



# Assemblée générale mixte



26 avril 2012



## DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

- Insertions publiées au B.A.L.O. les 2 mars, 30 mars et 6 avril 2012 ;
- Insertion publiée dans les *PETITES AFFICHES* du 6 avril 2012 ;
- Insertions publiées dans *LES ECHOS* du 2 mars et du 6 avril 2012 ;
- Copie des lettres de convocation adressées aux actionnaires le 6 avril 2012 ;
- Copie des lettres adressées aux commissaires aux comptes et aux représentants du comité d'entreprise le 6 avril 2012, et des avis de réception ;
- Comptes annuels, tableau des affectations du résultat, comptes consolidés ;
- Rapports du conseil d'administration ;
- Rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapports des commissaires aux comptes ;
- Tableau des résultats des cinq derniers exercices ;

## DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

- Liste des administrateurs et censeur et de leurs fonctions dans d'autres sociétés ;
- Renseignements sur les administrateurs dont le renouvellement ou la nomination est inscrit à l'ordre du jour ;
- Montant des honoraires versés aux commissaires aux comptes ;
- Texte des projets de résolutions présentés par le conseil d'administration ;
- Montant global, certifié exact par les commissaires aux comptes, des rémunérations versées aux dix personnes les mieux rémunérées ;
- Montant global, certifié exact par les commissaires aux comptes, des sommes ouvrant droit aux déductions fiscales visées à l'article 238bis du code général des impôts et liste des actions nominatives de parrainage et de mécénat ;
- Statuts ;

## DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

- Liste des actionnaires ;
- Pouvoirs des actionnaires représentés, formulaires de vote par correspondance, certificats des intermédiaires habilités ;
- Feuille de présence certifiée par le bureau (déposée avant le vote des résolutions).

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## Partie ordinaire

- Rapports du conseil d'administration ;
- Rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapports des commissaires aux comptes ;
- Approbation des comptes sociaux annuels et des opérations de l'exercice 2011 ;
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2011 ;
- Affectation du résultat, fixation du dividende ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Martin Bouygues ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Francis Bouygues ;

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## Partie ordinaire

- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François Bertière ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Georges Chodron de Courcel ;
- Nomination en qualité d'administrateur de Madame Anne-Marie Idrac ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions.

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

## Partie extraordinaire

- Rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la société ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social en période d'offre publique portant sur les titres de la société ;
- Modification de l'article 19.4 des statuts à l'effet de permettre le vote électronique lors des assemblées générales ;
- Pouvoirs pour formalités.

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

Cette présentation a pour but de fournir des informations de caractère général. Aucun élément de cette présentation ne constitue une invitation, une incitation ou une offre d'investir dans une activité, ou de souscrire ou acheter des actions ou d'autres valeurs mobilières.



- **LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES**
- **GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**
- **FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS**
- **PRÉSENTATION DES MÉTIERS**
- **COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS**
- **PRÉSENTATION DES COMPTES**
- **INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**
- **PERSPECTIVES**
- **QUESTIONS ET RÉPONSES**
- **VOTE DES RÉOLUTIONS**

# Les femmes et les hommes de Bouygues

## ■ L'emploi

Effectifs au 31 décembre	2009	2010	2011
Total	133 971	133 456	130 827
<i>France</i>	76 427	75 652	76 970
<i>International</i>	57 544	57 804	53 857
Recrutements monde	22 500	23 041	20 837
<i>dont France</i>	6 024	6 559	9 260

- ✓ Légère diminution des effectifs liée à l'international, en raison de la livraison de gros chantiers
- ✓ Forte augmentation des embauchés en France

## ■ La santé et la sécurité

- ✓ La santé et la sécurité des collaborateurs sont une priorité dans tous nos métiers

Accidents du travail (BYCN-Colas)	2009	2010	2011	Moyenne BTP France*
Taux de fréquence Monde	8,85	7,73	6,74	46,7
Taux de gravité Monde	0,33	0,34	0,28	2,8

- ✓ Les résultats dans la Construction sont en amélioration et très largement supérieurs à la moyenne du secteur en France

## Les femmes et les hommes de Bouygues

### ■ Le handicap

Travailleurs handicapés France	2009	2010	2011
Nombre de collaborateurs handicapés	1 638	1 838	1 997
Nombre de collaborateurs handicapés recrutés	148	87	164

- ✓ Grâce aux actions de sensibilisation menées dans le Groupe, le nombre de collaborateurs handicapés recrutés augmente sensiblement.

### ■ Les jeunes

France	2009	2010	2011
Stagiaires	4 770	5 045	5 131
Contrats d'apprentissage	1 366	1 292	1 419
Contrats de professionnalisation	795	813	871

- ✓ Les stages constituent un tremplin pour l'identification de futurs collaborateurs.
- ✓ Les contrats d'apprentissage et de professionnalisation sont en croissance continue.

## Les femmes et les hommes de Bouygues

### ■ L'égalité entre les femmes et les hommes au sein du Groupe

France		2009 Total Groupe	2010 Total Groupe	2011 Total Groupe
	Pourcentage de femmes	18,2 %	17,9 %	18,7 %
Égalité Homme/Femme	Cadres	23,8 %	25,2 %	26,0 %
	Pourcentage de femmes managers*	11,1%	11,2 %	12,6 %

- ✓ Les plans d'actions destinés à améliorer la place des femmes dans le Groupe commencent à porter leurs fruits
  - La part des femmes cadres et des femmes managers est en progression constante
  - Toutes les entreprises du Groupe ont dressé un état des lieux de la place des femmes dans le management et entrepris des actions pour l'améliorer
  - Des campagnes de communication au sein du monde universitaire et scolaire sont menées par Bouygues Construction et Colas

(\*) Chef de service et plus

## L'épargne salariale dans le Groupe

### ■ L'épargne salariale investie en actions Bouygues

Millions d'euros	2010	2011
PEE + participation et intéressement <i>dont abondement versé par l'entreprise</i>	173 75	177 79
Opération à effet de levier (Bouygues Confiance 5) <i>dont décote</i>	33 8	- -
Total <i>dont abondement versé par l'entreprise et décote</i>	206 83	177 79

- ✓ Plus de 60 000 collaborateurs actionnaires détiennent 23 % du capital à travers plusieurs véhicules (PEE, Participation, FCPE)
- ✓ Depuis plus de 20 ans, le développement de l'actionnariat salarié a été constant. La participation et les plans d'épargne entreprise ont été complétés par des fonds à effet de levier

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RÉFÉRENTIEL DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE :

CODE AFEP-MEDEF

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration

### Composition du conseil - Direction générale

#### ■ Composition du conseil

- ✓ Durée du mandat d'administrateur : 3 ans
- ✓ 18 membres dont 2 administrateurs représentant l'épargne salariale
- ✓ 5 femmes (28 %) - 13 hommes (72 %)
- ✓ 7 administrateurs indépendants
- ✓ 4 administrateurs salariés, dirigeants des métiers du Groupe
- ✓ Moyenne d'âge : 62 ans
- ✓ Ancienneté moyenne : 11 ans
- ✓ 1 censeur

#### ■ Présidence et direction générale

- ✓ Un président-directeur général : Martin Bouygues
- ✓ Un directeur général délégué : Olivier Bouygues



# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration

- Martin Bouygues, *Président*
- Olivier Bouygues,  
*Directeur général délégué*
- Pierre Barberis (I),  
*Président du comité des rémunérations*
- Patricia Barbizet (I)
- François Bertière
- Madame Francis Bouygues
- Georges Chodron de Courcel
- Lucien Douroux (I),  
*Président du comité de l'éthique et du mécénat*
- Yves Gabriel
- Patrick Kron
- Hervé Le Bouc
- Helman le Pas de Sécheval (I),  
*Président du comité des comptes*
- Colette Lewiner (I)
- Sandra Nombret,  
*Représentante des salariés actionnaires*
- Nonce Paolini
- Jean Peyrelevade (I)  
*Président du comité de sélection*
- François-Henri Pinault (I),
- Michèle Vilain,  
*Représentante des salariés actionnaires*

(I) = administrateurs indépendants

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration Renouvellements et nomination proposés à l'assemblée générale

### Renouvellements

- Martin Bouygues
- Madame Francis Bouygues
- François Bertière
- Georges Chodron de Courcel

### Nomination

- Anne-Marie Idrac
  - ✓ 1974 - 1990 : Ministère de l'Équipement - Cabinets ministériels
  - ✓ 1990 - 1993 : Directrice générale de l'EPA de Cergy-Pontoise
  - ✓ 1993 - 1995 : Directrice des transports terrestres
  - ✓ 1995 - 1997 : Secrétaire d'État aux transports
  - ✓ 1997 - 2002 : Députée des Yvelines
  - ✓ 2002 - 2006 : PDG RATP
  - ✓ 2006 - 2008 : PDG SNCF
  - ✓ 2008 - 2010 : Secrétaire d'État chargée du commerce extérieur

Autres mandats d'administrateur :

- Saint-Gobain
- Vallourec

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration après l'assemblée générale (sous réserve du vote des résolutions 5 à 9)

- Martin Bouygues
- Olivier Bouygues
- Patricia Barbizet (I)
- François Bertière
- Madame Francis Bouygues
- Georges Chodron de Courcel
- Lucien Douroux (I)
- Yves Gabriel
- Anne-Marie Idrac (I)
- Patrick Kron
- Hervé Le Bouc
- Helman le Pas de Sécheval (I)
- Colette Lewiner (I)
- Sandra Nombret,  
*Représentante des salariés actionnaires*
- Nonce Paolini
- Jean Peyrelevade (I)
- François-Henri Pinault (I)
- Michèle Vilain,  
*Représentante des salariés actionnaires*

7 administrateurs indépendants

6 femmes au sein du Conseil (33,3 %)

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration Organisation - Fonctionnement

- 5 réunions au minimum par an
- 6 réunions au cours de l'exercice 2011
- Taux de présence : 93 %
- Quatre comités (11 réunions en 2011) (taux de présence 93 % à 100 %)
  - ✓ Comité des comptes  
H. le Pas de Sécheval (Président) - P. Barbizet - G. Chodron de Courcel
  - ✓ Comité des rémunérations  
P. Barberis (Président) - P. Barbizet
  - ✓ Comité de sélection  
J. Peyrelevade (Président) - F.-H. Pinault
  - ✓ Comité de l'éthique et du mécénat  
L. Douroux (Président) - F.-H. Pinault

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration

- Règlement intérieur du conseil d'administration
- Principales dispositions de la charte de déontologie du Règlement intérieur
  - ✓ Représentation des actionnaires
  - ✓ Devoir d'information
  - ✓ Assiduité - Cumul des mandats
  - ✓ Prévention des conflits d'intérêts
  - ✓ Participation au capital
  - ✓ Confidentialité
  - ✓ Prévention du délit d'initié
    - Fenêtres négatives
    - Consultation du responsable de l'éthique
    - Interdiction des opérations spéculatives ou de couverture
    - Mandats de gestion
    - Déclaration des transactions

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration

### Les principaux travaux du conseil en 2011

#### ACTIVITÉ DU GROUPE ET DES MÉTIERS

- Revue trimestrielle de l'activité et des performances des cinq métiers du Groupe
- Examen et approbation des plans stratégiques de chacun des métiers et du Groupe
- Examen et approbation des plans d'affaires de chacun des métiers et du Groupe
- Information sur de grandes opérations ou les grands projets des cinq métiers
- Suivi régulier des activités et des résultats d'Alstom

#### COMMUNICATION FINANCIERE

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Conseil d'administration

### Les principaux travaux du conseil en 2011

#### GOVERNANCE

- **Auditions des quatre comités.** Notamment chaque trimestre audition du comité des comptes
- Fixation de la **rémunération** des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs salariés
- Rapports aux actionnaires - Préparation de l'assemblée générale
- **Auto-évaluation**

#### FINANCES - COMPTABILITE

- Arrêté des **comptes trimestriels, semestriels et annuels**
- Étude et autorisation **d'opérations financières**
  - ✓ OPRA : Offre publique de rachat d'actions

#### CONTRÔLE INTERNE - RISQUES

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Les risques

### Le dispositif de contrôle interne

- Au niveau du Groupe
  - ✓ Un « cycle de management » : plans stratégiques + plans d'affaires + *reporting* tout au long de l'exercice (tableaux de bord)
  - ✓ Un référentiel Groupe de gestion des risques et de contrôle interne
  - ✓ Un comité des comptes
  - ✓ Une cartographie annuelle des risques présentée au conseil d'administration
  - ✓ Évaluation annuelle du contrôle interne : mise en place progressive d'un outil informatique d'évaluation du contrôle interne
  - ✓ Une direction centrale du contrôle interne et de l'audit



# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Les risques

### Le dispositif de contrôle interne

- Au niveau des métiers
  - ✓ Compléments au référentiel Groupe de gestion des risques et de contrôle interne
  - ✓ Une cartographie annuelle des risques de chacun des métiers
  - ✓ Des procédures de contrôle des engagements, des projets, des investissements
  - ✓ Un comité des comptes dans chaque métier
  - ✓ Des responsables du contrôle interne et des directions Audit
  - ✓ Une importante filière « contrôle de gestion »

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## L'éthique

### ■ Au niveau du Groupe

- ✓ Un code d'éthique du Groupe traduit en 15 langues
- ✓ Un comité de l'éthique et du mécénat au sein du conseil d'administration de Bouygues SA
- ✓ Un responsable de l'éthique
- ✓ Des procédures édictées par le référentiel de contrôle interne
- ✓ Des formations
- ✓ Une procédure d'alerte
- ✓ Un compte rendu annuel au conseil d'administration

### ■ Au niveau des métiers

- ✓ Des codes d'éthique complétant le code Groupe pour traiter les questions spécifiques à l'activité du métier
- ✓ Des comités de l'éthique
- ✓ Des responsables de l'éthique
- ✓ Des procédures pour contrôler les sujets spécifiques à l'activité des métiers
- ✓ Des procédures d'alerte
- ✓ De nombreuses formations

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Rémunérations

### La rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux

- Pas de contrat de travail
- Pas de parachute doré
- Pas d'indemnité de non-concurrence
- Aucune attribution de stock-options ou actions gratuites en 2011
- Une rémunération fixe + une rémunération variable plafonnée (150 %)

#### Critères de la rémunération variable pour les deux dirigeants mandataires sociaux

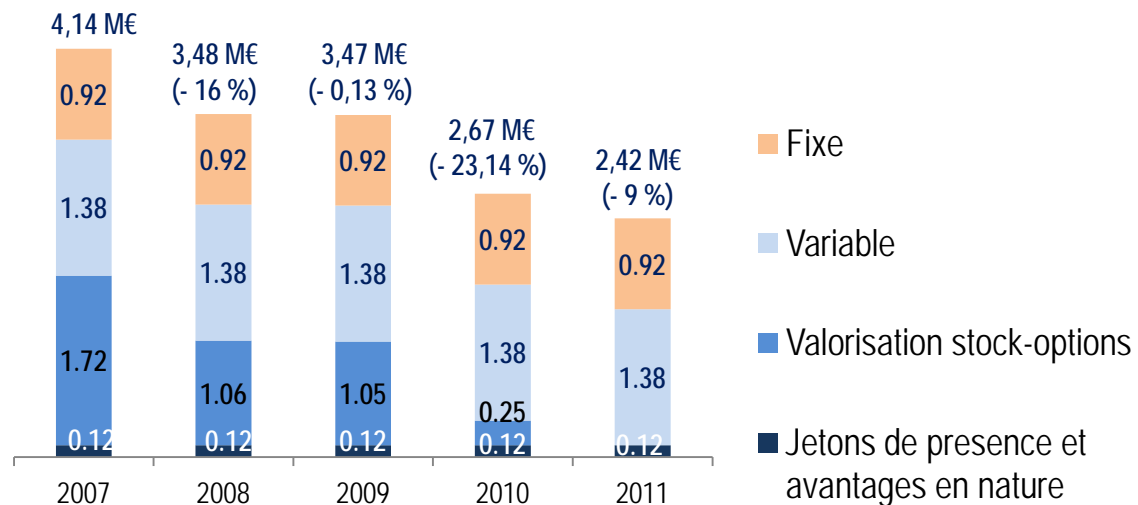
- ✓ Comparaison du résultat opérationnel courant réalisé par rapport au plan (50 %)
  - ✓ Comparaison du bénéfice net réalisé par rapport au plan (25 %)
  - ✓ Évolution du bénéfice net réalisé par rapport à l'exercice précédent (25 %)
  - ✓ Cash-flow libre avant Besoin en Fonds de Roulement (50 %)
- Une retraite additive
    - ✓ Plafonnée à 8 fois le plafond de la Sécurité sociale (environ 291 000 euros)

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Rémunérations des deux dirigeants

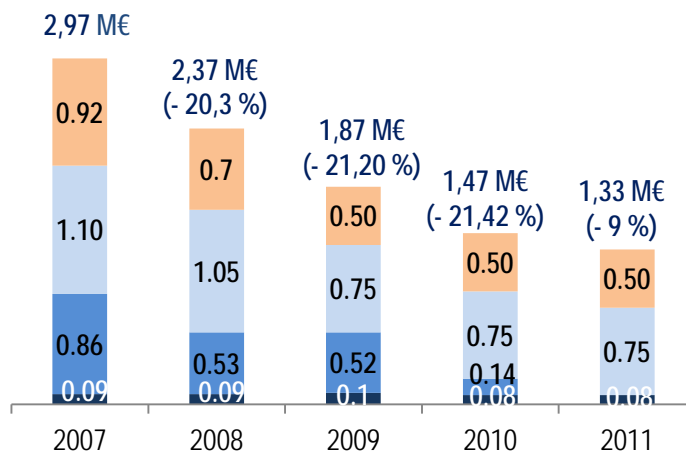
**Martin Bouygues**  
*Président-directeur général*

Nombre d'options attribuées en 2011 : 0



**Olivier Bouygues**  
*Directeur général délégué*

Nombre d'options attribuées en 2011 : 0



# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Rémunérations

### Les principes d'attribution des stock-options

- Un nombre élevé de bénéficiaires (entre 1 100 et 1 300 par plan)
- Absence de décote pour le prix d'exercice
- Aucune attribution lorsqu'un dirigeant quitte le Groupe

Pour les deux dirigeants mandataires sociaux

- Conservation, jusqu'à l'expiration du mandat, de 25 % des actions\*
- Conditions de performance pour l'attribution des options (performances atteintes au cours de l'exercice précédant l'attribution)
- Conditions de performance pour l'exercice des options (performances atteintes au cours des quatre exercices précédant la levée des options)

### Options attribuées en 2011

- 2 936 125 options (0,80 % du capital au 31/12/2011), à 1 083 bénéficiaires, au prix d'exercice de 31,84 euros
- Aucune option attribuée aux deux dirigeants

(\*) Après cession des actions nécessaire au financement de la levée et au paiement des charges sociales et impôts

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

## Rémunérations

### La rémunération des administrateurs

#### ■ Jetons de présence annuels

- ✓ Président-directeur général : 50 000 euros
- ✓ Administrateur : 25 000 euros
- ✓ Membre du comité des comptes : 14 000 euros
- ✓ Membre d'un autre comité : 7 000 euros
- ✓ Part variable : 50 %, fonction de l'assiduité

#### ■ Jetons de présence versés aux deux dirigeants en 2011

- ✓ Martin Bouygues : Bouygues : 50 000 euros - Filiales : 23 900 euros
- ✓ Olivier Bouygues : Bouygues : 25 000 euros - Filiales : 48 950 euros

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

## Faits marquants de l'exercice 2011 (1/2)



- Excellente activité commerciale
- Croissance du chiffre d'affaires et de la profitabilité



- Leadership renforcé sur le marché du Logement français
- Solidité des performances opérationnelles



- Bon niveau de prises de commandes et chiffre d'affaires en hausse
- Forte progression du résultat opérationnel courant et du résultat net



## Faits marquants de l'exercice 2011 (2/2)



- Stabilité des audiences du groupe TF1
- Rationalisation et dynamisme des activités de diversification
- Résultat opérationnel courant en forte amélioration



- N° 1 de la croissance nette de nouveaux clients sur le Haut Débit Fixe
- EBITDA en ligne avec l'objectif
- Obtention de deux blocs de fréquences 4G pour un investissement de 911 M€<sup>(1)</sup>



- Activité commerciale soutenue



- OPRA<sup>(2)</sup> : rachat pour 1,25 Md€ et annulation de 42 millions d'actions
- BNPA retraité<sup>(3)</sup> en croissance de 14 %

(1) Dont 228 M€ payés en 2011 et 683 M€ payés en 2012      (2) Offre Public de Rachat d'Actions

(3) Calculé sur la base du nombre d'actions en circulation au 31/12 de l'année (hors autocontrôle)

## Chiffre d'affaires du Groupe

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	31 225	32 706	+ 5 % <sup>(1)</sup>
<i>dont pôle Construction<sup>(2)</sup></i>	23 003	24 375	+ 6 %
<i>dont TF1</i>	2 622	2 620	=
<i>dont Bouygues Telecom</i>	5 636	5 741	+ 2 %

(1) + 3 % à périmètre et change constants

(2) Bouygues Construction + Bouygues Immobilier + Colas (chiffres d'affaires contributifs)

- Chiffre d'affaires supérieur à l'objectif initial (31,7 Md€), en particulier grâce à la bonne performance du pôle Construction au T4 2011

*Une bonne année*

## Résultats du Groupe (1/2)

M€	2010	2011	Variation
<b>Résultat opérationnel courant</b>	1 760	1 819	+ 3 %
<i>dont pôle Construction</i>	884	1 020	+ 15 %
<i>dont TF1</i>	230	283	+ 23 %
<i>dont Bouygues Telecom</i>	692	561	- 19 %
<b>Marge opérationnelle courante</b>	5,6 %	5,6 %	=
<i>dont pôle Construction</i>	3,8 %	4,2 %	+ 0,4 pt
<i>dont TF1</i>	8,8 %	10,8 %	+ 2,0 pts
<i>dont Bouygues Telecom</i>	12,3 %	9,8 %	- 2,5 pts

- Amélioration de la rentabilité du pôle Construction et de TF1
- Impact négatif de la baisse des différentiels de terminaisons d'appel sur le résultat opérationnel courant de Bouygues Telecom

## Résultats du Groupe (2/2)

	2010	2011	Variation
Résultat net part du Groupe (en M€)	1 071	1 070	=
Résultat net par action <sup>(1)</sup> (en €)	3,03	3,06	+ 1 %
Résultat net par action retraité <sup>(2)</sup> (en €)	2,97	3,40	+ 14 %

- Résultat net en croissance de 5 % hors la baisse anticipée de la contribution d'Alstom (190 M€ en 2011 contre 235 M€ en 2010)
- Forte croissance du BNPA retraité

(1) Calculé sur la base de la moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation dans l'année (hors autocontrôle)

(2) Calculé sur la base du nombre d'actions en circulation au 31/12 de l'année (hors autocontrôle)

## Situation financière du Groupe (1/2)

M€	Fin 2010	Fin 2011	Variation
Capitaux propres	10 607	9 678	- 929 M€
Endettement net	2 473	3 862	+ 1 389 M€
Endettement net / capitaux propres	23 %	40 %	+ 17 pts

- Baisse des capitaux propres liée au rachat de 47 millions d'actions en 2011 (dont 42 millions associées à l'OPRA) pour un impact net de 1,4 Md€ en 2011
- Bonne maîtrise de l'endettement net
  - ✓ Endettement net en légère amélioration par rapport à fin 2010 avant prise en compte de deux événements exceptionnels : 1,25 Md€ pour l'OPRA et 228 M€ pour le bloc de fréquences 4G dans la bande 2,6 GHz

*Une structure financière solide*

## Situation financière du Groupe (2/2)

M€	2010	2011	Variation
Capacité d'autofinancement	3 244	3 325	+ 81 M€
- Coût de l'endettement financier net	- 330	- 277	+ 53 M€
- Impôt	- 482	- 528	- 46 M€
- Investissements d'exploitation nets	- 1 423	- 1 658 <sup>(2)</sup>	- 235 M€
Cash-flow libre <sup>(1)</sup>	1 009	862 <sup>(2)</sup>	- 147 M€

(1) Avant variation du BFR      (2) Hors fréquences 4G (228 M€)

## Dividende par action (en euros)

- Dividende au titre de l'exercice 2011<sup>(1)</sup> maintenu à 1,60 euro
- Taux de rendement<sup>(2)</sup> de 5,7 %

(1) Proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2012

(2) Dividende par action rapporté au cours moyen sur 12 mois glissants au 20 février 2012

## Répartition et affectation du résultat consolidé

Millions d'euros	2009	2010	2011
Résultat avant coûts des avantages octroyés aux salariés <sup>1</sup>	1 716	1 526	1 449
Coûts des avantages octroyés aux salariés <sup>2</sup>	315	324	281
Dividendes <sup>3</sup>	620	645	538
Affectation aux réserves	781	557	630

(1) Résultat net plus charges sur avantages octroyés aux salariés

(2) Participation + intéressement + abondement PEE - PERCO - Bouygues Partage

+ charges IFRS Bouygues Partage - Bouygues Confiance

+ charges IFRS stock-options

+ part des dividendes revenant aux actionnaires salariés

(3) Dividendes versés aux actionnaires de Bouygues SA hors les fonds d'actionnaires salariés + dividendes versés par les filiales aux intérêts minoritaires, au titre de l'exercice



## Développement durable faits marquants 2011 (1/2)

### ■ Stratégie énergie / carbone

- ✓ Réalisation et publication en 2011 du premier exercice volontaire de consolidation Groupe des émissions de gaz à effet de serre
- ✓ Déploiement de la politique de construction durable au sein du pôle construction
  - 55 % de la prise de commandes chez Bouygues Construction est sous labellisation ou certification environnementale
  - 94 % des commandes de Bouygues Immobilier sont sous certification environnementale
  - Livraison du premier immeuble à énergie positive, Green Office à Meudon pour Bouygues Immobilier. Trois autres Green Office sont en projet : Nanterre, Rueil-Malmaison et Châtenay-Malabry
  - La part des enrobés tièdes dans la production mondiale de Colas est de 12 %, en progression de 100 % par rapport à 2010
  - Obtention de la certification selon l'ISO 50 001 pour le système de management de l'énergie de Bouygues Telecom pour deux sites, dont le centre de relation clientèle

## Développement durable faits marquants 2011 (2/2)

### ■ Sociétal

- ✓ Obtention du label « Diversité » de l'Afnor par Bouygues Telecom en juin 2011 (après TF1 en décembre 2010)
- ✓ Politique active de mécénat grâce aux six fondations d'entreprises : 34 millions d'euros distribués en 2011
- ✓ Accompagnement de 365 jeunes boursiers dans leurs études supérieures à travers la fondation Francis Bouygues

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# *Pôle Construction*

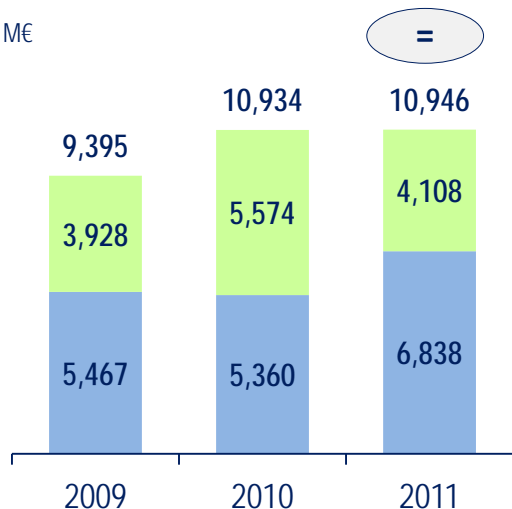


# BOUYGUES CONSTRUCTION : activité commerciale

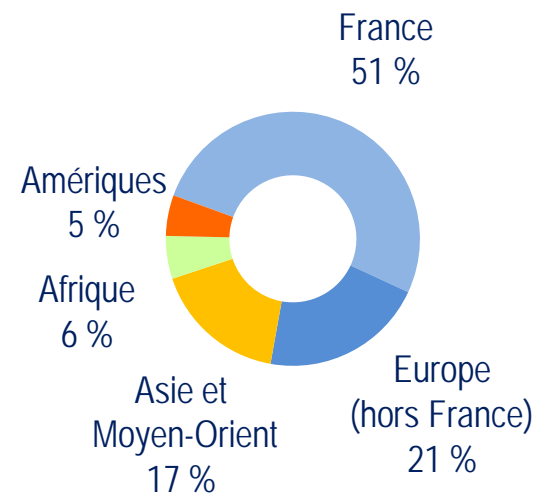
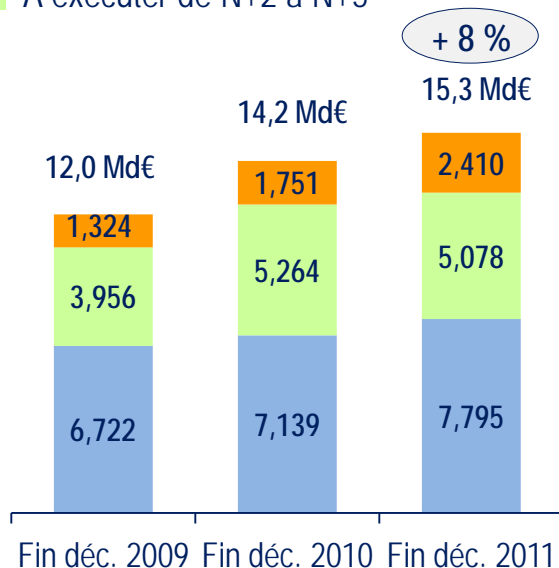
## Prises de commandes\*



En M€



## Carnet de commandes à fin décembre 2011



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

- Stabilité des prises de commandes à un niveau très élevé
- 49 % du carnet est à exécuter à l'international
- Le carnet de commandes n'intègre ni le contrat du Palais de Justice de Paris ni celui du contournement LGV Nîmes-Montpellier

**7,8 Md€ de chiffre d'affaires en carnet pour 2012**

## BOUYGUES CONSTRUCTION : chiffres clés

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	9 235	<b>9 802</b>	+ 6 %*
<i>dont France</i>	5 105	5 350	+ 5 %
<i>dont international</i>	4 130	4 452	+ 8 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	315	<b>353</b>	+ 12 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	3,4 %	<b>3,6 %</b>	+ 0,2 pt
<b>Résultat net part du Groupe</b>	201	<b>226</b>	+ 12 %

(\*) + 2 % à périmètre et change constants



The River, Thaïlande

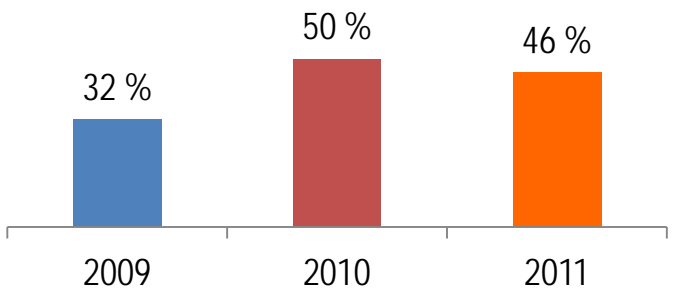
- Croissance du chiffre d'affaires tant en France qu'à l'international
- Robustesse de la marge opérationnelle dans un environnement très concurrentiel

*Une très bonne année*

# BOUYGUES CONSTRUCTION : indicateurs extra-financiers (1/2)

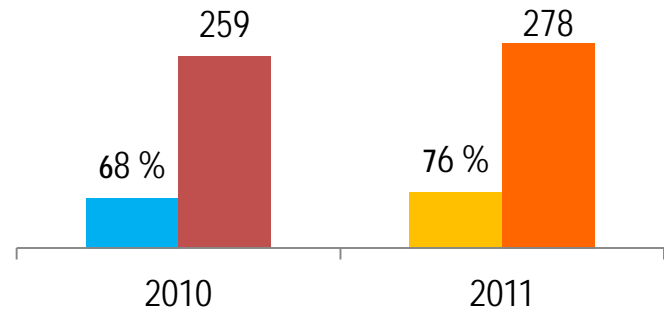
## Environnement et Construction durable

### Innover pour la construction durable



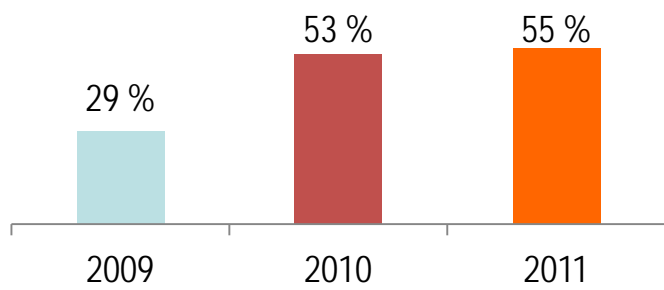
Budget de R&D consacré à la construction durable

### Réaliser des chantiers respectueux de l'environnement



Chantiers labellisés ECOSITE au 31/12/2011 (label environnemental chantier interne)

### Eco-concevoir les projets



Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans le montant de la prise de commandes

### Diminuer l'empreinte carbone de nos projets

- ✓ 330 tonnes éq. CO<sub>2</sub> pour 1 million d'euros de chiffre d'affaires
- ✓ 60 tonnes éq. CO<sub>2</sub> par collaborateur

# BOUYGUES CONSTRUCTION : indicateurs extra-financiers (2/2)

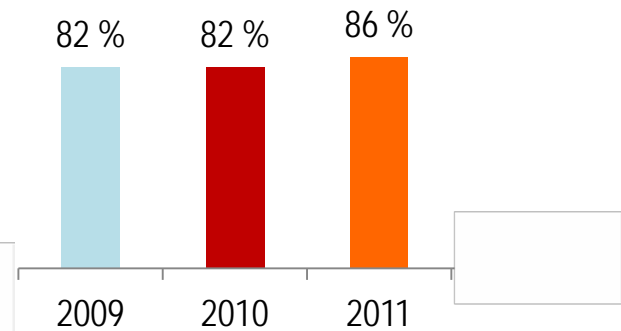
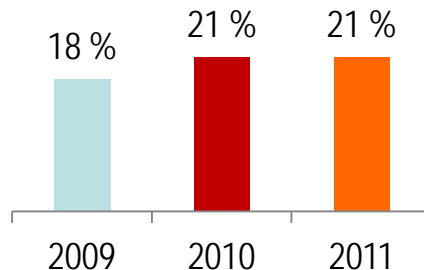
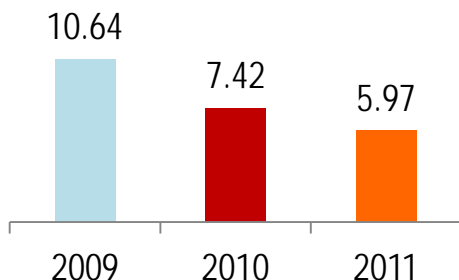
## Respect et développement des collaborateurs

## Clients et partenaires

Garantir la santé et la sécurité

Assurer l'égalité des chances

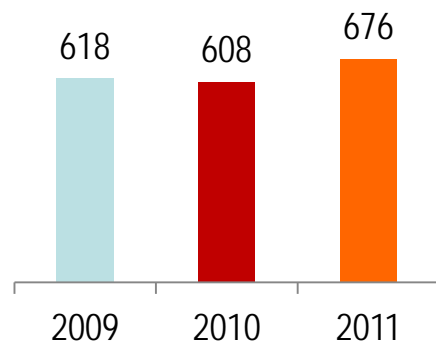
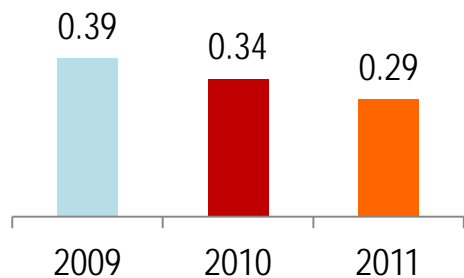
Établir une relation de confiance avec nos clients



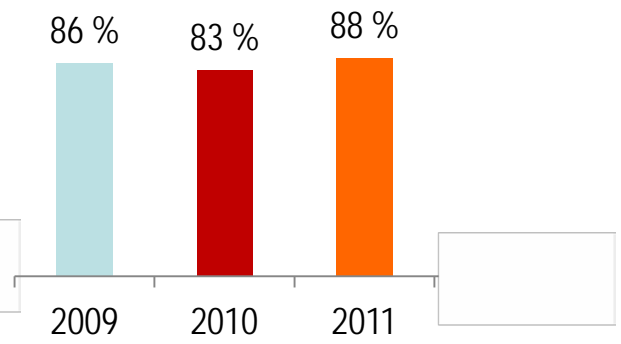
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs affectés à la production

Femmes cadres - France

CA couvert par une triple certification  
Qualité Sécurité Environnement



Associer nos sous-traitants et fournisseurs à notre démarche



Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs affectés à la production

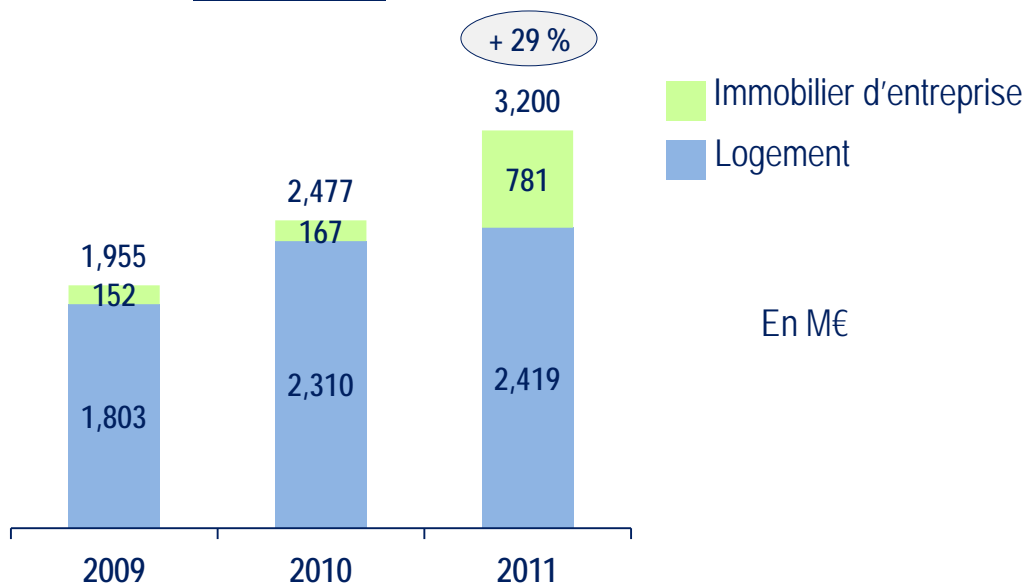
Travailleurs handicapés en CDI - France

CA réalisé par des UO ayant développé un plan d'action pour impliquer les sous-traitants dans la démarche QSE

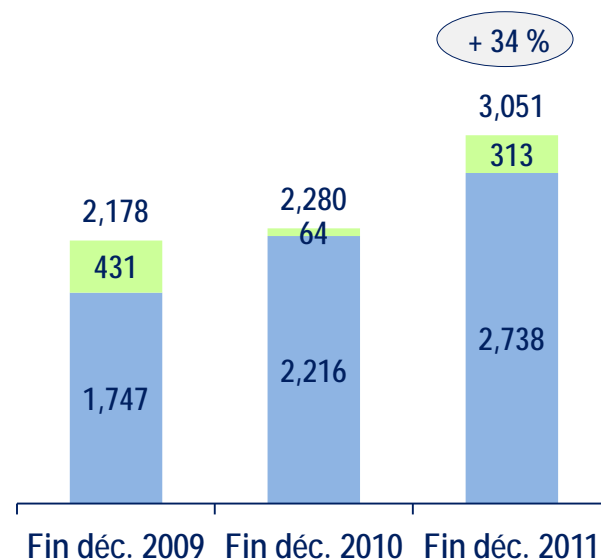


# BOUYGUES IMMOBILIER : activité commerciale

## Réservations\*



## Carnet de commandes



(\*) Définition : En Logement, les réservations sont toujours présentées nettes des désistements  
En Immobilier d'entreprise, les réservations sont fermes et donc non annulables (ventes notariées)

- Excellente activité commerciale du Logement dans un marché en baisse
  - ✓ Bouygues Immobilier consolide sa position de leader du marché français avec une part de marché estimée à 14 %
- Signature de contrats importants en Immobilier d'entreprise dans un marché morose
  - ✓ Vente des immeubles Green Office® et Farman en France et du futur siège de TPSA en Pologne

*Le carnet de commandes offre une bonne visibilité pour 2012*

## BOUYGUES IMMOBILIER : chiffres clés

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 418	2 465	+ 2 %*
<i>dont Logement</i>	1 947	1 994	+ 2 %
<i>dont Immobilier d'entreprise</i>	471	471	=
<b>Résultat opérationnel courant</b>	204	201	- 1 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	8,4 %	8,2 %	- 0,2 pt
<b>Résultat net part du Groupe</b>	108	120	+ 11 %








Fort d'Issy,  
Issy-les-Moulineaux

(\*) + 2 % à périmètre et change constants

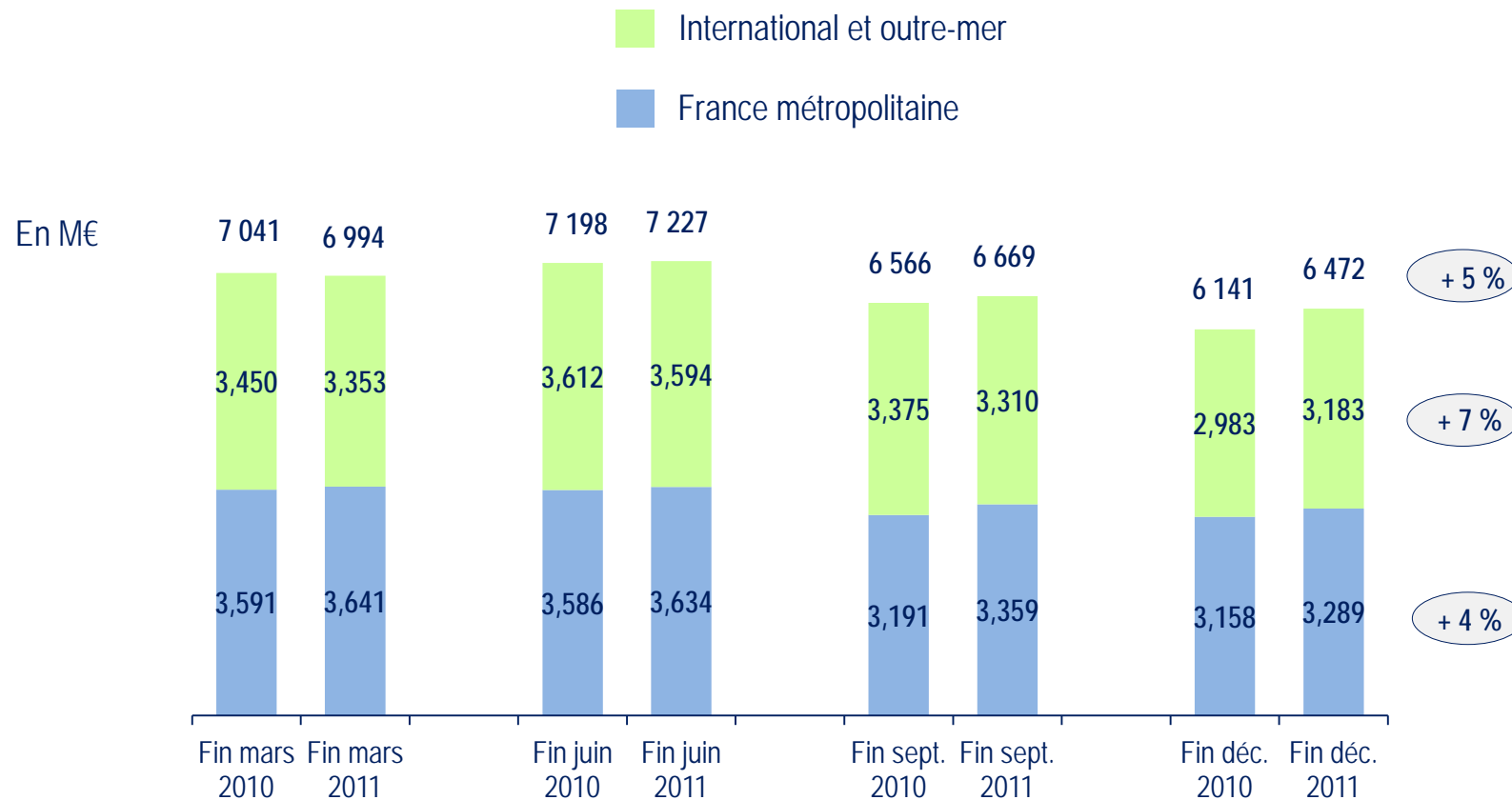
- Reprise de la croissance du chiffre d'affaires Logement
  - ✓ + 11 % au S2 2011 contre - 6 % au S1 2011
- Solidité de la marge opérationnelle

*De bonnes performances opérationnelles*

## BOUYGUES IMMOBILIER : principaux indicateurs extra-financiers 2011

INDICATEUR	2009	2010	2011	UNITE	
Chiffre d'affaires couvert par une certification et/ou un label environnemental (H&E, HQE, BBC-effinergie®)	85,9	89,1	93,7	%	
Collaboratrices à des postes de management	20,9	23,5	26,9	%	
Collaborateurs en situation de handicap recrutés (tous types de contrats)	5	19	23	Nombre de collaborateurs	
Salariés ayant bénéficié d'une formation	71	78	70	%	
Dépenses de solidarité	499	816	1 330	k€	

# COLAS : carnet de commandes



- Croissance de 5 % du carnet de commandes grâce à un bon niveau de prises de commandes alors même que le chiffre d'affaires est en croissance de + 6 %

## COLAS : chiffres clés

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	11 661	12 412	+ 6 %*
<i>dont France</i>	6 714	7 250	+ 8 %
<i>dont international</i>	4 947	5 162	+ 4 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	365	466	+ 28 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	3,1 %	3,8 %	+ 0,7 pt
<b>Résultat opérationnel</b>	313	466	+ 49 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>	224	336	+ 50 %

(\*) + 5 % à périmètre et change constants

- Bonne activité dans un environnement économique peu porteur
- Progression de la marge opérationnelle courante
- Résultat net en croissance de 50 %



Autoroute A75, Hérault

*Une année d'adaptation et de transformation*

# COLAS : indicateurs de Développement durable

## Recyclage

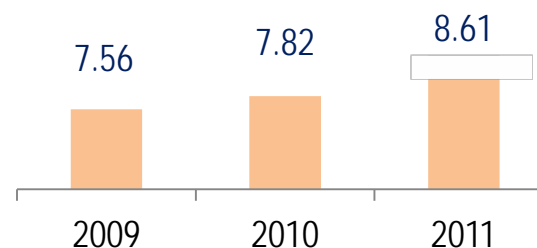
- Enrobés recyclés
  - ✓ 12 % de la production totale d'enrobés de Colas
  - ✓ + 20 % vs 2011
- Graves diverses
  - ✓ 14 % de la production totale de Colas
  - ✓ + 15 % vs 2010
- Enrobés tièdes
  - ✓ 12 % de la production totale d'enrobés Colas
  - ✓ + 100 % vs 2010

## Éco-variantes

- Économies de gaz à effet de serre proposées aux clients : + 100 % vs 2010
- Économies de gaz à effet de serre retenues par les clients : + 36 % soit 29 000 tonnes de Co<sub>2</sub> évitées

## Accidents du travail

Taux de fréquence  
des accidents du travail



Taux de gravité des  
accidents de travail





## TF1 : faits marquants

- TMC et NT1 ont permis à TF1 de se renforcer sur un marché de la TNT gratuite en croissance
- Stabilité des audiences du groupe TF1 (TF1, TMC, NT1)
  - ✓ 29,1 % de parts d'audience\* en 2011 (29,4 % en 2010) sur les individus âgés de 4 ans et plus
- Une régie publicitaire plurimédia et innovante
- Rationalisation des activités de diversification
- Sécurisation de la distribution des chaînes payantes
- Développement de l'offre digitale avec une marque fédératrice, MYTF1
  - ✓ Croissance de la monétisation des services

(\*) Source : Médiamétrie - Médiamat

*TF1 s'est renforcé en 2011*



## TF1 : chiffres clés

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	2 622	2 620	=(1)
<i>dont publicité Groupe</i>	1 793	1 822	+ 2 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	230	283	+ 23 %
<i>Marge opérationnelle courante</i>	8,8 %	10,8 %	+ 2,0 pts
<b>Résultat opérationnel</b>	313	283	- 10 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>	228	183	- 20 %



Émission MasterChef

(1) - 2 % à périmètre et change constants

- Croissance des recettes publicitaires de l'ensemble du groupe TF1 grâce à l'intégration de TMC et NT1
- Résultat opérationnel courant en forte hausse
- Résultat net en croissance de 25 % hors éléments non courants<sup>(2)</sup> de 2010

(2) Produit non courant principalement généré par la réévaluation des quotes-parts antérieurement détenues suite à la prise de contrôle de TMC et de NT1

*La stratégie de TF1 porte ses fruits*

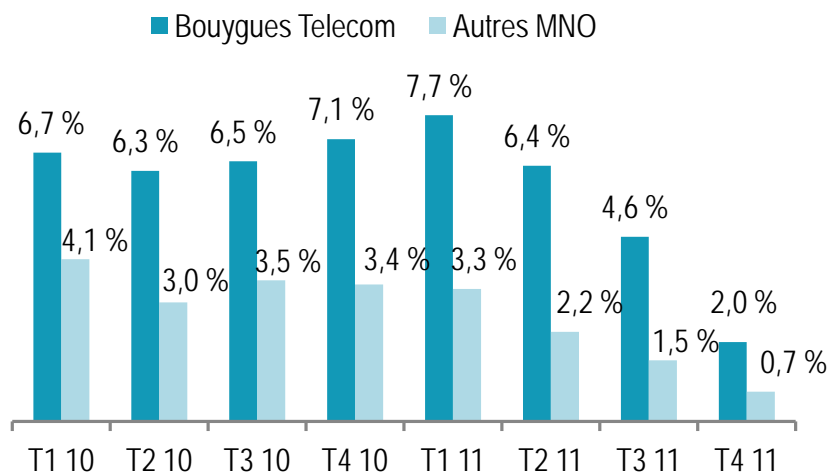
## TF1 : indicateurs extra-financiers

Énergie/politique carbone	2010	2011	
Consommation d'énergie dans le groupe TF1	32 171 MWh	31 640 MWh	↓
Émissions de gaz à effet de serre	ND	2 996 t éq. CO <sub>2</sub>	ns
<b>Déchets, matières premières</b>			
% de déchets recyclés	41 %	49 %	↗
<b>Achats responsables</b>			
Chiffre d'affaires évalués par EcoVadis	125 M€	139 M€	↗
<b>Diversité</b>			
Collaborateurs formés à la diversité	404	459	↗
Jeunes gens issus des quartiers sensibles, accueillis par la Fondation TF1	10	12	↗
<b>Solidarité et mécénat</b>			
Montant alloué	22,6 M€	22,9 M€	↗



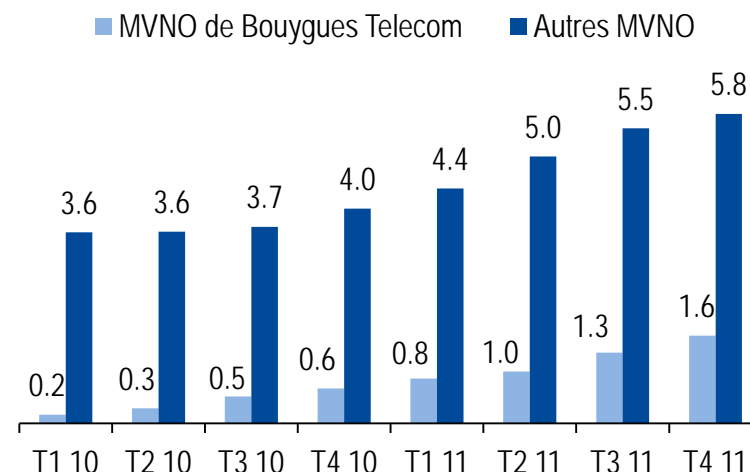
# BOUYGUES TELECOM : performance commerciale Mobile

## Croissance annuelle glissante du parc<sup>(1)</sup>



## Répartition du parc MVNO<sup>(1) (2)</sup>

En millions de clients



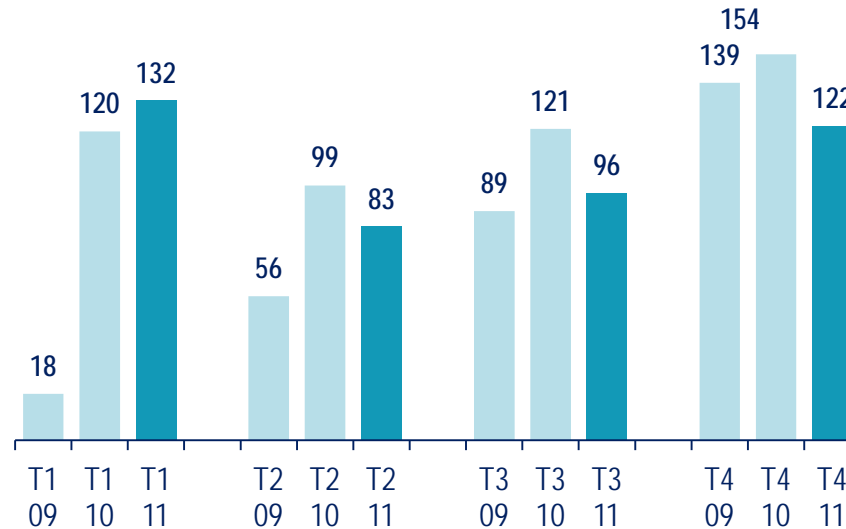
- Dans un marché MNO en ralentissement, la croissance du parc Mobile de Bouygues Telecom reste supérieure à celle des concurrents
  - ✓ Parc total de 11,3 millions de clients Mobile fin 2011, dont 80,6 % de Forfait
- Bouygues Telecom a réalisé plus de 35 % de la croissance du marché MVNO en 2011
  - ✓ Parc total de 1,6 million de clients actifs<sup>(2)</sup> fin 2011, représentant 22 % du parc MVNO

(1) Parc ARCEP sur le marché de la métropole

(2) Estimation du parc clients MVNO consommateurs : clients pour lesquels un acte sortant a été effectué au cours du dernier mois

# BOUYGUES TELECOM : performance commerciale Haut Débit Fixe

Croissance nette de Bouygues Telecom en milliers<sup>(1)</sup>



- Avec plus de 30 %<sup>(2)</sup> de la croissance nette du marché, Bouygues Telecom est leader sur chacune des deux dernières années
- Le Haut Débit Fixe confirme son rôle de moteur de croissance avec plus d'1 million de clients ayant souscrit à la Bbox en seulement deux ans

(1) Comprend les abonnements HD et THD

(2) Données ARCEP et estimation du marché au T4 2011

*Dynamique commerciale soutenue sur le Fixe*

## BOUYGUES TELECOM : chiffres clés

M€	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	5 636	5 741	+ 2 % <sup>(1)</sup>
<i>Chiffre d'affaires réseau</i>	5 060	5 082	=
<b>EBITDA</b>	1 367	1 272	- 7 %
<i>EBITDA/CA réseau</i>	27,0 %	25,0 %	- 2,0 pts
<b>Résultat opérationnel courant</b>	692	561	- 19 %
<b>Résultat opérationnel</b>	692	599 <sup>(2)</sup>	- 13 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>	444	370	- 17 %

(1) + 2 % à périmètre et change constants (2) Dont 38 M€ de produits non courants

- Stabilité du chiffre d'affaires réseau grâce aux offres Fixe et aux MVNO
  - ✓ + 8 % de croissance hors baisse des terminaisons d'appel Mobile (TA)
- EBITDA en ligne avec l'objectif
  - ✓ 151 M€ d'impact négatif lié à la baisse des différentiels de TA
- Augmentation des dotations aux amortissements liée notamment à la bonne dynamique de l'activité Fixe

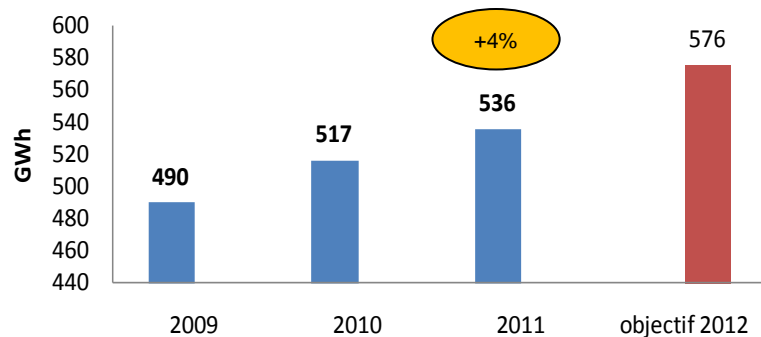


Publicité B&YOU

*Des performances conformes aux anticipations*

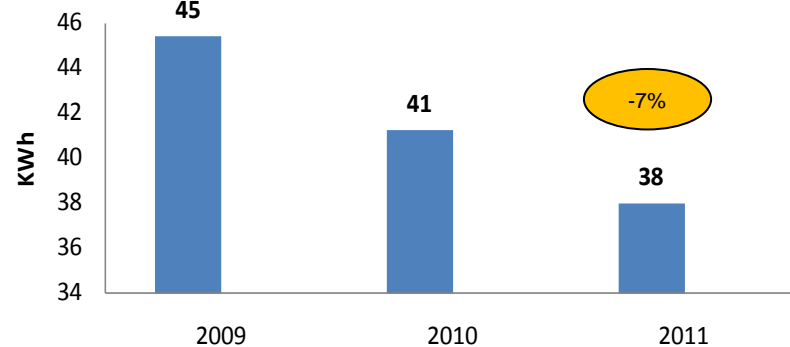
# BOUYGUES TELECOM : indicateurs extra-financiers

**Consommation électrique**  
(sites administratifs, télécoms et centres de calcul) \*

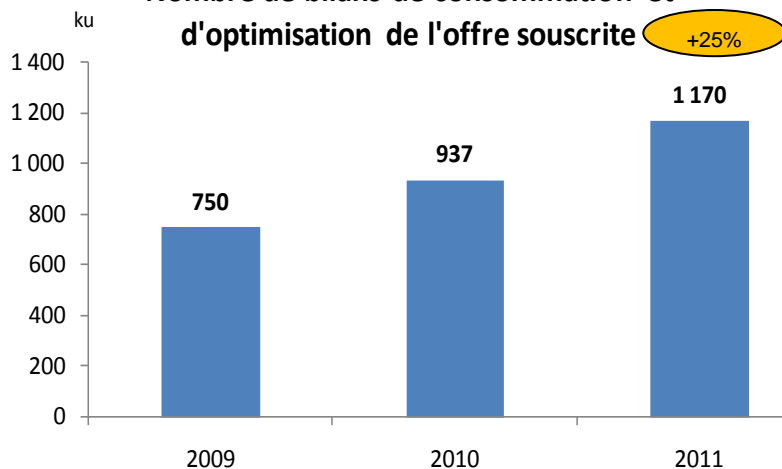


\* Hors FAI

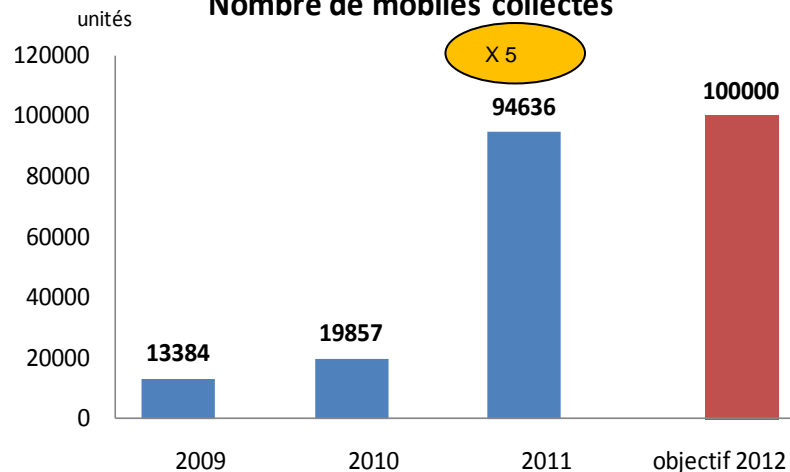
**Consommation électrique**  
(sites administratifs, télécoms et centres de calcul)  
**ramenée au nombre de clients**  
(mobiles, Iдео et fixes)



**Nombre de bilans de consommation et d'optimisation de l'offre souscrite**



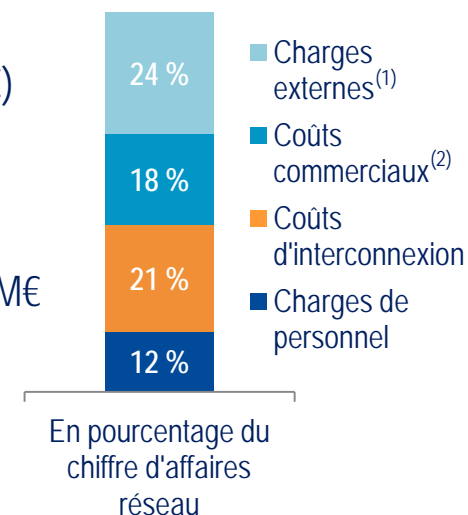
**Nombre de mobiles collectés**



## BOUYGUES TELECOM : perspectives 2012

- Malgré la poursuite de la croissance dans le Haut Débit Fixe, le **chiffre d'affaires 2012** est attendu en baisse de 10 % sous l'effet
  - ✓ Du recul du chiffre d'affaires terminaux lié au développement des offres nues
  - ✓ De la baisse programmée des terminaisons d'appel (impact estimé à 350 M€)
  - ✓ De la transformation du marché Mobile
- Impact négatif sur l'EBITDA 2012 attendu à environ 250 M€
  - ✓ Dont impact de la baisse du différentiel de terminaisons d'appel estimé à 90 M€
- Nécessité de faire évoluer la structure de coûts tout en conservant les valeurs de la marque (respect du client, confiance, etc.)
  - ✓ Objectif : plan d'économies de 300 M€ grâce à
    - L'évolution des offres et des modes de distribution (coûts commerciaux de 900 M€ en 2011)
    - Une marge de manœuvre significative sur les charges externes (1,2 Md€)
  - ✓ Impact du plan d'économies à partir de 2013

Structure de coûts de Bouygues Telecom en 2011



(1) Comprend les coûts liés au réseau, à l'informatique, à l'achat de matériel, etc.

(2) Y compris coût des terminaux net du chiffre d'affaires associé

*Bouygues Telecom s'adapte à la nouvelle donne*



# ALSTOM

- Une activité commerciale soutenue
  - ✓ Prises de commandes : + 20 % sur les 9 mois 2011/12 (+ 18 % hors Grid)
  - ✓ Ratio commandes sur chiffre d'affaires supérieur à 1 sur les cinq derniers trimestres
  - ✓ 60 % des prises de commandes dans les pays émergents
- Remontée progressive du chiffre d'affaires trimestre après trimestre
- Renforcement des partenariats et de la présence industrielle dans les pays à croissance rapide (Chine, Russie, Brésil)
- Poursuite du développement de nouveaux produits
  - ✓ Turbine éolienne off-shore de 6 MW
  - ✓ Nouveau train à très grande vitesse, l'AGV .italo
  - ✓ Nouvelle version de la turbine à gaz adaptée au marché américain
- Perspectives
  - ✓ Confirmation d'un objectif de marge opérationnelle pour l'année 2011/12 situé entre 7 % et 8 %
  - ✓ Fort niveau de commandes et net progrès du chiffre d'affaires attendus au 4<sup>e</sup> trimestre 2011/12

*Poursuite d'une activité commerciale soutenue*

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

## Bouygues : comparaison avec les concurrents (1/5)

### ■ PÔLE CONSTRUCTION (BTP/ÉNERGIE + ROUTE + IMMOBILIER)

M€ - Chiffre d'affaires	2011	Variation 2011/2010	Var. 11/10 Comparable*	Var. 10/09 Comparable*
Bouygues	24 375	+ 6 %	+ 4 %	- 6 %
Vinci (Contracting + Immobilier)	32 193	+ 12 %	+ 7 %	-1 %
Eiffage (Pôle Travaux)	11 588	+ 2 %	+ 2 %	- 2 %

(\*) Variation à périmètre et change constants

## Bouygues : comparaison avec les concurrents (2/5)

### ■ PROMOTEURS IMMOBILIERS :

M€ - Chiffre d'affaires	2011	Var. 11/10	Var. 10/09
Bouygues Immobilier	2 465	+ 2 %	- 19 %
Nexity (promotion Logement et IE)	1 893	- 3 %	- 10 %
Kaufman & Broad	1 044	+ 12 %	=
Icade	1 106	+ 7 %	- 6 %

France – Réservations de logements (Nombre)	2011	Var. 11/10	Var. 10/09
Bouygues Immobilier	14 314	+ 4 %	+ 28 %
Nexity (promotion Logement)	11 424	- 4 %	+ 10 %
Kaufman & Broad*	6 408	- 4 %	+ 39 %
Icade	4 663	- 10 %	+ 2 %

(\*) Y compris réservations de logements à l'international

## Bouygues : comparaison avec les concurrents (3/5)

### ■ ROUTES

M€ - Chiffre d'affaires	2011	Variation 2011/2010	Var. 11/10 Comparable*	Var. 10/09 Comparable*
<b>Colas</b>	<b>12 412</b>	<b>+ 6 %</b>	<b>+ 5 %</b>	<b>- 3 %</b>
<i>France</i>	7 250	+ 8 %	+ 7 %	- 3 %
<i>International</i>	5 162	+ 4 %	+ 3 %	- 4 %
<b>Eurovia</b>	<b>8 722</b>	<b>+ 10 %</b>	<b>+ 8 %</b>	<b>- 2 %</b>
<i>France</i>	5 098	+ 12 %	+ 10 %	- 1 %
<i>International</i>	3 624	+ 8 %	+ 4 %	- 3 %

(\*) Variation à périmètre et change constants

## Bouygues : comparaison avec les concurrents (4/5)

### ■ CHAÎNES TV

M€ - Chiffre d'affaires	2011	Var. 11/10	Var. 10/09
<b>TF1</b>	<b>2 620</b>	<b>=</b>	<b>+ 11 %</b>
<i>Dont CA Publicité TF1</i>	<i>1 520</i>	<i>- 3 %</i>	<i>+ 8 %</i>
<b>M6</b>	<b>1 421</b>	<b>- 3 %</b>	<b>+ 6 %</b>
<i>Dont CA Publicité M6</i>	<i>676</i>	<i>+ 1 %</i>	<i>+ 11 %</i>

## Bouygues : comparaison avec les concurrents (5/5)

### ■ OPÉRATEURS TÉLÉCOM :

M€ - Chiffre d'affaires	2011	Variation 2011/2010	Var. 11/10 Comparable*	Var. 10/09 Comparable*
Bouygues Telecom	5 741	+ 2 %	+ 2 %	+ 5 %
Orange France	22 534	- 3 %	- 3 %	- 1 %
SFR	12 183	- 3 %	- 3 %	+ 1 %
Iliad	2 122	+ 4 %	+ 4 %	+ 4 %

(\*) Variation à périmètre et change constants

### ■ OPÉRATEURS TÉLÉCOM : HAUT DEBIT FIXE <sup>(1)</sup>

Croissance nette de parc (en milliers)	2011	2010
Bouygues Telecom <sup>(2)</sup>	+ 433	+ 494
Orange France	+ 391	+ 274
SFR <sup>(3)</sup>	+ 155	+ 443
Iliad	+ 315	+ 78

(1) Comprend les abonnements HD et THD (2) Lignes activées sur la période (= clients supplémentaires facturés) (3) SFR : parc haut débit résidentiel

Sources : publications des opérateurs

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS



## Compte de résultat consolidé résumé (1/2)

M€	2010	2011	Variation
Chiffre d'affaires	31 225	32 706	+ 5 %
Résultat opérationnel courant	1 760	1 819	+ 3 %
Autres produits et charges opérationnels	31 <sup>(1)</sup>	38 <sup>(2)</sup>	ns
Résultat opérationnel	1 791	1 857	+ 4 %
Coût de l'endettement financier net	(330)	(277)	- 16 %
<i>dont produits financiers</i>	64	82	+ 28 %
<i>dont charges financières</i>	(394)	(359)	- 9 %
Autres produits et charges financiers	6	(13)	ns

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

(2) Produits de cession divers considérés comme non courants chez Bouygues Telecom

## Compte de résultat consolidé résumé (2/2)

M€	2010	2011	Variation
Charge d'impôt	(482)	(528)	+ 10 %
Quote-part du résultat net des entités associées	278	198	- 29 %
Résultat net	1 263	1 237	- 2 %
Intérêts minoritaires	(192)	(167)	- 13 %
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 071</b>	<b>1 070</b>	=

## Bilan consolidé résumé

### ■ Part du Groupe

M€	Fin déc. 2010	Fin déc. 2011	Variation
Actif non courant	18 620	19 442	+ 822 M€
Actif courant	16 966	15 480	- 1 486 M€
<b>TOTAL ACTIF</b>	35 586	34 922	- 664 M€
Capitaux propres	10 607	9 678	- 929 M€
Passif non courant	8 732	8 875	+ 143 M€
Passif courant	16 247	16 369	+ 122 M€
<b>TOTAL PASSIF</b>	35 586	34 922	- 664 M€
<b>Endettement net</b>	2 473	3 862	+ 1 389 M€

# Évolution de la trésorerie en 2011 (1/2)

Trésorerie nette au  
31/12/2010

Trésorerie nette au  
31/12/2011

(2 473)

(2 384)

(3 862)

Acquisitions/  
cessions

- 114

Dividendes  
versés

- 694

Exploitation

+ 1 000

OPRA

- 1 250

Divers<sup>(1)</sup>

- 103

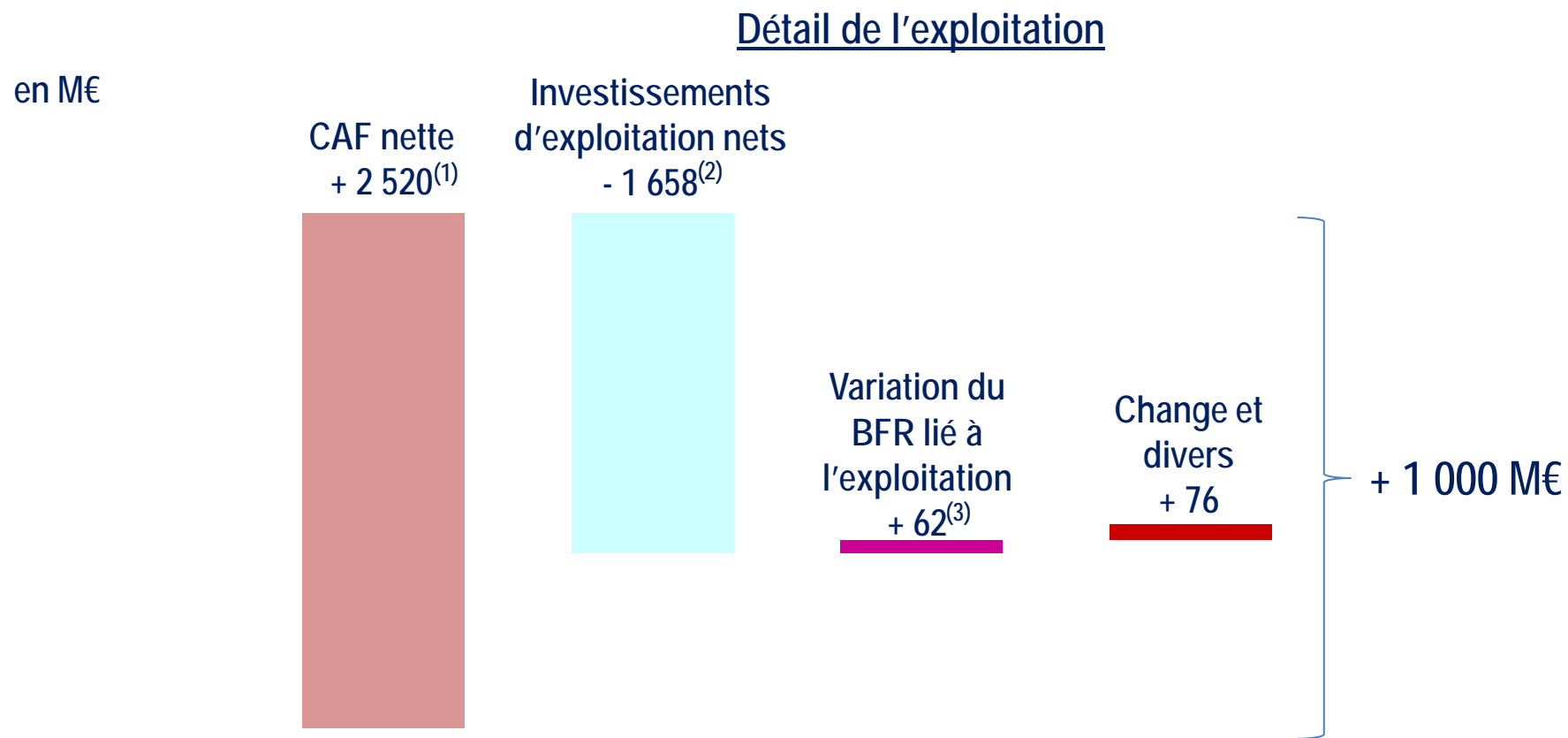
Fréquences 4G  
(2,6 GHz)

- 228

2010	(2 704)	- 255	- 674	+ 131	+ 1 029	(2 473)	0	0	(2 473)
------	---------	-------	-------	-------	---------	---------	---	---	---------

(1) Effet de périmètre et rachats d'actions Bouygues nets des augmentations de capital et des levées de stock-options

# Évolution de la trésorerie en 2011 (2/2)



2010

+ 2 432

- 1 423

- 24

+ 44

+ 1 029

(1) CAF nette = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt (2) Hors acquisition de fréquences 4G (228 M€)

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

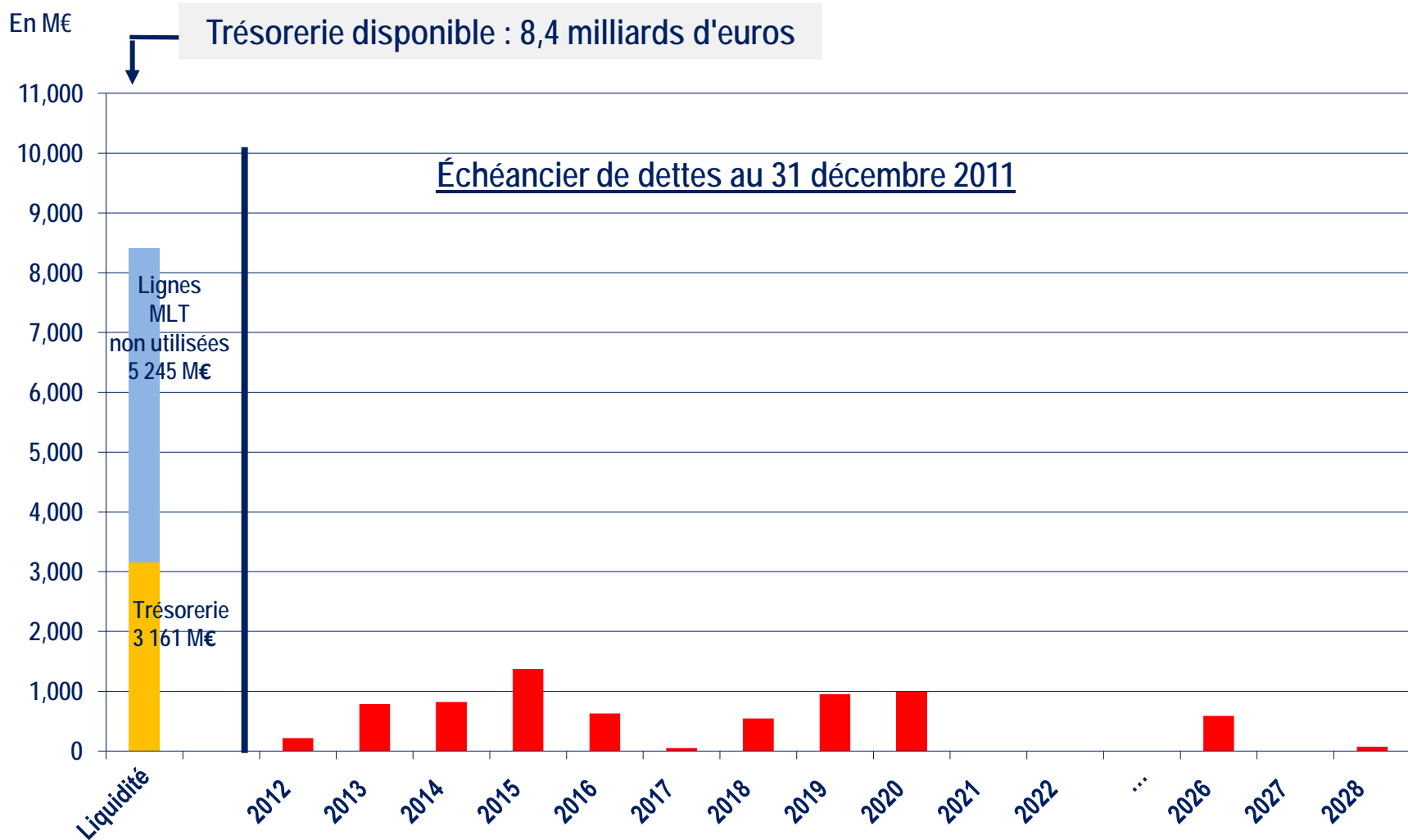
## Contribution des métiers aux investissements d'exploitation nets du Groupe

M€	2010	2011	Variation
Bouygues Construction	221	268	+ 47 M€
Bouygues Immobilier	4	12	+ 8 M€
Colas	474	414	- 60 M€
TF1	43	108	+ 65 M€
Bouygues Telecom	680	859	+ 179 M€
Holding et divers	1	(3)	- 4 M€
<b>Total hors fréquences</b>	<b>1 423</b>	<b>1 658</b>	<b>+ 235 M€</b>
<b>Fréquences 4G (2,6 GHz)</b>	<b>-</b>	<b>228</b>	<b>+ 228 M€</b>
<b>TOTAL avec fréquences</b>	<b>1 423</b>	<b>1 886</b>	<b>+ 463 M€</b>

## Trésorerie nette par métier

M€	Fin déc. 2010	Fin déc. 2011	Variation
Bouygues Construction	2 856	2 869	+ 13 M€
Bouygues Immobilier	376	507	+ 131 M€
Colas	(57)	28	+ 85 M€
TF1	17	(40)	- 57 M€
Bouygues Telecom	(170)	(581)	- 411 M€
Holding et divers	(5 495)	(6 645)	- 1 150 M€
<b>TOTAL</b>	<b>(2 473)</b>	<b>(3 862)</b>	<b>- 1 389 M€</b>

# Financement



*Un échéancier de dettes très bien réparti*  
*Une très grande liquidité*



- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# **INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# Perspectives des métiers 2012 (1/2)

## Pôle Construction

- Le carnet de commandes offre une bonne visibilité sur le chiffre d'affaires 2012 et au delà
  - ✓ 24,8 Md€, + 10 % par rapport à fin décembre 2010
- L'environnement économique et financier est incertain mais les projets en négociation sont nombreux et significatifs
  - ✓ Bouygues Construction et Colas
    - L'évolution du financement des projets et les budgets des collectivités locales restent les points d'attention
    - La présence à l'international est un atout. Elle représente la moitié du carnet de commandes à fin décembre 2011
    - Bouygues démarre bien l'année en signant le contrat du Palais de Justice de Paris et en étant désigné attributaire pressenti pour le contournement LGV Nîmes-Montpellier
  - ✓ Bouygues Immobilier
    - La part de marché devrait être stable dans un marché du Logement attendu en baisse de 15 % en 2012
    - Des opportunités pour des projets « clé en main » devraient se concrétiser en Immobilier d'entreprise
- La rentabilité restera privilégiée par rapport au volume

## Perspectives des métiers 2012 (2/2)

### TF1

- Bien que la volatilité des prises de décision des annonceurs soit importante, TF1 retient une hypothèse de stabilité de son chiffre d'affaires 2012
- La maîtrise des coûts, en particulier du coût de grille, reste une priorité

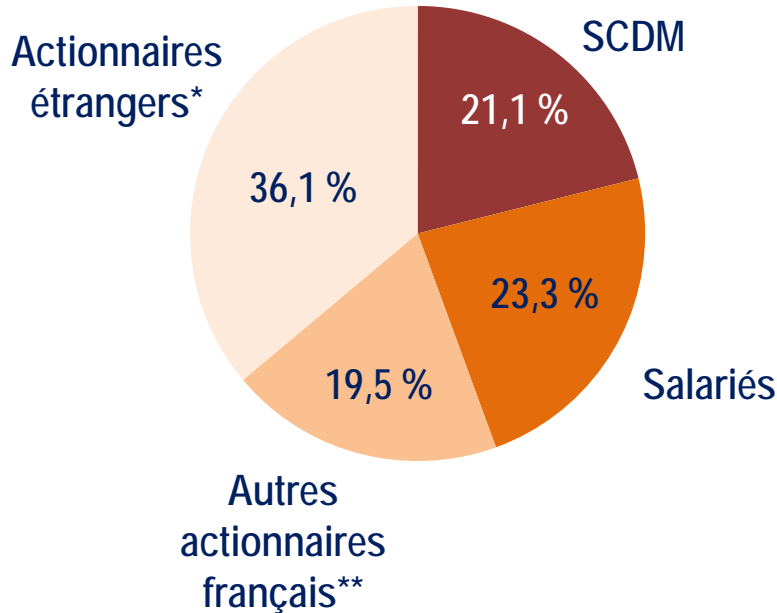
### BOUYGUES TELECOM

- Compte tenu de sa prévision de diminution du chiffre d'affaires en 2012, Bouygues Telecom devra mettre en œuvre un plan d'économie de coûts de 300 M€
- Pour accompagner le développement croissant des usages, Bouygues Telecom continue d'investir dans les infrastructures d'avenir
  - ✓ Achat d'un bloc 4G dans la bande 800 MHz en janvier 2012 pour 683 M€
  - ✓ Hors achat de fréquences, les investissements seront du même niveau qu'en 2011

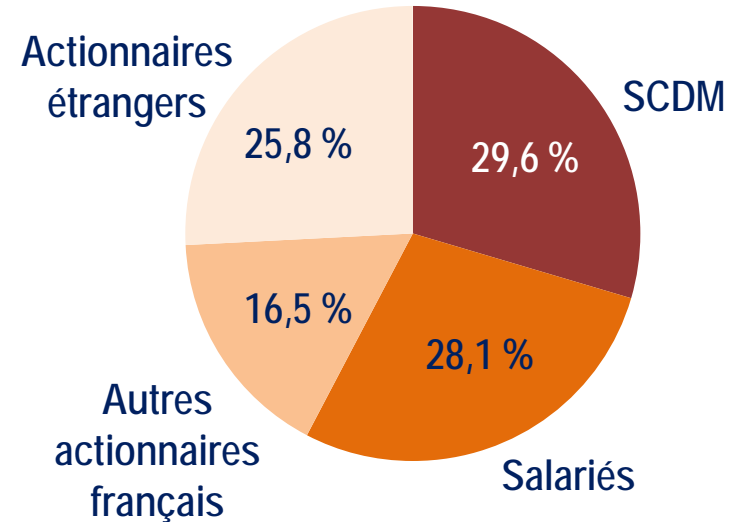
- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

# Répartition de l'actionnariat

Répartition du capital



Répartition des droits de vote



\*dont actionnaires institutionnels étrangers identifiés: 31,9 % du nombre de titres total

\*\*dont actionnaires institutionnels français identifiés: 11,9 % du nombre de titres total

# QUESTIONS ET RÉPONSES



- LES FEMMES ET LES HOMMES DE BOUYGUES
- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS
- PRÉSENTATION DES MÉTIERS
- COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS
- PRÉSENTATION DES COMPTES
- INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

# VOTE DES RÉOLUTIONS

# Assemblée générale mixte



**BOUYGUES**

*26 avril 2012*

## Fonctionnement des boîtiers de vote

1 > Carte à puce:

- Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

2

> Pour voter:

- Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



Message sur la ligne du bas de l'écran du boîtier :

Mention "acquitté" : Votre vote est effectivement pris en compte

Mention "voté" : Le vote est fermé et votre vote est enregistré définitivement.

# PROJET DE RÉSOLUTIONS

*Partie ordinaire*

# PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux annuels et des opérations de l'exercice 2011

Bénéfice net : 808 081 882,48 €

# PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux annuels et des opérations de l'exercice 2011

# DEUXIÈME RÉOLUTION

## Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2011

Chiffre d'affaires : 32 706 M€

Bénéfice net part du Groupe : 1 070 M€



# DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés et des opérations  
de l'exercice 2011

# TROISIÈME RÉOLUTION

## Affectation du résultat, fixation du dividende

- Bénéfice distribuable : 2 597 687 828,42 €
- Affectation
  - ✓ Dividende : 1,60 € par action soit une somme globale de 503 790 526,40 €
  - ✓ Report à nouveau : 2 093 897 302,02 €
- Paiement : 4 mai 2012
- Rappel

	2008	2009	2010
Dividende unitaire	1,60 €	1,60 €	1,60 €

# TROISIÈME RÉOLUTION

Affectation du résultat, fixation du dividende

# QUATRIÈME RÉOLUTION

## Approbation des conventions et engagements réglementés

- Prestations de services au profit des filiales
- Prestations de services entre Bouygues et SCDM
- Réorganisation du pôle Avions
- Utilisation des avions du Groupe
- Rachat de la participation d'Artémis dans Serendipity Investment
- Licences de marques
- Complément de retraite pour les membres du comité de direction générale

# QUATRIÈME RÉOLUTION

Approbation des conventions réglementées

# CINQUIÈME RÉOLUTION

## Renouvellement du mandat d'un administrateur *Monsieur Martin Bouygues*

- Administrateur de Bouygues depuis 1983
- Président-directeur général de Bouygues
- Administrateur de TF1 et de Paris-Orléans
- Assiduité au cours des trois dernières années : 100 %

# CINQUIÈME RÉOLUTION

Renouveler pour 3 ans le mandat d'administrateur de  
*Martin Bouygues*

# SIXIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'un administrateur

*Madame Francis Bouygues*

- Administrateur de Bouygues depuis 1993
- Aucun autre mandat d'administrateur dans une société cotée
- Assiduité au cours des trois dernières années : 62 %



# SIXIÈME RÉOLUTION

Renouveler pour 3 ans le mandat d'administrateur de  
*Madame Francis Bouygues*

# SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouvellement du mandat d'un administrateur

*Monsieur François Bertière*

- Président-directeur général de Bouygues Immobilier
- Administrateur de Bouygues depuis 2006
- Assiduité au cours des trois dernières années : 90 %

# SEPTIÈME RÉOLUTION

Renouveler pour 3 ans le mandat d'administrateur de  
*François Bertière*

# HUITIÈME RÉOLUTION

## Renouvellement du mandat d'un administrateur *Monsieur Georges Chodron de Courcel*

- Administrateur de Bouygues depuis 1996
- Assiduité au cours des trois dernières années : 76 %
- Directeur général délégué de BNP Paribas
- Administrateur d'Alstom, Nexans, FFP, membre du conseil de surveillance de Lagardère SCA

## HUITIÈME RÉOLUTION

Renouveler pour 3 ans le mandat d'administrateur de  
*Georges Chodron de Courcel*

# NEUVIÈME RÉOLUTION

## Nomination d'un administrateur

### *Madame Anne-Marie Idrac*

#### ■ Anne-Marie Idrac

- ✓ 1974 - 1990 : Ministère de l'Équipement - Cabinets ministériels
- ✓ 1990 - 1993 : Directrice générale de l'EPA de Cergy-Pontoise
- ✓ 1993 - 1995 : Directrice des transports terrestres
- ✓ 1995 - 1997 : Secrétaire d'État aux transports
- ✓ 1997 - 2002 : Députée des Yvelines
- ✓ 2002 - 2006 : PDG RATP
- ✓ 2006 - 2008 : PDG SNCF
- ✓ 2008 - 2010 : Secrétaire d'État chargée du commerce extérieur

Autres mandats d'administrateur :

- Saint-Gobain
- Vallourec

# NEUVIÈME RÉOLUTION

Nomination pour 3 ans en qualité d'administrateur de  
*Anne-Marie Idrac*

# DIXIÈME RÉOLUTION

## Autorisation de racheter des actions de la société

### ■ Objectifs

- ✓ Annuler des actions pour compenser une dilution du capital
- ✓ Assurer la liquidité et animer le marché de l'action Bouygues
- ✓ Remettre des actions Bouygues en paiement ou en échange d'autres titres
- ✓ Remettre des actions Bouygues dans le cadre de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de Bouygues (exemple : OCEANE)
- ✓ Attribuer des actions à des salariés ou mandataires sociaux
- ✓ Plafond : 5 % du capital, 1 500 M€

■ Prix d'achat maximum : 60 euros

■ Durée de l'autorisation : 18 mois



# DIXIÈME RÉOLUTION

Permettre à la société de racheter ses propres actions

# PROJET DE RÉOLUTIONS

*Partie extraordinaire*

# ONZIÈME RÉOLUTION

## Autorisation de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la société

- Objectif principal: compenser ou limiter la dilution des actionnaires en cas d'augmentation de capital
- Plafond : 10 % par période de 24 mois
- Durée de l'autorisation : 18 mois

# ONZIÈME RÉOLUTION

Permettre au conseil de réduire le capital  
par annulation d'actions propres

# DOUZIÈME RÉOLUTION

## Émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique

- Condition de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire
- Objectif : dans les conditions strictes (notamment de réciprocité) fixées par l'article L 233-33 du Code de commerce, faire face à une offre publique inamicale en donnant au conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital de façon très significative
- Montant maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons : 350 M€ en nominal
- Le nombre de bons de souscription ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital
- Durée de l'autorisation : 18 mois

## DOUZIÈME RÉOLUTION

Permettre au conseil d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société

# TREIZIÈME RÉOLUTION

## Augmentation du capital social en période d'offre publique

- Objectif : dans le cadre strict fixé par l'article L 233-33 du Code de commerce, faire face à une offre publique inamicale en augmentant le capital
- Conditions encadrées par la loi
- Durée de l'autorisation : 18 mois

## TREIZIÈME RÉOLUTION

Permettre au conseil d'augmenter le capital social  
en période d'offre publique portant  
sur les titres de la société



# QUATORZIÈME RÉOLUTION

Modification de l'article 19.4 des statuts à l'effet de  
permettre le vote électronique lors  
des assemblées générales

- La décision de recourir au vote électronique sera du ressort du conseil d'administration

# QUATORZIÈME RÉOLUTION

Modification de l'article 19.4 des statuts à l'effet de  
permettre le vote électronique lors  
des assemblées générales

# QUINZIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs pour formalités

# QUINZIÈME RÉOLUTION

Pouvoirs pour formalités



# Assemblée générale mixte



