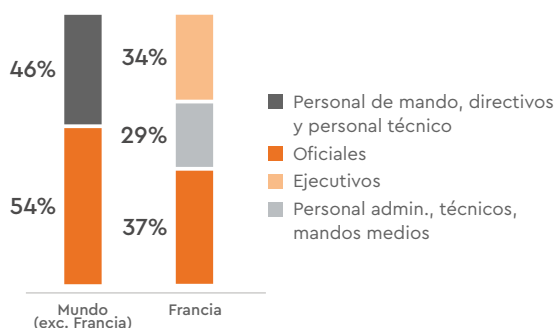
30.641

Objetivo: atraer y contratar los talentos del mañana e innovar en provecho de los candidatos

PLANTILLA DEL GRUPO POR FILIAL

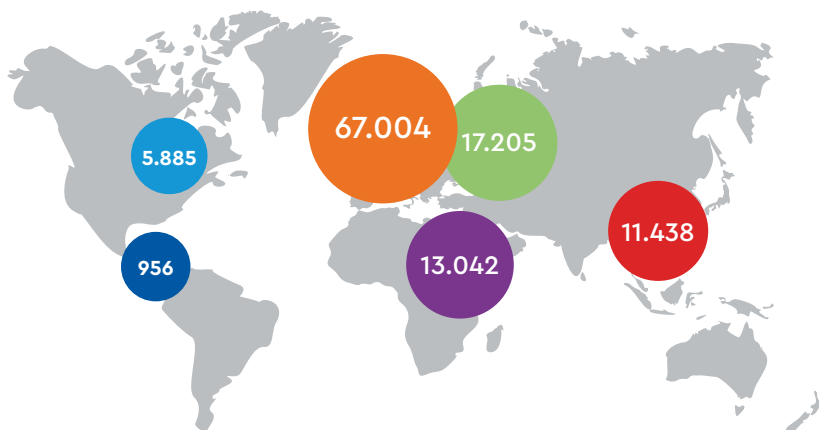


CATEGORÍAS PROFESIONALES



PLANTILLA DEL GRUPO POR ZONA GEOGRÁFICA

- Francia
- Europa (exc. Francia)
- África y Oriente Medio
- Asia-Pacífico
- Norteamérica
- Centroamérica y Suramérica

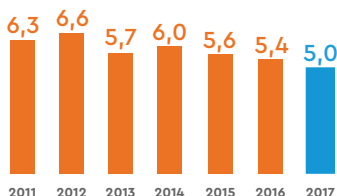


SALUD Y SEGURIDAD: PRIORIDADES ABSOLUTAS

Las empresas de construcción del grupo Bouygues, que se han movilizado considerablemente, favorecen la seguridad y la salud de los empleados, incluyendo a sus subcontratistas y proveedores. Por ejemplo, el Grupo ha adoptado la celebración del Día mundial de la seguridad en más de 900 obras en unos cuarenta países.

Índice de frecuencia^a de accidentes de trabajo del personal del grupo Bouygues

Perímetro: mundo



a) Número de accidentes de trabajo con baja x 1.000.000/número de horas trabajadas

ACCIONARIADO ASALARIADO: UNA FUERZA DEL GRUPO

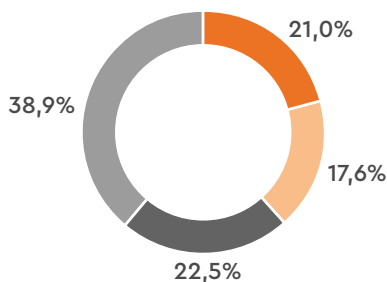
Los empleados controlan el 17,6% del capital de Bouygues, lo que le permite ocupar el primer puesto entre las empresas del CAC 40 por la importancia de su accionariado asalariado. Convencido de que es un buen medio para asociar al personal, el Grupo ha implementado dispositivos de ahorro salarial incitativos, tanto en Francia como en otros países, a los que han suscrito hasta la fecha 53.000 empleados. Un último ejemplo a finales de 2017: la ampliación de capital de 150 millones de euros reservada a los empleados.

ACCIONARIADO DEL GRUPO

al 31 de diciembre de 2017

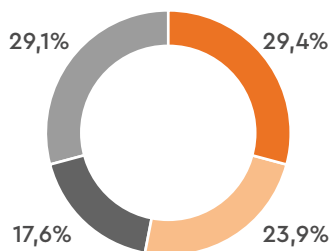
Repartición del capital

366.125.285 acciones



Repartición de los derechos de voto

489.672.012 derechos de voto



■ SCDM*

■ Empleados

■ Otros accionistas franceses

■ Accionistas extranjeros

(a) SCDM es una sociedad controlada por Martin y Olivier Bouygues.

1 • Empleados en la obra del Queensferry Crossing entregado en 2017 en Edimburgo (Escocia)

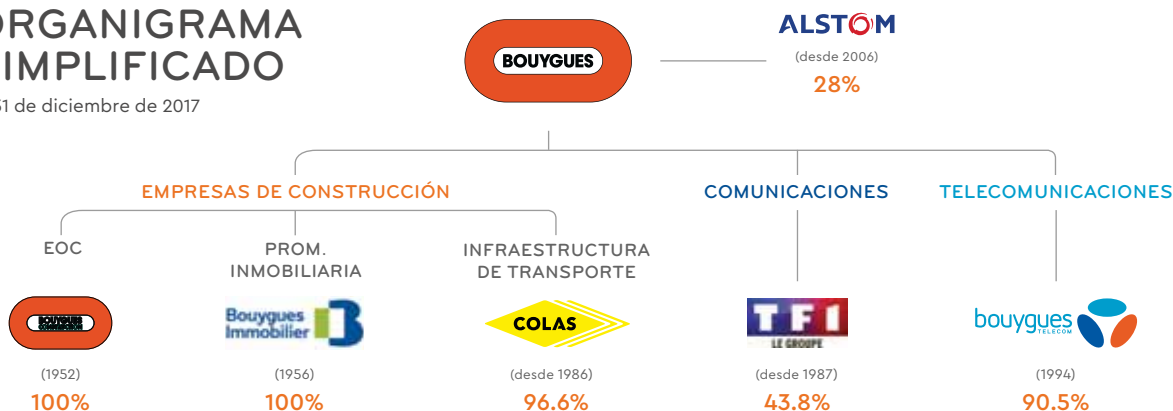
2 • Asesora de clientes en el centro de atención al cliente de Bouygues Telecom en Nantes



Organización y cifras claves

ORGANIGRAMA SIMPLIFICADO

al 31 de diciembre de 2017



EQUIPO DIRECTIVO

al 31 de diciembre de 2017

Sociedad matriz

Martin Bouygues
Presidente Director General

Olivier Bouygues
Director General delegado

Philippe Marien
Director General delegado

Olivier Roussat
Director General delegado

Jean-François Guillemin
Secretario General

Dirigentes de las cinco filiales

Philippe Bonnavé
Presidente Director General
de Bouygues Construction

François Bertière
Presidente de Bouygues Immobilier

Hervé Le Bouc
Presidente Director General de Colas

Gilles Pélisson
Presidente Director General de TFI

Olivier Roussat
Presidente Director General
de Bouygues Telecom

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

al 31 de diciembre de 2017

Martin Bouygues
Presidente Director General

Olivier Bouygues
Director General delegado

Cyril Bouygues
Representante permanente
de SCDM Participations

Edward Bouygues
Representante permanente
de SCDM

Francis Castagné
Representante del personal

Raphaëlle Deflesselle
Representante del personal

Clara Gaymard^a
Cofundadora de Raise

Anne-Marie Idrac^a
Presidenta del Consejo
de Vigilancia del aeropuerto
de Toulouse-Blagnac

Patrick Kron
Presidente de Truffle Capital

Helman le Pas de Sécheval^a
Secretario General
del grupo Veolia

Colette Lewiner^a
Asesora del Presidente
de Capgemini

Sandra Nombret
Representante
de los accionistas asalariados

Alexandre de Rothschild
Vicepresidente ejecutivo
de Rothschild & Co

Rose-Marie Van Lerberghe^a
Vicepresidenta de Klépierre

Michèle Vilain
Representante
de los accionistas asalariados

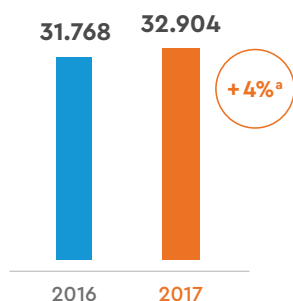
(a) Administrador calificado
de independiente por el Consejo
de Administración



CIFRAS CLAVES DEL GRUPO

en millones de euros, al 31 de diciembre de 2017

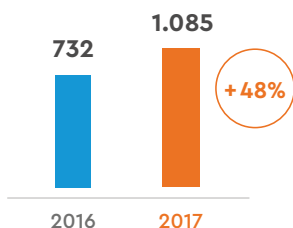
CIFRA DE NEGOCIOS



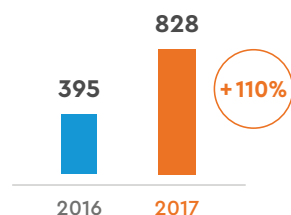
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE



BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

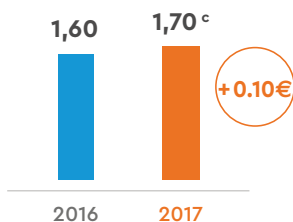


CASH FLOW LIBRE^b

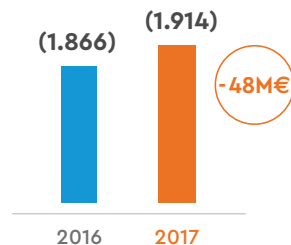


DIVIDENDO POR ACCIÓN

en euros



DEUDA NETA



(a) Aumento del 4% con perímetro y tipo de cambio constantes

(b) Capacidad de autofinanciación – coste de la deuda financiera neta – impuestos del ejercicio – inversiones operativas netas. Se calcula antes de la variación de las Necesidades de Capital Circulante (NCC).

(c) Se propondrá a la Junta General del 26 de abril de 2018.

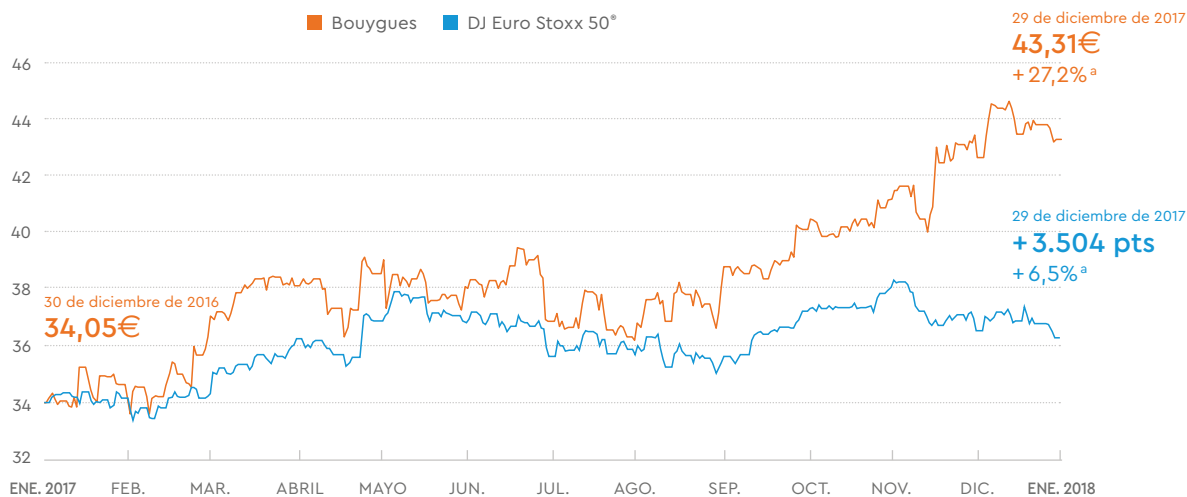
Pago el 4 de mayo de 2018

Vista del tribunal de París desde el parque Martin Luther King en el nuevo barrio de Clichy-Batignolles

LA ACCIÓN BOUYGUES

EVOLUCIÓN BURSÁTIL DESDE FINALES DE 2016

Valor de la acción tras el cierre (en euros)



(a) Respecto al 30 de diciembre de 2016

EVOLUCIÓN DEL DIVIDENDO Y DE SU RENDIMIENTO

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ÚLTIMO VALOR DE CIERRE (en euros)	24,35	22,40	27,42	29,98	36,54	34,05	43,31
DIVIDENDO (en euros por acción)	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,7^a
RENDIMIENTO POR ACCIÓN	5,7%	7,7%	6,7%	5,2%	4,6%	5,2%	4,3%

(a) Se propondrá a la Junta General del 26 de abril de 2018. Fecha de pago del dividendo: el 4 de mayo de 2018

AGENDA 2018

JUEVES 26 DE ABRIL

Junta general
de Bouygues

JUEVES 17 DE MAYO

Resultados del primer
trimestre de 2018

JUEVES 30 DE AGOSTO

Resultados del primer
semestre de 2018

JUEVES 15 DE NOVIEMBRE

Resultados de los nueve
primeros meses de 2018



MÁS INFORMACIÓN

Toda la información útil sobre
nuestros resultados financieros



Escanee este código con su smartphone
(requiere una aplicación específica
y conexión internet)

CUENTAS RESUMIDAS DEL GRUPO

en millones de euros

BALANCE CONSOLIDADO

al 31 de diciembre

ACTIVO	2016	2017
Activo material e intangible	8.746	8.990
Fondo de comercio ^a	5.367	5.385
Activos financieros no corrientes ^b	2.952	3.065
Activo por impuesto diferido	367	337
ACTIVO NO CORRIENTE	17.432	17.777
Activos corrientes	12.535	13.128
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	4.749	4.820
Instrumentos financieros ^c	17	15
ACTIVO CORRIENTE	17.301	17.963
Activos o actividades mantenidos para la venta ^d	121	38
TOTAL ACTIVO	34.854	35.778

FONDOS PROPIOS Y PASIVO	2016	2017
Fondos propios (atribuibles al Grupo)	8.140	8.851
Participaciones no dominantes	1.280	1.359
FONDOS PROPIOS	9.420	10.210
Deudas financieras no corrientes	6.180	5.788
Provisiones no corrientes	2.199	2.085
Pasivo por impuesto diferido	159	147
PASIVO NO CORRIENTE	8.538	8.020
Deudas financieras corrientes	265	736
Pasivos corrientes	16.444	16.587
Créditos bancarios corrientes y saldos bancarios acreedores	168	209
Instrumentos financieros ^c	19	16
PASIVO CORRIENTE	16.896	17.548
Pasivos vinculados con actividades mantenidas para la venta		
TOTAL FONDOS PROPIOS Y PASIVO	34.854	35.778
Deuda financiera neta (-) / Excedente financiero neto (+)	(1.866)	(1.914)

(a) Fondo de comercio de las entidades integradas

(b) Incluyendo las sociedades consolidadas por puesta en equivalencia (y los correspondientes fondos de comercio)

(c) Cobertura de deudas financieras en valor razonable

(d) 2016 y 2017: relativo a la venta de las infraestructuras de telecomunicaciones anunciadas en enero de 2017 y que aún no se ha llevado a cabo

(e) Incluyendo el impacto de la venta de la participación de Bouygues Construction y Colas en la empresa concesionaria de la autopista A41 por 129 millones de euros en 2016

(f) Reexpresada para 2016 para tomar en cuenta los resultados no corrientes, la plusvalía neta por la venta de las participaciones de Bouygues Construction y Colas en la autopista A41 y la plusvalía neta por la venta de la participación de Colas en la autopista A63. Reexpresada para 2017 para tomar en cuenta los resultados no corrientes y el reembolso del impuesto del 3% sobre los dividendos tras la decisión del Consejo Constitucional

(g) 2016: incluyendo la OPA de Alstom

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

	2016	2017
Cifra de negocios	31.768	32.904
Beneficio operativo corriente	1.121	1.420
Otros ingresos y gastos operativos	(174)	113
Beneficio operativo	947	1.533
Coste de la deuda financiera neta	(222)	(226)
Otros ingresos y gastos financieros	41	38
Impuestos	(249)	(303)
Beneficio atribuible a participaciones en las joint-ventures y entidades asociadas ^e	267	163
Beneficio neto de las actividades que continúan	784	1.205
Resultado neto atribuible a participaciones no dominantes	(52)	(120)
BENEFICIO NETO CONSOLIDADO (ATRIBUIBLE AL GRUPO)	732	1.085
BENEFICIO NETO CONSOLIDADO ATRIBUIBLE AL GRUPO EXCLUYENDO ELEMENTOS EXTRAORDINARIOS^f	632	936

FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS

	2016	2017
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación		
Capacidad de autofinanciación	2.504	2.884
Impuestos pagados	(280)	(325)
Variación de la necesidad de capital circulante de actividades de operación	194	(395)
A – Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación	2.418	2.164
Flujos netos de efectivo por actividades de inversión		
Inversiones operativas netas	(1.638)	(1.527)
Otros flujos de efectivos por actividades de inversión ^g	933	(59)
B – Flujos netos de efectivo por actividades de inversión	(705)	(1.586)
Flujos netos de efectivo por actividades de financiación		
Dividendos pagados	(662)	(606)
Otros flujos de efectivos por actividades de financiación	(31)	244
C – Flujos netos de efectivo por actividades de financiación	(693)	(362)
D – Incidencia de variaciones de valor de monedas extranjeras	(29)	(187)
VARIACIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO NETOS (A + B + C + D) + FLUJOS NO MONETARIOS	992	30
FLUJOS DE EFECTIVO NETOS AL INICIO DEL EJERCICIO	3.589	4.581
FLUJOS DE EFECTIVO NETOS AL CIERRE DEL EJERCICIO	4.581	4.611

EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN

2

Dar vida al progreso

**BOUYGUES CONSTRUCTION
BOUYGUES IMMOBILIER
COLAS**



Circular mejor gracias al Queensferry Crossing en Edimburgo (Escocia), inaugurado en septiembre de 2017 por la reina Isabel II.



Las empresas de construcción responden a las necesidades cada vez mayores de infraestructuras, edificios sostenibles y movilidad. Con este fin, se apoyan en la creatividad de hombres y mujeres apasionados a la escucha del mundo que les rodea.

CIFRAS CLAVES 2017 CONSOLIDADAS

Empleados

104.500

Cifra de negocios

25.800 M€ (+ 3%)

Beneficio operativo corriente

948 M€ (+ 8%)

Refeción del puente de la isla de Oléron

PERFIL Y ESTRATEGIA

Los retos medioambientales y la urbanización cada vez mayor generan necesidades significativas de edificios e infraestructuras complejas, así como de obras de reforma, en todo el mundo. Paralelamente, la digitalización transforma los usos y las expectativas de los clientes.

En este **entorno prometedor a largo plazo**, las empresas de construcción del Grupo están bien posicionadas gracias al **saber hacer de sus colaboradores**.

Las empresas que operan en el sector de la construcción, las obras civiles, la promoción inmobiliaria, las infraestructuras de transporte y energía del Grupo cuentan con una larga experiencia en **proyectos de fuerte valor añadido**, con las mejores competencias en materia de **construcción sostenible** y una **gran capacidad de innovación**.

Estas empresas proponen ofertas que integran cada vez más servicios destinados a mejorar la vida diaria, en particular para los proyectos urbanos a mayor escala, como un barrio o toda una ciudad conectada.

Estas soluciones innovadoras también están destinadas a ofrecer a las ciudades la posibilidad de adaptarse de forma sostenible a las exigencias cada vez mayores de ahorro de recursos naturales y reducción de gases con efecto invernadero.



VENTAJAS CLAVES

Una cultura común que hace énfasis en la pasión y la excelencia en provecho de los clientes

Una oferta global centrada en el usuario final

- Una política activa de investigación e innovación
- Una oferta completa que cubre toda la cadena de valor, del diseño al mantenimiento pasando por la desconstrucción
- Capacidad para reunir socios de todos los tamaños y todos los horizontes

Una pericia reconocida a nivel mundial

- Experiencia en construcción de obras complejas desde 1952
- Actor clave del mercado de la construcción sostenible
- Capacidad de movilizar puntualmente equipos de trabajo para grandes proyectos en el extranjero

Presencia en los cinco continentes

Una estructura financiera sólida con un alto nivel de efectivo

HECHOS DESTACADOS EN 2017

GRANDES CONTRATOS FIRMADOS

- "Inventemos la Metrópolis del Gran París"^a: Bouygues ganador de diez sectores del proyecto
- Primer proyecto *smart city* de Francia, en Dijon
- Complejo inmobiliario en Singapur
- Línea 15 del metro del Gran París (dos lotes)
- Construcción y mantenimiento (treinta años) de la circunvalar suroeste de Calgary (Canadá)
- Construcción de tres tramos de las autopistas M30 y M25 (Hungría)
- Construcción del metro de Melbourne y de cinco parques solares en Australia

OBRAS EN CONSTRUCCIÓN

- Ampliación de Mónaco con recuperación de tierras al mar (Anse du Portier)
- Nueva Carretera del Litoral en la Reunión, con obras de ingeniería civil en el viaducto, carretera-dique y enlace
- Ecobarrios *Greencity* en Zúrich, *Eureka Confluence* en Lyon y *Les Fabriques* en Marsella
- Túneles en Hong Kong (Tuen Mun – Chek Lap Kok Link y Liantang); puente de Hong Kong – Zuhai – Macao
- Autopista de enlace NorthConnex (Australia)
- Construcción y reforma de los aeropuertos de Antananarivo y Nosy Be (Madagascar)

OBRAS ENTREGADAS – INAUGURADAS

- En la región parisina: tribunal de París, Hotel de Crillon, *La Seine Musicale*, nueva sede social del grupo PSA
- En Lyon, *Follement Gerland* (650 viviendas), *Green Office® Link*
- Aeropuertos de Zagreb (Croacia) e Iqaluit (Canadá)
- Hotel Morpheus en el complejo inmobiliario *City of Dreams* en Macao
- Línea 6 del metro de Santiago de Chile

INNOVACIÓN

- Despliegue en internet del configurador de vivienda (personalización y cálculo del presupuesto en tiempo real)
- Lanzamiento de Flowell por Colas, una solución de señalización dinámica para carreteras

DESARROLLOS ESTRATÉGICOS

- Adquisición actualmente en curso del grupo Miller McAsphalt (obras viales y distribución de betún) en Canadá
- Creación de una empresa conjunta controlada por partes iguales con AccorHotels destinada a acelerar el desarrollo de Nextdoor en Francia y Europa.

(a) La mayor licitación internacional de ordenación y urbanismo de Europa

1 • Primeros contratos de parques solares en Japón. En la foto, la planta de Noheji entregada llave en manos en noviembre

2 • Construcción y renovación del aeropuerto de Antananarivo

3 • En la pista del aeropuerto de Iqaluit en Canadá





Nanterre Cœur Université, ecobarrio de envergadura metropolitana, cuyas obras comenzaron en febrero de 2017.

EL EJERCICIO 2017 EN RESUMEN

En 2017, las empresas de construcción obtuvieron excelentes resultados comerciales en Francia y en el extranjero, respetando una gran selectividad. Estas empresas reforzaron su posición de actores fundamentales en el mercado de los barrios sostenibles y las *smart cities*, y continuaron su estrategia de expansión en los países donde están implantadas de forma duradera como Canadá (adquisición actualmente en curso del grupo Miller Mc Asphalt por Colas) o Australia. Su beneficio operativo corriente y su rentabilidad también siguieron aumentando en conformidad con el objetivo que se había marcado para 2017.

"La cartera de pedidos de las empresas de construcción alcanzó un nivel récord."

A finales de 2017, la cartera de pedidos de las empresas de construcción alcanzó un nivel récord de 31.900 millones de euros, lo que representa un aumento del 6% en un año.

En Francia, las carteras de pedidos a finales de 2017 de Bouygues Construction y Colas, que aumentaron respectivamente un 8% y un 9% en un año, han alcanzado su más alto nivel en los tres últimos años. Bouygues Construction obtuvo varios proyectos del Gran París Exprés por un valor superior a 1.000 millones de

euros y Colas comienza a ver los efectos de la reactivación del mercado vial.

En 2017, Bouygues Immobilier ganó cuotas de mercado en Francia con un aumento de las reservas de viviendas del 14%, superiores a las del mercado, respaldado por el dispositivo Pinel, la ampliación de los préstamos a tipo de interés cero y los bajos tipos de interés.

En el extranjero, el aumento de la cartera de pedidos refleja los contratos viales y ferroviarios significativos obtenidos por Colas (circunvalar suroeste de Calgary en Canadá, contratos de carreteras en Hungría, y un contrato de siete años para el mantenimiento de vías férreas en Reino Unido), los contratos para la construcción del metro de Melbourne en Australia y de la segunda torre más alta de Singapur obtenidos por Bouygues Construction.

Mejora de la rentabilidad conforme a las expectativas

La cifra de negocios de las empresas de construcción del Grupo se elevó a 25.800 millones de euros en 2017, lo que corresponde a un aumento del 3% en un año y del 4% con perímetro y tipos de cambio constantes.

El beneficio operativo corriente se elevó a 948 millones de euros, registrando un aumento de 69 millones de euros respecto a 2016. El margen operativo corriente mejoró 0,2 puntos, elevándose al 3,7%^a. El beneficio neto atribuible al Grupo de las empresas de construcción se elevó a 762 millones de euros.

Por último, las empresas de construcción disponen de una excelente estructura financiera. A finales de 2017, los flujos de efectivo netos se elevaban a 3.800 millones de euros.

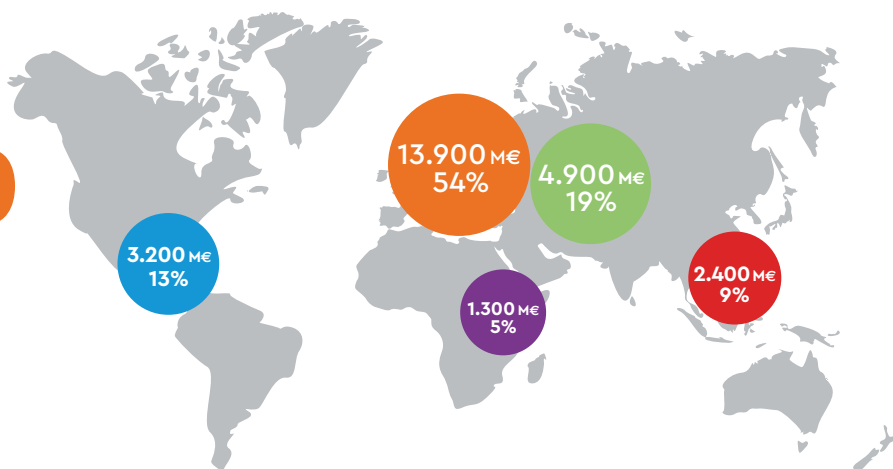
(a) 3,6% excl. Nextdoor

EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN

REPARTICIÓN GEOGRÁFICA DE LA CIFRA DE NEGOCIOS

25.800
M€

- Francia
- Europa (excl. Francia)
- África y Oriente Medio
- Asia y Oceanía
- América



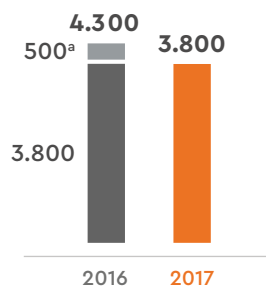
CARTERA DE PEDIDOS DE BOUYGUES CONSTRUCTION Y COLAS a finales de diciembre



- Extranjero
- Francia continental

FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN

en millones de euros, a finales de diciembre



(a) Incluyendo el pago de un dividendo a cuenta 2016 de 250 millones de euros por Bouygues Construction, 178 millones de euros por Colas y 90 millones de euros por Bouygues Immobilier



Mayor movilidad gracias al futuro túnel submarino Tuen Mun - Chek Lap Kok Link en Hong Kong



Bouygues Construction diseña, construye y opera proyectos en el sector de la construcción, las infraestructuras y la industria. Actor global del sector de la construcción, está presente en más de 80 países.

CONSTRUCCIÓN

Viviendas, escuelas y universidades, hospitales, hoteles, edificios de oficinas, estadios, aeropuertos, etc.

INFRAESTRUCTURAS

Puentes y túneles, carreteras y autopistas, infraestructuras ferroviarias y portuarias, tranvías, metros, gestión y operación de infraestructuras de transporte, de equipos deportivos y de ocio, de zonas portuarias, alumbrado público, etc.

INDUSTRIA

Infraestructuras de redes digitales y de energía, soluciones de energías renovables, *smart cities*, ingeniería eléctrica, climática y mecánica, mantenimiento de instalaciones industriales, etc.

Empleados

al 31 de diciembre de 2017

47.354



MÁS INFORMACIÓN

> www.bouygues-construction.com

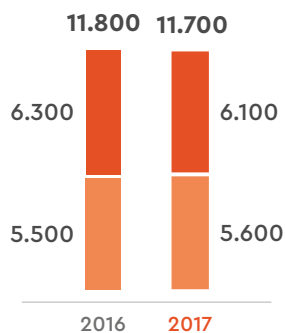
> Twitter: @Bouygues_C



Viajar mejor gracias al aeropuerto de Zagreb entregado en 2017

CIFRA DE NEGOCIOS

en millones de euros

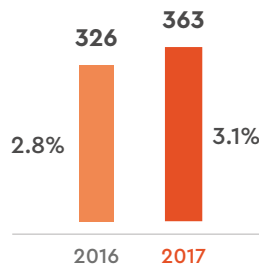


■ Extranjero
■ Francia

BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

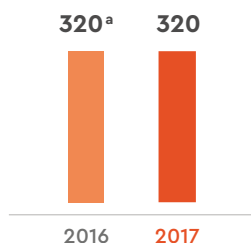
en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)



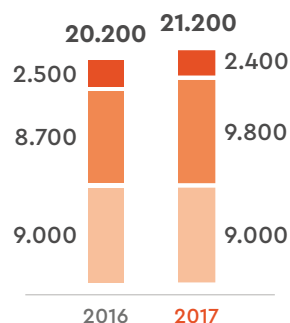
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

en millones de euros



CARTERA DE PEDIDOS^b

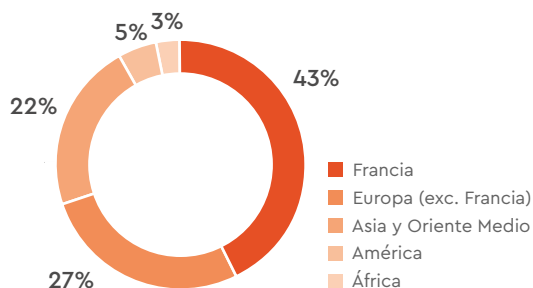
en millones de euros, a finales de diciembre de 2017



■ A ejecutar en más de 5 años
■ A ejecutar entre 2 y 5 años
■ A ejecutar en menos de un año

CARTERA DE PEDIDOS POR ZONA GEOGRÁFICA

a finales de diciembre de 2017



(a) Incluyendo 110 millones de euros de plusvalía neta por la venta de la participación en la empresa concesionaria Adelaç (autopista A41)
(b) Representa el volumen de trabajo que queda por realizar para las operaciones que han dado lugar a un pedido firme (el contrato se ha firmado y ha entrado en vigor)



Promotor-operador urbano, Bouygues Immobilier realiza proyectos de vivienda, edificios de oficinas, comercios y ordenación de barrios sostenibles para que todos sus clientes vivan mejor en la ciudad.

VIVIENDAS

Edificios de vivienda, viviendas unifamiliares, viviendas sociales, viviendas personalizables, conectadas, inteligentes (Flexom) y evolutivas.

INMOBILIARIO DE EMPRESA

Edificios llave en manos, edificios de energía positiva (Green Office®), rehabilitación verde (Rehagreen®) y espacios colaborativos innovadores (Nextdoor).

ORDENACIÓN DE BARRIOS

Proyectos de barrios mixtos y sostenibles que integran servicios de proximidad que favorecen los lazos sociales, la integración en el entorno local y el desarrollo económico.

Empleados

al 31 de diciembre de 2017

1.973



MÁS INFORMACIÓN

> www.bouygues-immobilier.com

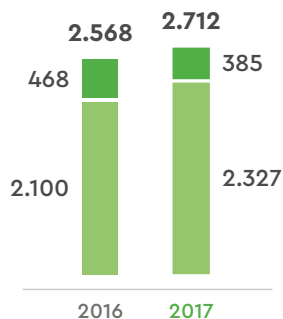
> Twitter: @Bouygues_Immo



Vivir mejor en la ciudad: en el Este de París, el proyecto *Évasion* se integra en un programa de recalificación de un barrio de la ciudad de Romainville.

CIFRA DE NEGOCIOS

en millones de euros

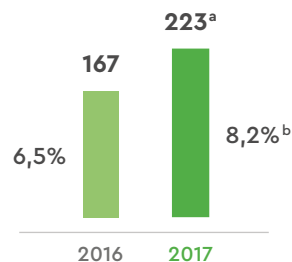


■ Inmobiliario de empresa (oficinas y comercios)
■ Vivienda

BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

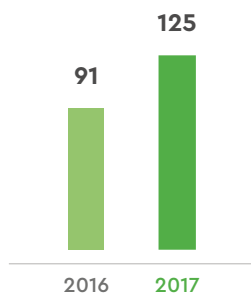
en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)



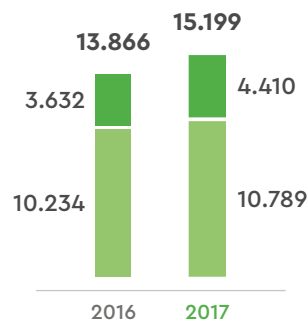
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

en millones de euros



VIVIENDAS

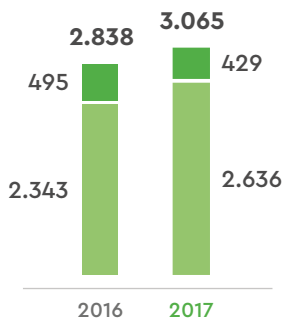
en número de reservas



■ Bloques
■ Unidades

RESERVAS

en millones de euros



■ Inmobiliario de empresa (oficinas y comercios)
■ Vivienda

(a) Incluyendo 28 millones de euros de plusvalía por la venta del 50% de Nextdoor y la revaloración de la participación conservada
(b) 7,2% excl. Nextdoor



Colas es un líder mundial en construcción y mantenimiento de infraestructuras de transporte, que promueve soluciones de infraestructuras para una movilidad responsable.

Implantado en más de cincuenta países en los cinco continentes, Colas realiza cada año 80.000 obras. La empresa también opera en el sector de la producción y reciclaje de materiales de construcción gracias a una densa red de canteras, plantas de fabricación de emulsión, centrales asfálticas y de hormigón listo para el uso, implantadas en Francia y en el extranjero.

CARRETERAS

Construcción y mantenimiento de carreteras, autopistas, pistas de aeropuertos, plataformas portuarias y logísticas, infraestructuras urbanas o de ocio, vías de transportes colectivos en carril propio (tranvías, autobuses), producción, reciclaje y venta de materiales de construcción (áridos, emulsiones/ligantes, aglomerados, hormigón listo para el uso, betún).

ACTIVIDADES ESPECIALIZADAS:

Servicios ferroviarios (diseño, ingeniería, construcción, renovación, mantenimiento), estanqueidad, seguridad-señalización vial, redes.

Empleados

al 31 de diciembre de 2017

55.179



MÁS INFORMACIÓN

> www.colas.com

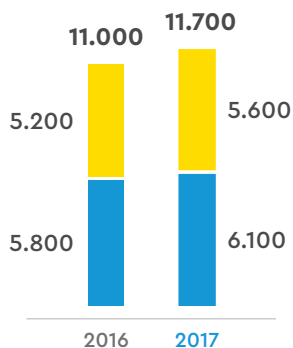
> Twitter: @GroupeColas





Disfrutar de la alta velocidad en Marruecos gracias a la LAV Tánger-Kenitra que enlazará ambas ciudades en sólo 47 minutos.

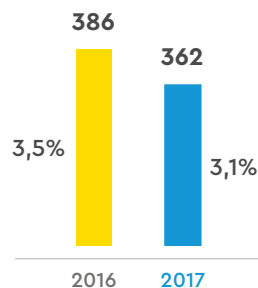
CIFRA DE NEGOCIOS en millones de euros



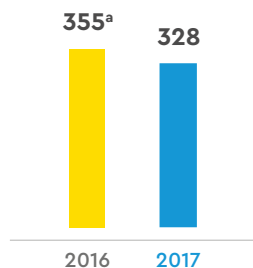
■ Extranjero
■ Francia

BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)

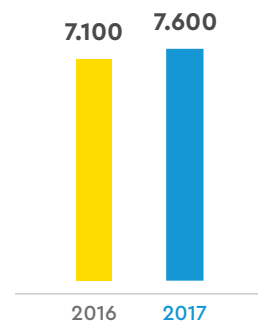


BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO en millones de euros

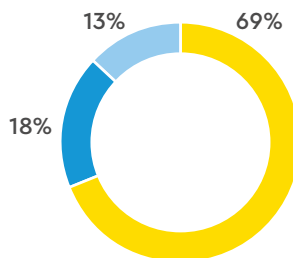


CARTERA DE PEDIDOS^b

en millones de euros, a finales de diciembre

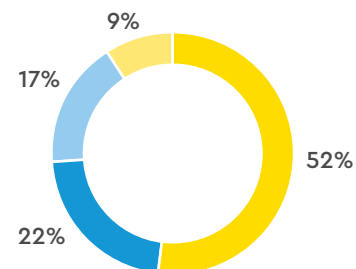


CIFRA DE NEGOCIOS POR ACTIVIDAD



■ Construcción de carreteras
■ Actividades especializadas
■ Venta de materiales de construcción vial

CIFRA DE NEGOCIOS POR ZONA GEOGRÁFICA



■ Francia
■ Norteamérica
■ Europa (exc. Francia)
■ Otras zonas geográficas

(a) Incluyendo 72 millones de euros de plusvalía neta por la venta de las participaciones en las empresas concesionarias Atlandes (autopista A63) y Adelaç (autopista A41)
(b) Representa el volumen de trabajo que queda por realizar para las operaciones que han dado lugar a un pedido firme (el contrato se ha firmado y ha entrado en vigor)

COMUNICACIONES

3

Una oferta de tv y servicios digitales para todos los públicos

TF1





Para informarse y entretenerse, *Quotidien*, programa presentado por Yann Barthès en TMC desde septiembre de 2016.



La vocación de TF1 es la información y el entretenimiento. Grupo líder en comunicación en Francia, propone al público una oferta de cadenas y servicios diversificada, con eventos excepcionales de televisión para todas las generaciones.

CIFRAS CLAVES 2017

Empleados

3.057

Cifra de negocios

2.125 M€ (+ 3%)

Beneficio operativo corriente

185 M€ (+ 43%)

Nikos Aliagas, presentador y periodista

PERFIL Y ESTRATEGIA

TF1, primer grupo privado de televisión en Francia, edita y transmite sus programas en cinco cadenas abiertas^a y en cuatro cadenas^b en las otras redes. Su oferta de contenidos, disponible en todos los soportes (televisión, smartphone, etc.), permite al público vivir una experiencia más inmersiva, gracias a la tecnología digital.

TF1 desarrolla servicios de producción y digitales, para el mercado francés y europeo. También propone servicios de entretenimiento (telecompra, juegos de sociedad, producción musical y de espectáculos, etc.).

Actualmente, está acelerando la implementación de su estrategia multicadenas, multimedia y multiactividades, que se basa en tres ejes prioritarios:

- **Desarrollar la audiencia de los programas estrella y líderes en audiencia** para promover el valor de los espacios publicitarios.
- **Optimizar la oferta de cadenas abiertas** reforzando su identidad y la complementariedad de sus públicos objetivo, el desarrollo de sinergias y ofertas que asocien televisión e internet.
- **Incrementar la monetización y distribución de los contenidos y servicios**, en particular en los medios digitales.

Simultáneamente, TF1 incrementa su agilidad simplificando su organización y sus métodos de funcionamiento, lo que le permite reducir sus costes.

(a) TF1, TMC, NT1, HD1, LCI. Desde enero de 2018, HD1 y NT1 adoptaron respectivamente el nombre de TF1 Séries Films y TFX.

(b) TV Breizh, Ushuaïa TV, Histoire y Serieclub



VENTAJAS CLAVES

Una posición única

- **Cinco cadenas abiertas incluyendo la cadena líder de Francia: TF1**
- **Fuertes audiencias con programas destinados a la mayoría de los públicos**
- **Marcas sólidas que cuentan con mayor visibilidad gracias a los numerosos dispositivos que asocian la TV y los medios digitales**
- **Una oportunidad de visibilidad única para los anunciantes, en todas las plataformas**

Un saber hacer reconocido en tratamiento editorial, producción y distribución de contenidos audiovisuales.

Alianzas claves

- **Miembro de la European Media Alliance^a**
- **Alianzas con difusores y productores europeos a través de Newen Studios, filial de TF1**

(a) Por iniciativa de ProSiebenSat.1, red audiovisual compuesta por compañías europeas líderes, cuyo objetivo es aumentar el alcance geográfico y las oportunidades de inversión en el sector digital.

EL EJERCICIO 2017 EN RESUMEN

TF1 confirma su liderazgo

En 2017, el índice de audiencia del grupo aumentó al 32,3% entre las mujeres menores de cincuenta años, responsables de las compras, lo que representa un aumento de 0,2 puntos en un año. La cadena TF1 confirmó su liderazgo entre las personas mayores de 4 años con un índice de audiencia del 20% y registró 19 de las 20 mejores audiencias en 2017^a en todo tipo de contenidos. Las cadenas de la TDT del grupo TF1 (TMC, TF1 Séries Films, TFX, LCI) progresaron considerablemente durante el ejercicio con un índice de audiencia acumulado del 10,2% (+ 0,5 puntos) entre las mujeres menores de cincuenta años, responsables de las compras.

Por otra parte, MYTF1, la plataforma digital de TF1, registró 1.300 millones^b de videos vistos en 2017.

Newen Studios, filial de TF1, diversificó su cartera de clientes en Francia con Netflix y TF1 para los que produce nuevos programas. Durante el año adquirió Tuvalu, el primer productor independiente de los Países Bajos con el fin de desarrollar la actividad de producción a nivel europeo.

En enero de 2018, TF1 firmó un acuerdo^c relativo a la adquisición de aufeminin, actor digital que propone una oferta editorial y comunitaria que cubre principalmente la moda, la belleza y la cocina, lo que le permite acelerar su transformación digital.

Resultados

En 2017, la cifra de negocios de TF1 se elevó a 2.125 millones de euros, un aumento del 3% en un año. La cifra de negocios publicitaria aumentó un 2% y se elevó a 1.562 millones de euros.

El beneficio operativo corriente se elevó a 185 millones de euros, un aumento de 56 millones de euros que incluye 27 millones de euros de ahorros recurrentes. Cabe recordar que el beneficio de 2016 incluía 37 millones de euros de impacto neto del coste de transmisión de la Eurocopa 2016.

El beneficio operativo se elevó a 162 millones de euros. Este beneficio incluye 23 millones de euros de gastos no corrientes, correspondientes a la amortización de los derechos audiovisuales revalorados en el marco de la adquisición de Newen Studios.

El beneficio neto atribuible al Grupo se elevó a 136 millones de euros. A finales de 2017, los flujos de efectivo netos de TF1 ascendían a 257 millones de euros. Al finalizarse la adquisición de aufeminin en 2018, TF1 conservará márgenes de maniobra para seguir desarrollándose en el sector de los contenidos y de los medios digitales.

(a) Fuente: Médiamat 2017 de Médiamétrie

(b) Excluyendo los contenidos de información, los contenidos XTRA y las sesiones live

(c) La realización de esta operación está subordinada a la obtención de las autorizaciones reglamentarias en Francia y Austria

1 • La serie *Demain nous appartient* se lanzó en TF1 en julio 2017 en la primera parte del programa nocturno.

2 • Dispositivo excepcional para el programa *El Gran Debate* de las elecciones primarias

3 • La plataforma internet Studio71 permitirá ofrecer visibilidad internacional a los influenciadores de internet.



HECHOS DESTACADOS EN 2017

• Medios digitales:

- Adquisición de una participación en Studio71^a, tercer MCN^b mundial, con los grupos de comunicación ProSiebenSat.1 y Mediaset. Lanzamiento de la actividad en Francia
- Presentación de una oferta firme en diciembre para la adquisición del grupo aufeminin^c

• Audiencias:

- 19 de las 20 mejores audiencias^d obtenidas por la cadena TF1 en 2017
- 1.300 millones de vídeos vistos en MYTF1^e

- **Producción de TV:** Adquisición de una participación mayoritaria por Newen en Tuvalu, el primer productor independiente de los Países Bajos

• Publicidad:

- Acuerdo de comercialización de los espacios publicitarios de TF1 en Bélgica
- Asociación de TF1, Mediaset, ProSiebenSat.1 y Channel 4 en la empresa digital y paneuropea EBX^f

- **Distribución:** firma de un acuerdo de distribución innovador con Altice-SFR que integra la oferta TF1 Prémium y servicios complementarios

(a) Más de 6.000 millones de vídeos vistos al mes y 1.100 cadenas (datos: enero de 2017)

(b) Multi-Channel Network, organización especializada en gestión, promoción y monetización de contenidos de vídeo y de talentos del mundo digital en las grandes plataformas como YouTube

(c) Acuerdo relativo a esta adquisición firmado en enero de 2018 Operación subordinada a la obtención de las autorizaciones reglamentarias en Francia y Austria

(a) Fuente: Médiamat 2017 de Médiamétrie

(e) Excluyendo los contenidos de información, los contenidos XTRA y las sesiones live

(f) European Broadcaster Exchange



MÁS INFORMACIÓN

> www.groupe-tf1.fr

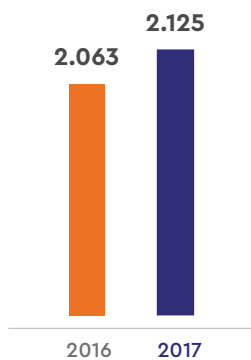
> Twitter: @GroupeTF1



Luis XIV interpretado por el actor británico George Blagden en Versailles, una serie producida por Newen que ya se ha vendido a 136 países.

CIFRA DE NEGOCIOS

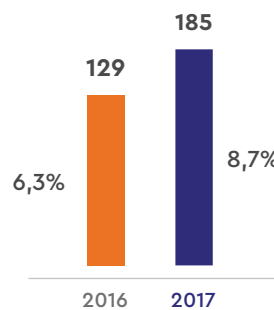
en millones de euros



BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

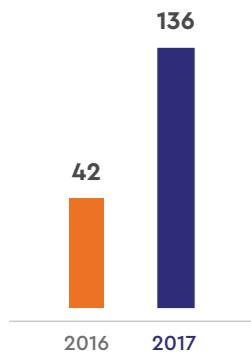
en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)



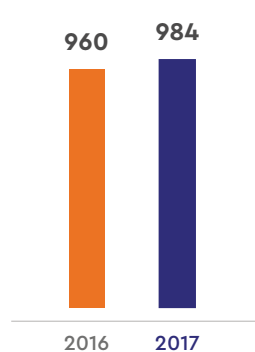
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

en millones de euros



COSTE^a DE LOS PROGRAMAS DE LAS 4 CADENAS ABIERTAS^b

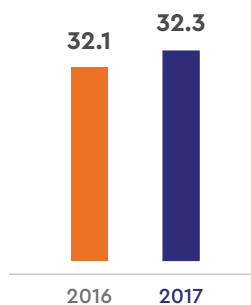
en millones de euros



ÍNDICE DE AUDIENCIA^c DEL GRUPO TF1

en %

Mujeres menores de 50 años, responsables de las compras



(a) Excl. eventos deportivos

(b) TF1, TMC, HD1, NT1, LCI (desde abril de 2016)

(c) Fuente: Médiamétrie, media anual

Desde enero de 2018, HD1 y NT1 adoptaron respectivamente el nombre de TF1 Séries Films y TFX.

TELECOMUNICACIONES



Al servicio de la vida digital de sus clientes

BOUYGUES TELECOM



La sencillez y la fluidez de la experiencia del cliente son un valor esencial de Bouygues Telecom desde su creación.

Bouygues Telecom, actor de primer plano del mercado francés de las comunicaciones electrónicas, se ha marcado la ambición de poner la experiencia digital al alcance de la gran mayoría y desarrollar los usos.

CIFRAS CLAVES 2017

Empleados	Cifra de negocios	EBITDA ^a	Clientes
7.398	5.086 M€ (+7%)	1.162 M€ (+27%)	17,8 M

(a) Beneficio operativo corriente + Gastos netos por amortización y dotaciones netas a las provisiones y depreciaciones - Reversiones de provisiones y depreciaciones no utilizadas

PERFIL Y ESTRATEGIA

Bouygues Telecom propone a sus clientes ofertas y servicios que mejoran la accesibilidad y la facilidad de uso. La empresa despliega tecnologías digitales de banda ancha ultrarrápida (4G, Fibra óptica, y próximamente 5G) en todo el territorio. Su estrategia se organiza en torno a cuatro ejes:

- **Excelencia de la experiencia del cliente:** la sencillez y la fluidez de la experiencia del cliente son un eje primordial de diferenciación de Bouygues Telecom, que se apoya en la digitalización de los servicios y en la implicación de sus consejeros de clientela.
- **Calidad del acceso a las redes Móvil y Fija:** Bouygues Telecom cubrirá el 99% de la población con la 4G de aquí a finales de 2018 para apoyar el desarrollo del uso de internet en movilidad. En el mercado Fijo, se ha marcado el objetivo de poner la banda ancha ultrarrápida al alcance del mayor número posible de hogares y está acelerando el despliegue de su red de fibra óptica^a para proponer sus ofertas a 12 millones de hogares a finales de 2019.
- **Refuerzo de la proximidad con los clientes:** Bouygues Telecom está desarrollando la venta local de sus ofertas, en particular en las zonas menos densas.
- **Desarrollo de las actividades Empresas e Internet de las cosas:** el mercado de las Empresas constituye una oportunidad de crecimiento, por lo que Bouygues Telecom ha decidido reforzar su posicionamiento en el mercado Móvil y Fijo apoyándose en particular en el despliegue de su red de fibra óptica^b. Por otra parte, su filial Objenious opera en el sector del desarrollo del Internet de las cosas (IoT) para comercializar ofertas destinadas a las empresas.



VENTAJAS CLAVES

Personal implicado y a la escucha

- El 95% de los empleados declaran estar "dispuestos a dar lo mejor de sí mismos por la empresa" (resultado del estudio interno de satisfacción 2017)
- Un servicio de atención al cliente respaldado por 3.500 consejeros de clientela y de venta

Ofertas Móvil y Fija de calidad a precios competitivos

Una red 4G de altas prestaciones para acompañar la explosión de los usos de internet en movilidad

- Cobertura móvil de la población del 99% en 2G y 3G, y del 95% en 4G a finales de 2017

(a) Fibra óptica hasta el hogar (FTTH - Fibre To The Home)

(b) Fibra óptica hasta la oficina (FTTO - Fibre To The Office)

(c) Machine to Machine

(d) Clientes que han utilizado la red 4G en los últimos tres meses (definición Arcep)

(e) Beneficio operativo corriente + Gastos netos por amortización y dotaciones netas a las provisiones y depreciaciones - Reversiones de provisiones y depreciaciones no utilizadas

EL EJERCICIO 2017 EN RESUMEN

En 2017, Bouygues Telecom comienza a cosechar los frutos de su estrategia ofensiva en el mercado Móvil y Fijo, y ha alcanzado todos los objetivos fijados tres años antes.

Muy buenos resultados comerciales

En el mercado Móvil, gracias a su red 4G de altas prestaciones y sus ofertas adaptadas a los usos de los clientes, Bouygues Telecom alcanzó con un año de anticipación el objetivo de conquistar a un millón de clientes en tres años en 2016. En 2017, su cartera de clientes aumentó 1,4 millones de clientes elevándose a 14,4 millones de clientes Móviles a finales del año. La cartera de clientes titulares de un Plan (sin incluir MtoM^c) cuenta con más de 10,3 millones de clientes a finales de 2017, lo que supone un aumento de 500.000 respecto a finales de 2016. Actualmente, 7,9 millones de clientes^d utilizan la 4G, es decir, el 77% de la cartera de clientes Móviles (sin incluir MtoM).

En el mercado Fijo, Bouygues Telecom continuó su estrategia de conquista para reforzar su posicionamiento en los hogares. Sus ofertas representan actualmente la mejor relación calidad/precio del mercado, tanto en ADSL como en FTTH^a. El objetivo de ganar un millón de clientes entre finales de 2014 y finales de 2017 se alcanzó durante el año. En 2017, la empresa ganó 340.000 nuevos clientes, por lo que cuenta con una cartera total de 3,4 millones de clientes. Uno de los principales motores de este crecimiento es la FTTH que representa 144.000 nuevos clientes en el año. A finales de 2017, Bouygues Telecom contaba con más de 265.000 clientes FTTH.

Fuerte mejora de los resultados financieros, superior a los objetivos

Los resultados de 2017 de Bouygues Telecom han mejorado considerablemente en un año. La cifra de negocios se elevó a 5.086 millones de euros, lo que corresponde a un aumento del 7% respecto a 2016. Los ingresos de servicios aumentaron un 5%, elevándose a 4.272 millones de euros. El Ebitda^e se elevó a 1.162 millones de euros, o sea un aumento del 27%. El ratio Ebitda/Ingresos de servicios se elevó al 27,2%, un porcentaje superior al objetivo del 25% fijado en 2015. El beneficio operativo alcanzó los 470 millones de euros respaldado por el impacto de la venta de instalaciones a Cellnex.

Por último, las inversiones brutas de 1.200 millones de euros, en línea con el importe previsto en 2017, permiten a Bouygues Telecom seguir desplegando su red Móvil y Fija.



1 • Tienda Bouygues Telecom en el centro comercial Vélizy 2

2 • Digitalización de las relaciones con el Cliente, gracias a una aplicación innovadora de ayuda a la formación sobre las técnicas de venta

3 • Doce millones de hogares dispondrán de la fibra óptica a finales de 2019

HECHOS DESTACADOS EN 2017

- **RR.HH:** Bouygues Telecom certificado Top Employer 2017
- **Cobertura de las zonas rurales:**
 - Comercialización de la 4G Box en las zonas rurales
 - Fibra óptica: acuerdo para la participación de Bouygues Telecom en las redes FTTH de iniciativa pública (RIP) comercializadas por Altitude. Acuerdos similares firmados con Axione, Covage y TDF.
- **Empresas:** lanzamiento del Servicio Posventa conectado
- **Tecnología:** experimentación de la 5G con Ericsson y realización de una prueba de descarga a 25,2 Gbps
- **Medio Ambiente:** lanzamiento de una operación nacional de reciclaje de teléfonos móviles con WWF Francia

FTTH: Fibre To The Home, fibra óptica hasta el hogar



MÁS INFORMACIÓN

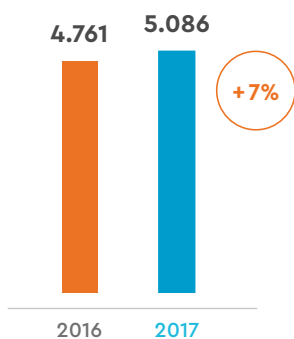
> www.bouyguestelecom.fr
> Twitter: @Bouyguestelecom



Desde enero de 2017, la 4G Box está disponible para 10 millones de hogares en las zonas poco densas de Francia.

CIFRA DE NEGOCIOS

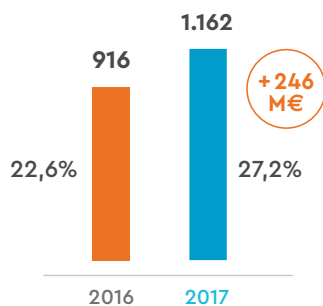
en millones de euros



EBITDA^a

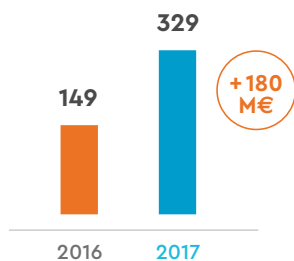
en millones de euros

Margen de EBITDA^b (en %)



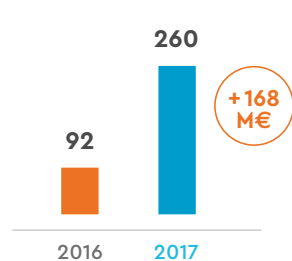
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros



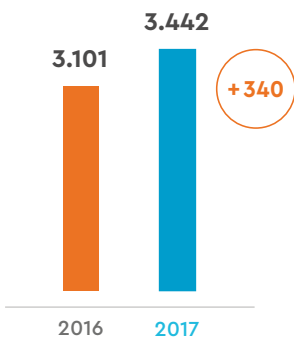
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

en millones de euros



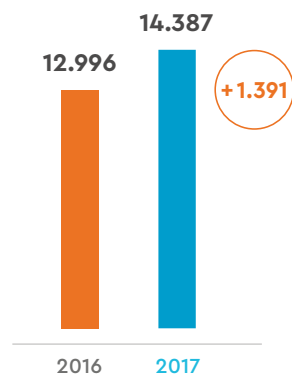
CLIENTES BANDA ANCHA FIJA

en miles, a finales de diciembre



CLIENTES MÓVILES

en miles, a finales de diciembre



(a) Beneficio operativo corriente + Gastos netos por amortización y dotaciones netas a las provisiones y depreciaciones - Reversiones de provisiones y depreciaciones no utilizadas

(b) Ratio EBITDA/Ingresos de servicios

SOLUCIONES DE TRANSPORTE

5

El socio de las soluciones de movilidad

ALSTOM



Tras varias pruebas concluyentes a 80 km/h, Alstom obtiene su primer contrato para el tren alimentado por pilas de hidrógeno, Coradia iLint.

Promotor de la movilidad sostenible, Alstom desarrolla y comercializa sistemas, equipos y servicios para el transporte ferroviario y ofrece la más amplia gama de soluciones del mercado. Alstom se posiciona como un líder mundial en sistemas ferroviarios integrados.

CIFRAS CLAVES 2016/2017

Empleados

32.800

Ventas

7.306 M€ (+5% con perímetro y tipo de cambio constantes)

Margen operativo ajustado

5,8%

Beneficio neto atribuible al Grupo

289 M€

Con sede central en Francia, Alstom está presente en más de 60 países y cuenta en la actualidad con una plantilla de 32.800 empleados. Al 31 de diciembre de 2017, Bouygues controlaba el 28% del capital de Alstom. El 17 de octubre de 2017, la APE^a devolvió a Bouygues las acciones Alstom que le había prestado, pues el Estado no ejerció las opciones de compra de que disponía sobre estas acciones.

El mercado ferroviario, favorecido por la progresiva urbanización, crece constantemente. El mercado ferroviario anual mundial accesible para el periodo 2016-2018 se estima en 110.000 millones de euros, y deberá desarrollarse hasta alcanzar un valor anual de 122.000 millones de euros en el periodo 2019-2021, lo que corresponde a un índice de crecimiento medio anual del 3,2%^b. La estrategia 2020 de Alstom ha demostrado sus primeros resultados y permite confirmar los objetivos del Grupo.

• **Una organización orientada hacia el cliente:** actor mundial del sector del transporte, Alstom se apoya en una organización orientada hacia el cliente, respaldada por una presencia local y socios de largo tiempo, para ser el número uno o número dos en todos los continentes. Alstom anunció recientemente el aumento de su participación del 25% en la empresa conjunta de locomotrices kazaja, EKZ.

• **Una gama completa de soluciones:** desde los sistemas de metro para la línea 3 de Hanoi y la línea LRT-1 de Manila hasta la modernización de la flota de vehículos ligeros sobre rieles P2000 de Los Ángeles, Alstom combina sus competencias para ofrecer a sus clientes un saber hacer reconocido en todos los segmentos del transporte ferroviario (material rodante, señalización, sistemas y servicios).

HECHOS DESTACADOS

LOS NUEVE PRIMEROS MESES DE 2017/2018

- Primer tren suburbano X'Trapolis entregado en Prasa, Sudáfrica
- Inauguración del primer metro llamado Made in India en Cochin (India)
- Primer tranvía Citadis X05 entregado en Sidney (Australia)
- Acuerdo de cooperación con Airbus sobre ciberseguridad
- Primer contrato para el tren alimentado por pilas de hidrógeno, Coradia iLint
- Por séptimo año consecutivo en los índices Dow Jones Sustainability (DJSI)
- Certificación ISO 37001 para el sistema de gestión anticorrupción
- Protocolo de acuerdo con Siemens para combinar las actividades Movilidad de Siemens con Alstom

• **La innovación, creadora de valor:** el contrato obtenido en Estados Unidos para el suministro de trenes de alta velocidad Avelia Liberty y la presentación del tren regional alimentado por pilas de hidrógeno Coradia iLint demuestran la capacidad de Alstom para proponer soluciones innovadoras, fuente de competitividad y diferenciación.

• **La excelencia operativa y medioambiental:** La eficiencia operativa y medioambiental son una prioridad para Alstom. La nueva generación de trenes regionales Coradia Stream, lanzada en octubre de 2017, ofrece, por ejemplo, una mayor modularidad con costes optimizados.

• **Una cultura basada en la diversidad y el espíritu emprendedor:** Alstom promueve la diversidad en todas sus formas entre su personal (diversidad de género, pluriculturalismo, etc.) y desarrolla una fuerte cultura de emprendimiento para implicar a cada uno de sus empleados en el futuro de la empresa.

Resultados de los nueve primeros meses de 2017/2018

En los nueve primeros meses de 2017/2018 (1 de abril - 31 de diciembre de 2017), los pedidos registrados de Alstom se elevaron a 4.900 millones de euros. Las ventas del Grupo se elevaron a 5.500 millones de euros, lo que corresponde a un aumento del 6% (6% con perímetro y tipo de cambio constantes), en comparación con los nueve primeros meses de 2016/2017.

(a) Agence des participations de l'État (Agencia de participaciones del Estado)

(b) Fuente: Unión de Industrias Ferroviarias Europeas (UNIFE) - 2016

GRUPO BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tel.: +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

Twitter: @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

F-78065 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tel.: +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

Twitter: @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tel.: +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

Twitter: @Bouygues_Immo

COLAS

7 place René Clair

F-92653 Boulogne-Billancourt cedex

Tel.: +33 (0)1 47 61 75 00

colas.com

Twitter: @GroupeColas

TF1

1 quai du Point du Jour

F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

Tel.: +33 (0)1 41 41 12 34

groupe-tf1.fr

Twitter: @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

Tel.: +33 (0)1 39 26 60 33

corporate.bouyguestelecom.fr

Twitter: @bouyguestelecom

Créditos fotográficos: C. Abad (págs. 34, 37), D. Andjus/GettyImages (pág. 36), Anyaberkut/Istock (pág. 23), S. Arbour/Colas (pág. 9), L. Belando (pág. 31), F. Berthet (pág. 28), P. Bernik/Shutterstock (pág. 29), Bouygues Telecom (págs. 38), Y. Chanoit (interior portada), C. Chevalin/TF1 (págs. 6, 9, 31), C. Clanet (pág. 21), Colas (pág. 19), Colas/Sphère Communication (pág. 6), R. Corlouër/TF1 (pág. 30), S. Dee/GettyImages (pág. 17), R. Drury/GettyImages (pág. 35), T. Farroud (pág. 8), A. Février (págs. 2, 8), Funstock/Istock (pág. 37), S. Grazia (pág. 24), GaudiLab/Shutterstock (pág. 27), págs. Kurtz/Alstom (pág. 40), M. Lafontan (pág. 37), F. Malot/Telsete/TF1 (pág. 31), J.-C. Marmara (pág. 1), D. Mc Allan (pág. 9), L. Moghtader/Canal+ (pág. 32), A. Montaufier (pág. 18), T. Paviot (pág. 25), Reproduced courtesy of Transport Scotland (págs. 11, 16), J.-M. Ruiz/Colas (pág. 26), L. Samain (pág. 22), J. Souteyrat (pág. 19), Ville de Dijon (pág. 5), Westend61/GettyImages/ (pág. 40), L. Zylberman (págs. 7, 11, 13). **Arquitectos, urbanistas, perspectivistas:** ADDP Architects (pág. 2), Antoine Delaire, estudio de arquitectura DGM – Perspectiva: Golem, Anawa (pág. 9), Brenac & Gonzalez et Associés (pág. 24), François Leclercq – Perspectiva: Mekene (pág. 20), Gigon/Guyer Architekten (interior portada), RPBW (port., pág. 13), Studio KO (pág. 8), Zaha Hadid (pág. 9).

