



2 0 1 3

SINTESES

BOUYGUES CONSTRUCTION

BOUYGUES IMMOBILIER

COLAS

TF1

BOUYGUES TELECOM



CONSTRUIR EL FUTURO ES NUESTRA MÁS EXTRAORDINARIA AVENTURA

ÍNDICE

02 BOUYGUES HOY

09 CIFRAS CLAVES 2013 DEL GRUPO

12 FILIALES DEL SECTOR ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN

Bouygues Construction, actor global del sector de la construcción y de los servicios

Bouygues Immobilier, líder del sector de la promoción inmobiliaria en Francia

Colas, un líder mundial en infraestructuras de transporte

24 COMUNICACIONES

TF1, primer grupo de televisión en Francia

30 TELECOMUNICACIONES

Bouygues Telecom, al servicio de la vida digital de sus clientes

36 ALSTOM

La *síntesis* es editada por la Dirección de Comunicación del grupo Bouygues. Febrero de 2014. Traducción: Yuri Eljach Uribe. Diseño - Realización:

TERRE DE SIENNE Paris | www.terredesienne.com

Imprenta de la región parisina que posee las certificaciones PEFC y FSC, y el sello Imprim'Vert®. Papel procedente de bosques gestionados de forma sostenible. Síntesis interactiva: Prestimedia

Puesto que la tirada está limitada a lo estricto necesario, le rogamos conservar este ejemplar. Bouygues abona una eco-contribución a Ecofolio.

El documento de referencia del Grupo está disponible desde el 20 de marzo de 2014 en www.bouygues.com.



En portada: Estadio-Velódromo de Marsella (Bouygues Construction); ecobarrio Ginko en Burdeos (Bouygues Immobilier); obra de ingeniería civil en Saint-Denis de la Reunión (Colas); telediarario del fin de semana presentado por Anne-Claire Caudray (TF1); tienda Bouygues Telecom. **Créditos. Fotos:** C. Abad (port., 34, 35), Alstom (pág. 36), Alstom Transport/Toma - C. Sasso (pág. 37), Balloide Photo 64 (pág. 8), J. Cauvin (pág. 29), C. Chevalin (pág. 28), F. Brunet d'Aubiac (port.), A. Da Silva/Graphix-Images (pág. 4), H. Douris (port., pág. 15), DR (pág. 8), Eurosport (pág. 29), H. Fabre (págs. 6, 20), E. Fradin (pág. 7), B. Girette/Shine France/Bureau233 (pág. 24), P. Guignard/Air-Images (págs. 2, 12), Impact Communication & Zoko Productions - P. Perrin, M. Delafolte (pág. 17), J.-L. Fel/Presse Sports (pág. 26), J.-F. Mariotti (pág. 20), É. Matheron-Balaý (pág. 32), J.-C. Marmara/Le Figaro (pág. 11), NILSHD/TF1 (port.), V. Paul (port.), B. Pornecezi (pág. 20), L. Samain (pág. 20), L. Zabulon (pág. 8), L. Zylberman/Graphix-Images (págs. 5, 8, 20). **Arquitectos:** Kengo Kuma - Cynille Thomas (pág. 19), Architecture Studio (pág. 8), Atelier Z34 - Nicolas Michelin - Wilmotte & Associés (pág. 20), Didier Rogeon Architecte (port.), Foster and Partners/Wong Tung and Partners/Simon Kwan and Associates/Benoy Architects (pág. 8), Gernak Architecture (pág. 20), Projets urbains Devillers Associés, estudio de arquitectura Brochet-Lajus-Pueyo (port.), Scau (port.), Shigeru Ban Architects Europe - Jean de Gastines Architectes - Perspective Atelier Lansac (pág. 18), SRA Architectes (pág. 2).

MENSAJE DE MARTIN BOUYGUES

PRESIDENTE DIRECTOR GENERAL



En 2013, el Grupo demostró nuevamente su competitividad y su capacidad de innovación en beneficio del cliente en sus tres sectores de actividad.

Los resultados operativos del grupo Bouygues en 2013 están en línea con los objetivos. La cifra de negocios se mantuvo estable, con perímetro y tipos de cambio constantes, y el beneficio operativo corriente aumentó un 5% respecto a 2012. Durante el ejercicio, se registró un ajuste del valor contable de la participación de Bouygues en Alstom por 1.404 millones de euros para tomar en cuenta la persistencia de la débil demanda de nuevas centrales térmicas que afecta las perspectivas de cash-flow libre y de margen operativo de Alstom. **Esta depreciación no tuvo ningún impacto en el efectivo ni en los resultados operativos del Grupo.** Antes de la depreciación de Alstom, el beneficio neto aumentó un 2%.

Las filiales del sector Actividades de construcción –**Bouygues Construction, Bouygues Immobilier** y **Colas**– realizaron excelentes resultados comerciales. Su cartera de pedidos se elevó a 27.500 millones de euros, un aumento del 3% respecto a finales de 2012,

gracias a su experiencia reconocida en proyectos de valor añadido y a su fuerte presencia internacional. **Bouygues Telecom** alcanzó sus objetivos gracias a su plan de transformación y siguió reposicionando sus ofertas. El lanzamiento de la 4G en octubre de 2013 fue todo un éxito: cerca del 10% de los clientes ya la han adoptado. Por último, **TF1** reforzó su liderazgo y se convirtió en el primer grupo audiovisual francés gracias a la renovación de sus programas, lo que demuestra su capacidad de adaptación en un mercado publicitario caracterizado por una fuerte presión sobre los precios.

La situación financiera del Grupo es sana: su capacidad de autofinanciación se mantuvo prácticamente estable respecto a 2012 y se elevó a 2.700 millones de euros. El cash-flow libre mejoró durante el ejercicio y se controló la deuda neta.

Aunque los avatares del mercado de las telecomunicaciones tuvieron un impacto negativo en los resultados de 2013, los fundamentales del Grupo siguen intactos. Posicionado en mercados perennes que responden a necesidades esenciales (vivienda, transporte, información, comunicación), el grupo Bouygues mostró su gran capacidad de resiliencia para generar efectivo gracias a la diversificación de sus actividades. El Grupo también puede apoyarse en su sólida cultura, en el saber hacer, la combatividad y el espíritu de iniciativa de sus empleados. Confío en las perspectivas del Grupo a medio plazo y en su capacidad para hacerle frente a los desafíos actuales.

Doy las gracias a nuestros colaboradores por su implicación y su estado de espíritu, y a nuestros accionistas por su confianza.

26 de febrero de 2014,

CIFRAS CLAVES 2013

EMPLEADOS
128.067

CIFRA DE NEGOCIOS
33.345 M€ (-1%)

BENEFICIO NETO
ATRIBUIBLE AL GRUPO

ANTES DE LA DEPRECIACIÓN DE ALSTOM^(a):
647 M€ (+ 2%)

DESPUÉS DE LA DEPRECIACIÓN DE ALSTOM^(a):
-757 M€

(a) depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

CASH-FLOW LIBRE^(b)
821 M€ (+ 13%)

(b) antes de variación de las necesidades de capital circulante y antes de elementos extraordinarios

DEUDA NETA
4.427 M€ (+ 255 M€)

DIVIDENDO POR ACCIÓN
1,60 €^(c)

(c) se propondrá a la Junta General del 24 de abril de 2014

PERFIL

BOUYGUES HOY

**Creado en 1952
y presente actualmente
en más de ochenta países,
el grupo Bouygues,
animado por una cultura
empresarial fuerte
y original, dispone de
sólidas ventajas para
seguir desarrollándose.**

128.067

EMPLEADOS

en más de ochenta países.

3

SECTORES DE ACTIVIDAD

con las filiales del sector Actividades de construcción (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas), Comunicaciones (TF1) y Telecomunicaciones (Bouygues Telecom). Bouygues también es el principal accionista de Alstom.

43

AÑOS DE COTIZACIÓN

en la Bolsa de París (índice CAC 40, Euronext Paris Compartimiento A). Capitalización bursátil: 8.800 millones de euros al 31 de diciembre de 2013.

Estrategia

Bouygues es un grupo industrial diversificado, posicionado en mercados con un buen potencial de crecimiento a largo plazo que permiten a sus filiales generar cash-flows regularmente. En cada una de sus actividades, Bouygues se ha marcado el objetivo de incrementar el valor añadido de sus ofertas proponiendo servicios cada vez más innovadores a sus clientes y preservando su competitividad. Una de las prioridades de las filiales del sector Actividades de construcción es el desarrollo internacional, especialmente en Asia y Oriente Medio. El porcentaje de la cifra de negocios realizada en el extranjero se elevó al 46% en Bouygues Construction y al 43% en Colas (ver también págs. 12 a 23).

Ventajas

Un accionariado estable

La presencia de accionistas estables en su capital permite a Bouygues privilegiar una visión estratégica a largo plazo. Sus dos principales accionistas son los empleados del Grupo y SCDM, holding de Martin y Olivier Bouygues.

- Al 31 de diciembre de 2013, SCDM controlaba el 20,8% del capital y el 28,4% de los derechos de voto.
- Al 31 de diciembre de 2013, más de 60.000 empleados del Grupo eran accionistas de Bouygues, lo que le permite ocupar el primer puesto entre las empresas del CAC 40 que han abierto su capital al ahorro salarial. Los empleados controlaban el 24,8% del capital y el 30,2% de los derechos de voto.

Una cultura empresarial fuerte y original

La cultura del grupo Bouygues, común a sus cinco filiales, se caracteriza por su experiencia en la gestión de proyectos y una gestión del personal basada en los principios de su carta de recursos humanos: respeto, confianza y equidad.



Challanger, sede social y escaparate del saber hacer de Bouygues Construction

Un posicionamiento en mercados sostenidos por una sólida demanda

En el sector de la construcción, las necesidades de infraestructuras y viviendas son muy importantes, tanto en los países desarrollados como en los países emergentes. La demanda en materia de construcción sostenible (edificios de bajo consumo o de energía positiva, ecobarrios, etc.) es cada vez más fuerte.

En estos mercados, Bouygues ha desarrollado competencias innovadoras que constituyen una ventaja competitiva reconocida. El mercado francés de las telecomunicaciones y de las comunicaciones seguirá desarrollándose en el futuro gracias a la rápida evolución de la tecnología y de los usos.

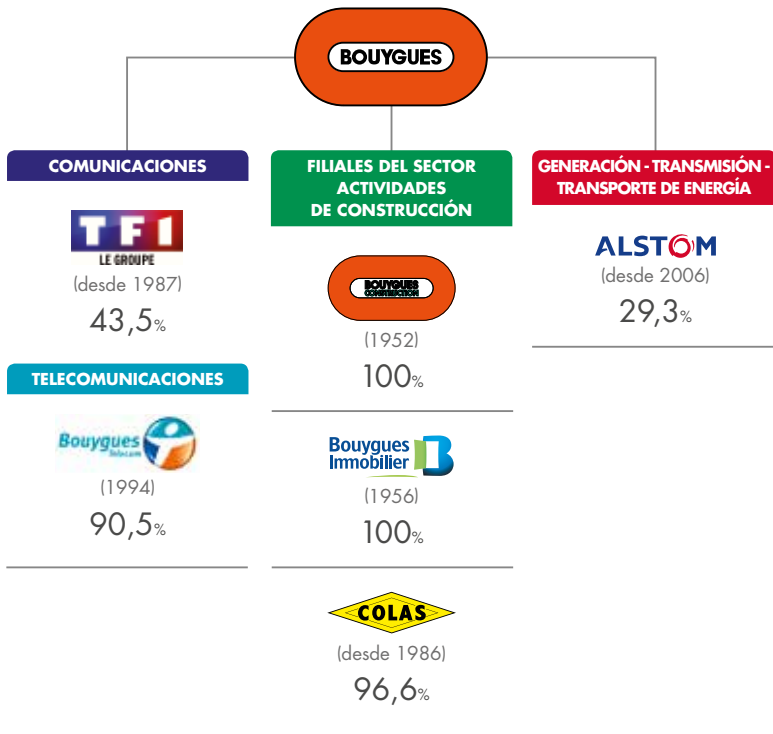
Una estructura financiera muy sana

El perfil financiero de Bouygues es sólido. Gracias al control de sus inversiones y a la generación regular de un elevado cash-flow, el nivel de deuda es bajo y el Grupo dispone de una gran liquidez.

Todas estas ventajas han permitido a Bouygues distribuir dividendos a sus accionistas regularmente, y desde hace muchos años. El rendimiento medio fue del 6,9% en 2013.

ORGANIZACIÓN Y GOBERNANZA

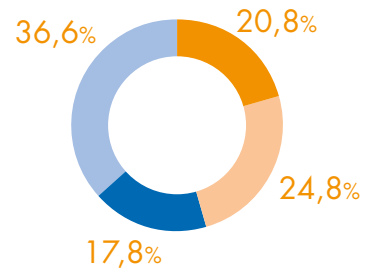
al 25 de febrero de 2014



ACCIONARIADO DEL GRUPO

al 31 de diciembre de 2013

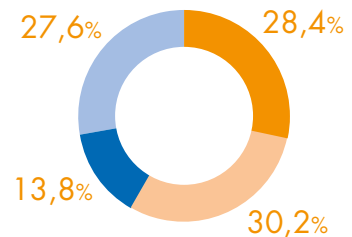
Repartición del capital



319.264.996 acciones

- SCDM*
- Empleados
- Otros accionistas franceses
- Accionistas extranjeros

Repartición de los derechos de voto



459.117.988 derechos de voto

- SCDM*
- Empleados
- Otros accionistas franceses
- Accionistas extranjeros

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

Equipo directivo

SOCIEDAD MATRIZ

- Martin Bouygues**
Presidente Director General
- Olivier Bouygues**
Director General delegado
- Jean-François Guillemain**
Secretario General
- Philippe Marien**
Director Financiero del Grupo
- Alain Pouyat**
Director General de Informática y Nuevas Tecnologías
- Jean-Claude Tostivin**
Director General adjunto de Recursos Humanos y Administración

DIRIGENTES DE LAS CINCO FILIALES

- Yves Gabriel**
Presidente Director General de Bouygues Construction
- François Bertièrre**
Presidente Director General de Bouygues Immobilier
- Hervé Le Bouc**
Presidente Director General de Colas
- Nonce Paolini**
Presidente Director General de TF1

Olivier Roussat
Presidente Director General de Bouygues Telecom

Consejo de administración

- Martin Bouygues**
Presidente Director General
- Olivier Bouygues**
Director General delegado y representante permanente de SCDM
- François Bertièrre**
Presidente Director General de Bouygues Immobilier
- Monique Bouygues**
Jean-Paul Chifflet
Director General de Crédit Agricole SA
- Georges Chadron de Courcel**
Director General delegado de BNP Paribas
- Yves Gabriel**
Presidente Director General de Bouygues Construction
- Anne-Marie Idrac***
Ex Presidenta de SNCF
- Patrick Kron**
Presidente Director General de Alstom

Hervé Le Bouc
Presidente Director General de Colas

Helman le Pas de Sécheval*
Secretario General de Veolia Environnement

Colette Lewiner*
Asesora del Presidente de Capgemini

Sandra Nombret
Representante de los accionistas asalariados

Nonce Paolini
Presidente Director General de TF1

Jean Peyrelefade*
Asociado-gerente de Aforge Degroof Finance

François-Henri Pinault*
Presidente Director General de Kering

Rose-Marie Van Lerberghe*
Presidenta del consejo de administración del Instituto Pasteur

Michèle Vilain
Representante de los accionistas asalariados

(*) administrador(a) independiente

Trabajar en el Grupo Estado de espíritu

Respeto, confianza y equidad son los tres principios de la Carta de Recursos Humanos. La implicación de los empleados, su adhesión a estos valores y su estado de espíritu son la marca distintiva de la cultura Bouygues.



En las oficinas de Bouygues Immobilier

EN FRANCIA

74.395

EMPLEADOS
(58% DE LA PLANTILLA)

EN EL MUNDO

25.453

EMPLEADOS CONTRATADOS
EN 2013
incluyendo 4.792 en Francia

Confianza y autonomía

Las responsabilidades sobre el terreno se confían a los empleados más familiarizados con el entorno de trabajo. Después de la contratación, los empleados disponen de una gran autonomía en su trabajo, pues la confianza es uno de los grandes valores de Bouygues.

Para ayudar a los empleados a perfeccionar sus competencias y aptitudes de mando, se ofrecen cursos de formación tanto a nivel del Grupo como de las sociedades que lo componen. En Francia, el presupuesto consagrado por el grupo Bouygues a la formación es superior a las obligaciones legales y representa el equivalente del 4,2% de la masa salarial.

Dentro del Grupo, se fomenta la movilidad interna ya que es un factor de desarrollo personal y una respuesta a las fluctuaciones de la actividad de la empresa. Las cinco filiales cuentan con equipos específicos encargados de promover la movilidad en su seno y el grupo Bouygues pone su propia Dirección de Movilidad a disposición de las Direcciones de RR.HH. y del personal para los traslados entre las cinco filiales. Todos los puestos vacantes pueden consultarse en la intranet del Grupo.

Promoción interna y remuneración

El Grupo favorece la promoción interna, garantía de fidelidad y de realización personal. Sean cuales sean las circunstancias económicas, la política salarial es una herramienta esencial para identificar, atraer y motivar a los empleados, que recompensa su potencial, eficiencia y profesionalidad. La remuneración se acompaña de múltiples complementos: participación en los beneficios, protección social complementaria, planes de ahorro de jubilación, paga extraordinaria, contribuciones de la empresa, actividades sociales y culturales.

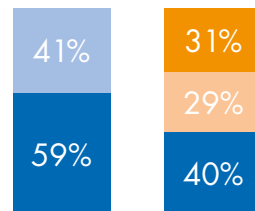
En Francia, los dispositivos de ahorro salarial incitativos (plan de ahorro de empresa, plan de jubilación colectivo, etc.) se enriquecen regularmente con nuevas operaciones, como por ejemplo "Bouygues Confiance 6" en 2012-2013, una ampliación de capital reservada al personal, suscrita por 17.500 empleados.

PLANTILLA

al 31 de diciembre de 2013

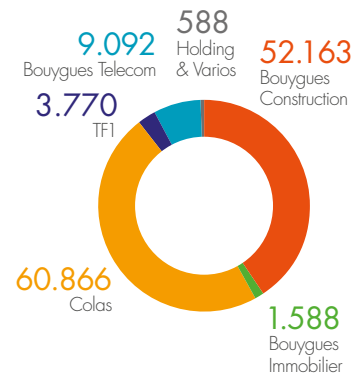
Categorías profesionales

Mundo (exc. Francia) Francia

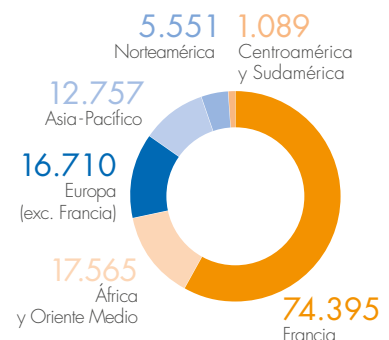


- Directivos y técnicos
- Oficiales
- Ejecutivos
- Personal admin., técnicos, mandos medios

Plantilla del Grupo por filiales



Plantilla del Grupo por zona geográfica





FORMACIÓN

Perímetro: Francia

Porcentaje de la masa salarial de la plantilla permanente del Grupo consagrado a la formación

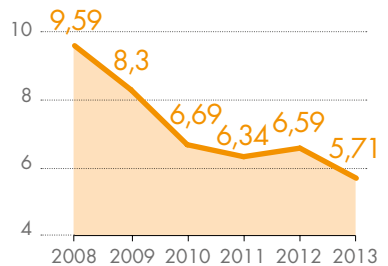
 **4,2%** en 2013

Los módulos de gestión y las formaciones propuestas por las universidades de empresa de las filiales del Grupo y el Institut du Management Bouygues (IMB) ofrecen a los empleados los medios necesarios para enriquecer sus conocimientos y su vida profesional.

SEGURIDAD

Perímetro: Mundo

Índice de frecuencia* de accidentes de trabajo del personal del Grupo



— Índice de frecuencia

La seguridad es un reto esencial. El índice de frecuencia de accidentes de trabajo, actualmente en disminución, refleja en particular la política de seguridad determinada de Bouygues Construction y de Colas en las obras y las carreteras.

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

COLAS

Impartir una formación sobre socorrismo al personal

Plantilla total formada en primeros auxilios. Perímetro: mundo

 **31%** en 2013

En 2013, el número acumulado de empleados que siguió una formación de primeros auxilios se elevó a 18.632. Objetivo: alcanzar un 35% de la plantilla en 2015.

Feminizar el personal de mando: un reto para las filiales del sector Actividades de construcción

Salud y seguridad

La política de salud y seguridad es una prioridad absoluta para todas las filiales del grupo Bouygues. Las filiales del sector Actividades de construcción despliegan importantes dispositivos de prevención de los riesgos profesionales en las obras, con el apoyo de todos los niveles jerárquicos. Sus resultados en este campo son superiores a los de las empresas del sector y vienen mejorando constantemente desde hace diez años.

Puesto que el objetivo de la prevención es la ausencia de accidentes, el grupo Bouygues concentra igualmente sus medios para preservar la salud disminuyendo la penosidad laboral y luchando contra las adicciones. Por su parte, los riesgos de accidentes viales o los trastornos psicosociales dan lugar a acciones de sensibilización en todas las filiales del Grupo.

Igualdad de Oportunidades

Los empleados tienen derecho a un trato equitativo y a la justa retribución de sus esfuerzos y de sus logros, sea cual sea su perfil o su origen. Todas las filiales del Grupo implementan una política a favor de la diversidad relativa a la discapacidad, la edad, los orígenes y el género. Bouygues Telecom y TF1 son titulares del sello Diversidad del organismo francés de certificación AFNOR.

Puesto que operan en un sector de actividad muy masculino, las filiales Bouygues Construction y Colas lanzan campañas de comunicación en el mundo académico y escolar para reforzar su atractivo entre las candidatas a un empleo, con el fin de promover la diversidad de género. Asimismo, todas las empresas del Grupo han adoptado una política determinada de feminización de su personal de mando.

Diálogo social

Tradicionalmente, las relaciones sociales en el Grupo son respetuosas y constructivas, lo que favorece avances tangibles que redundan en provecho del personal. Además de los órganos de diálogo social de las filiales, el Comité de Grupo y el Comité de Empresa Europeo son lugares privilegiados para las reuniones entre los representantes sindicales de todos los horizontes y los directivos del grupo Bouygues.

En Francia, el interés que los empleados prestan a la calidad del diálogo social se refleja en una participación en las elecciones profesionales (81% en 2013) muy superior a la observada a nivel nacional, lo que da a sus representantes una fuerte legitimidad. En Francia, la gestión de los regímenes de previsión de todas las filiales del grupo Bouygues se efectúa de forma paritaria con los sindicatos.



100% de áridos para mezclas bituminosas reciclados por Colas en un tramo de carretera entre Embrun y Chorges (Francia)

Preservar el medio ambiente Consumo de energía

2013 se caracterizó en Francia por el debate nacional sobre la transición energética, en el que el grupo Bouygues participó presentando sus propuestas y aportando su experiencia en el campo de la eficiencia energética pasiva y activa de los edificios y de la operación de edificios con garantía de eficiencia energética.

Bouygues, que se empeña en reunir las mejores competencias en materia de edificios de energía positiva, ecobarrios y redes inteligentes, propone soluciones innovadoras a sus clientes. El Grupo aplica a sus propias obras las mejores tecnologías en este campo.

Por ejemplo, ha implementado una estrategia destinada a optimizar todos sus consumos de energía a partir de una serie de medidas: auditoría y diagnóstico, implementación de un sistema de gestión de la energía, identificación del potencial de las energías renovables y desarrollo de softwares de gestión.

Gestión de residuos

Las filiales del sector Actividades de construcción del Grupo, grandes productoras y usuarias de materiales, desarrollan estrategias innovadoras para superar las obligaciones de reciclado y valorización de los residuos procedentes de sus actividades. Por ejemplo, Bouygues Construction se apoya en nuevos softwares para optimizar la utilización de los materiales de construcción, Colas utiliza técnicas que permiten reutilizar los aglomerados y los materiales procedentes de firmas viejas, mientras que Bouygues Telecom ha implementado un circuito de reciclaje de teléfonos móviles usados. El grupo en su conjunto recicla sus residuos electrónicos.

Biodiversidad

Las filiales de edificación y obras civiles implementan una política de preservación de la biodiversidad en torno a sus obras, al igual que en sus canteras y graveras. La Agrupación de Interés Económico Biositiv, creada en 2012, es una estructura de asesoramiento interno transversal destinada a brindar apoyo a la estrategia de conservación de las especies animales y vegetales de las filiales.

EMISIONES DE GASES CON EFECTO INVERNADERO

Perímetro: mundo



18.028
kilotoneladas equivalentes
de CO₂ en 2013

El grupo Bouygues integró en 2013 el índice CDLI France (*Climate Disclosure Leadership Index*) del CDP (*Carbon Disclosure Project*) que evalúa la eficiencia de las empresas ante los retos que plantea el cambio climático.

Este índice recoge la lista de empresas cuyo reporting sobre los gases con efecto invernadero se considera más transparente, a nivel mundial.

Con el fin de fomentar la integración de la biodiversidad entre las empresas del sector inmobiliario, el organismo Cibi, cofundado por Bouygues Construction, creó en diciembre de 2013 el sello BiodiverCity™. El nuevo centro comercial Beaugrenelle de París, con su tejado en terraza vegetalizado de 7.500 m² (el más grande de París en la actualidad), sus colmenas y sus jardines compartidos, es emblemático de la voluntad de desarrollar la biodiversidad en la ciudad.

Ética y política de compras

El grupo Bouygues pone todo su empeño en respetar principios estrictos en la conducción de sus negocios. Esta exigencia se manifiesta especialmente en la prohibición y prevención de prácticas contrarias a la competencia o de corrupción, y la atención prestada al respeto de los derechos humanos. El Grupo también ha adoptado una política de compras responsables, cuyo principal objetivo es implicar a los proveedores, subcontratistas y empresas de servicios en la implementación de prácticas ejemplares en el ámbito de la RSC.

Participar en la vida de la ciudad Inserción

En Francia, se incluyen con frecuencia cláusulas de inserción en los contratos

públicos. Para aplicarlas lo más eficazmente en materia de vuelta al empleo duradero, Bouygues Construction y Colas firman acuerdos con organismos especializados.

Mecenazgo

La política de mecenazgo se implementa a nivel de todo el Grupo Bouygues y de sus grandes filiales, así como a través de iniciativas ciudadanas de proximidad. El Grupo participa activamente en la vida local en los lugares donde opera. Los tres principales ámbitos de acción de la política de mecenazgo de la sociedad matriz, Bouygues SA, son el campo social, educativo y cultural.

La Fundación de empresa Francis Bouygues, creada en 2005, ofrece asistencia a estudiantes meritorios de institutos de educación secundaria que no disponen de medios financieros para realizar estudios superiores. Cada becario es apadrinado y acompañado por un empleado del grupo Bouygues. En total, 486 estudiantes de las nueve promociones se benefician o se han beneficiado de una beca de la Fundación.

TF1



RELACIONES CON LOS PROVEEDORES

El 27 de enero de 2014, el grupo TF1 obtuvo el sello "Relaciones responsables con los Proveedores" que distingue a las empresas francesas que hayan demostrado mantener relaciones duraderas y equilibradas con sus proveedores. Una primicia en el sector audiovisual.

Desde su creación en 2008, la Dirección de Compras del grupo TF1 adoptó una política de "Compras responsables". En 2013, amplió las evaluaciones RSC de los proveedores a todas las familias de compras, incluyendo la compra de derechos y de productos Télésopping.

Otorgado por el organismo nacional francés de mediación (Médiation Nationale Interentreprises) y la asociación de dirigentes y compradores de Francia (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France, CDAF), este sello recompensa la política global de TF1 con sus proveedores.

Más información
www.bouygues.com
[@GroupeBouygues](https://twitter.com/GroupeBouygues)



Novena promoción de la Fundación de Empresa Francis Bouygues el 30 de octubre de 2013



2013 EN IMÁGENES Y EN CIFRAS



1



2

1. Terminal de cruceros de Kai Tak en Hong Kong (Bouygues Construction), diseñado para recibir simultáneamente dos superbuques de crucero
2. La autopista A63 en el sudoeste de Francia, entregada por Colas con siete meses de antelación
3. Ecobarrio *Fort d'Issy* entregado en Issy-les-Moulineaux (Bouygues Immobilier)
4. *Danse avec les Stars* – temporada 4, la mejor temporada desde el lanzamiento del programa (TF1)
5. Lanzamiento de la mayor red 4G de Francia en octubre de 2013 (Bouygues Telecom)



3



4



5

EL AÑO EN CIFRAS

1.150 millones de euros

PARA EL TÚNEL VIAL SUBMARINO BITUBO Tuen Mun - Chek Lap Kok que Bouygues Construction construirá en Hong Kong. El mayor contrato de diseño - construcción otorgado hasta la fecha en la ciudad.

Este túnel, perforado por dos tuneladoras a cincuenta metros bajo el mar, enlazará el distrito de Tuen Mun y la isla de Lantau que alberga el aeropuerto internacional.

1 millón

DE CLIENTES 4G de Bouygues Telecom disponen de una oferta y de un terminal 4G compatible, lo que les permite beneficiarse de la mayor red 4G que cubre el 63% de la población francesa.

3

NUEVOS CONTRATOS en el extranjero (Túnez, Marruecos, Chile) de más de 70 millones de euros cada uno: Colas continúa su dinamismo en el sector ferroviario.

99 de las 100

MEJORES AUDIENCIAS DE TV DEL AÑO

Fue el resultado registrado por TF1 en 2013 (fuente: Médiamat de Médiamétrie).

24,8%

DEL CAPITAL DE BOUYGUES está controlado por los empleados del Grupo. Bouygues es la primera sociedad del CAC 40 por la importancia de su accionariado asalariado.

CIFRAS CLAVES DEL GRUPO EN 2013

BALANCE CONSOLIDADO al 31 de diciembre (en millones de euros)

ACTIVO	2012	2013	PASIVO	2012	2013
Activo material e intangible	8.337	8.197	Fondos propios (atribuibles al Grupo)	8.578	7.154 ^(d)
Fondo de comercio ^(a)	5.648	5.280	Intereses minoritarios	1.500	1.530
Activos financieros no corrientes ^(b)	5.913	3.956 ^(d)	FONDOS PROPIOS	10.078	8.684
Otros activos no corrientes	272	251	Deudas financieras no corrientes	7.502	6.612
ACTIVO NO CORRIENTE	20.170	17.684	Provisiones no corrientes	2.173	2.176
Activos corrientes	12.073	11.886	Otros pasivos no corrientes	170	171
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	4.487	3.570	PASIVO NO CORRIENTE	9.845	8.959
Instrumentos financieros ^(c)	24	13	Deudas financieras corrientes	951	1.009
ACTIVO CORRIENTE	16.584	15.469	Pasivos corrientes	15.650	15.097
Activos disponibles para la venta o actividades mantenidas para la venta ^(e)		1.151	Créditos bancarios corrientes y saldos bancarios acreedores	189	363
TOTAL ACTIVO	36.754	34.304	Instrumentos financieros ^(c)	41	26
			PASIVO CORRIENTE	16.831	16.495
			Pasivos vinculados con actividades mantenidas para la venta ^(e)		166
			TOTAL PASIVO	36.754	34.304
			Deuda financiera neta	4.172	4.427

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

(en millones de euros)

	2012	2013
Cifra de negocios	33.547	33.345
Resultado operativo corriente	1.286	1.344
Otros ingresos y gastos operativos	(166)	(91)
Resultado operativo	1.120	1.253
Coste de la deuda financiera neta	(290)	(309)
Otros ingresos y gastos financieros	11	(26)
Gasto de impuestos	(330)	(367)
Entidades asociadas		
Beneficio neto atribuible a entidades asociadas y dilución	217	205 ^(h)
Resultado neto de las actividades que continúan	728	756
Resultado neto atribuible a participaciones no dominantes	(95)	(109)
Resultado neto (atribuible al Grupo) sin incluir depreciación de Alstom	633	647^(f)
Depreciación de Alstom		(1.404)
RESULTADO NETO CONSOLIDADO (atribuible al Grupo)	633	(757)

(a) fondo de comercio de las entidades integradas

(b) incluyendo las sociedades consolidadas por puesta en equivalencia (incluyendo el fondo de comercio correspondiente)

(c) cobertura de deudas financieras en valor razonable

(d) incluyendo el impacto de la depreciación de Alstom

(e) relativos a Eurosport International (TF1) y Cofiroute (Colas)

(f) antes de la depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

(g) incluyendo elementos extraordinarios relativos a Bouygues Telecom: compra y capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 726 millones de euros y venta de activos por 207 millones de euros

(h) incluyendo la capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 33 millones de euros

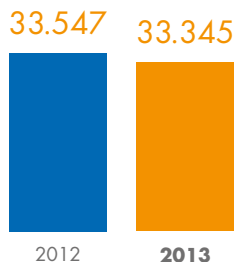
FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS

(en millones de euros)

	2012	2013
Flujos netos de efectivo de actividades de operación		
Capacidad de autofinanciación	2.777	2.742
Impuestos pagados en el periodo	(378)	(303)
Variación de la necesidad de capital circulante de actividades de operación	42	(187)
A. Flujo de efectivo procedente de actividades de operación	2.441	2.252
Flujos netos de efectivo por actividades de inversión		
Inversiones operativas netas	(1.952) ^(g)	(1.278) ^(h)
Otros flujos de efectivos por actividades de inversión	(201)	(160)
B. Flujo de efectivo asignado a las inversiones	(2.153)	(1.438)
Flujos netos de efectivo por actividades de financiación		
Dividendos pagados durante el ejercicio	(608)	(591)
Otros flujos de efectivos por actividades de financiación	1.436	(1.185)
C. Flujo de efectivo resultante de la financiación	828	(1.776)
D. Variaciones de valor de monedas extranjeras y otros	6	(60)
VARIACIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO NETOS (A + B + C + D)	1.122	(1.022)
Neutralización de los flujos de efectivo de Eurosport International		(69)
FLUJOS DE EFECTIVO AL INICIO DEL PERIODO	3.176	4.298
FLUJOS DE EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO	4.298	3.207

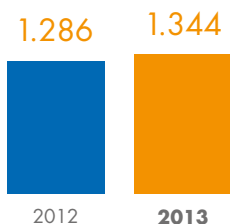
CIFRA DE NEGOCIOS

en millones de euros



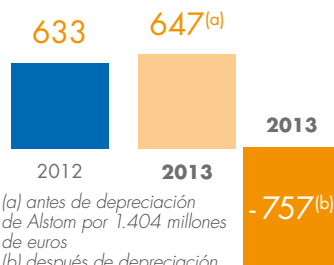
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros



BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO

en millones de euros

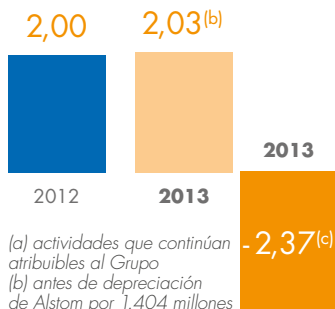


(a) antes de depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

(b) después de depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

BENEFICIO NETO^(a) POR ACCIÓN

en euros



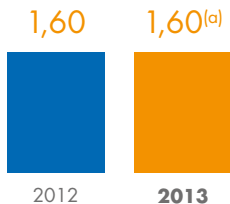
(a) actividades que continúan atribuíbles al Grupo

(b) antes de depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

(c) después de depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros

DIVIDENDO POR ACCIÓN

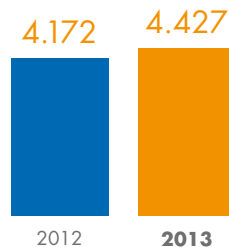
en euros



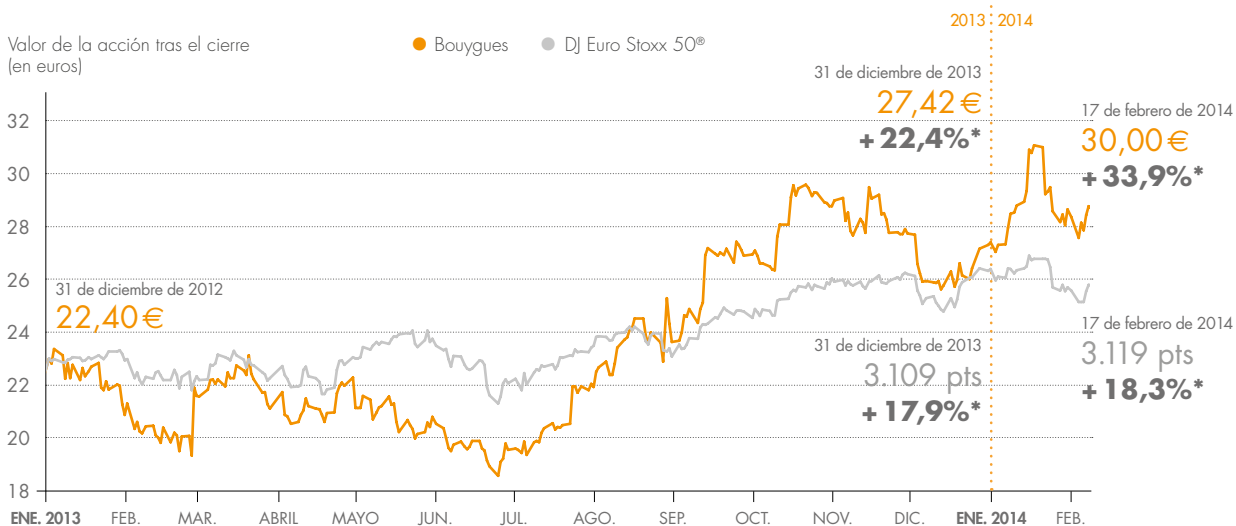
(a) se propondrá a la Junta General del 24 de abril de 2014

DEUDA NETA

en millones de euros, a finales de diciembre



EVOLUCIÓN BURSÁTIL DESDE FINALES DE 2012



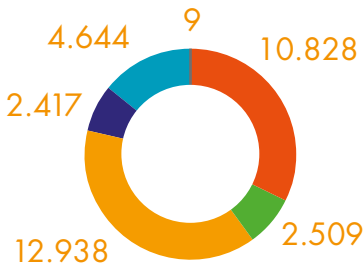
(*) respecto al 31 de diciembre de 2012

CONTRIBUCIÓN POR EMPRESA

Alstom se consolida por puesta en equivalencia: contribución al beneficio neto únicamente (en millones de euros)

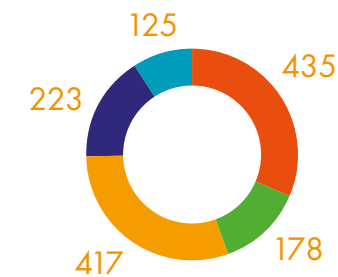
CIFRA DE NEGOCIOS

33.345 M€



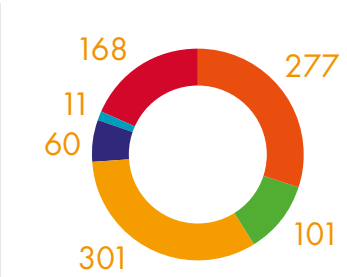
RESULTADO OPERATIVO CORRIENTE^(a)

1.344 M€



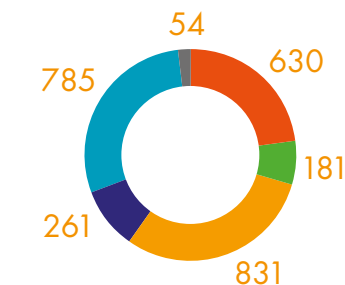
BENEFICIO NETO ATRIBUIBLE AL GRUPO^(b)

647^(c) M€



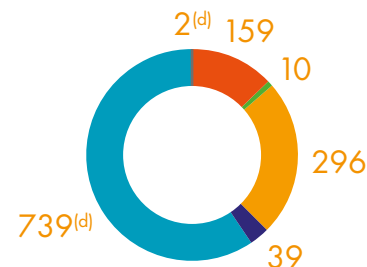
CAPACIDAD DE AUTOFINANCIACIÓN

2.742 M€



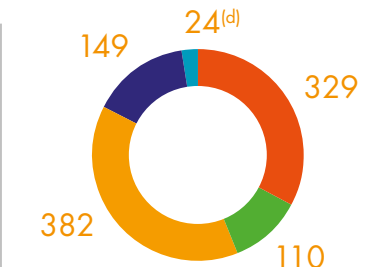
INVERSIONES OPERATIVAS NETAS

1.245^(d) M€



CASH-FLOW LIBRE^(e)

821^(d) M€



- Bouygues Construction
- Bouygues Immobilier
- Colas
- TF1
- Bouygues Telecom
- Holding y varios
- Alstom

(a) El resultado operativo corriente holding y varios fue negativo y se elevó a 34 millones de euros.

(b) El resultado neto Holding y varios fue negativo y se elevó a 271 millones de euros antes de la depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros.

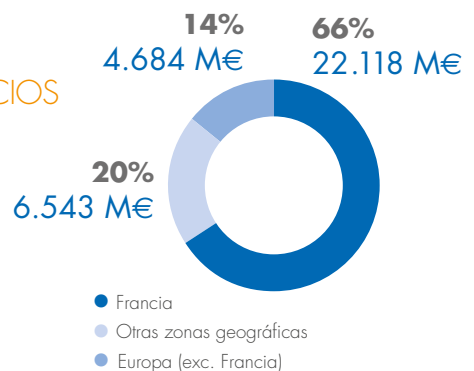
(c) Antes de depreciación de Alstom por 1.404 millones de euros.

(d) Sin incluir la capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 33 millones de euros a nivel del Grupo (13 millones de euros a nivel de Bouygues Telecom y 20 millones de euros a nivel del holding).

(e) Cash-flow libre = CAF - coste de la deuda financiera neta - impuesto - inversiones operativas netas. Se calcula antes de la variación de las Necesidades de Capital Circulante (NCC). El cash-flow libre Holding y varios se elevó a -173 millones de euros, sin incluir la capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 20 millones de euros.

REPARTICIÓN GEOGRÁFICA DE LA CIFRA DE NEGOCIOS

Bouygues Immobilier, TF1 y Bouygues Telecom operan principalmente en Francia. Bouygues Construction y Colas están presentes en más de 80 países y realizaron el 44% de su cifra de negocios fuera de Francia en 2013. Sus principales zonas de implantación son Europa, seguida de Norteamérica y la zona Asia - Pacífico.



ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN

OFERTAS PARA MEJORAR EL MARCO DE VIDA

Bouygues Construction, Bouygues Immobilier y Colas representan las actividades de construcción del grupo Bouygues y hacen de él un líder de su sector. La integración de la dimensión medioambiental en los proyectos constituye una gran ventaja para los clientes.

114.617

EMPLEADOS

26.000 M€ (+ 2%)

CIFRA DE NEGOCIOS

679 M€ (+ 2%)

BENEFICIO NETO

46%

PORCENTAJE
DE LA CARTERA DE PEDIDOS
EN EL EXTRANJERO



El complejo deportivo del Sports Hub (Bouygues Construction) en Singapur

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN

Bouygues cuenta con una amplia gama de actividades para responder a los grandes retos del urbanismo y de la movilidad: EOC, energía y servicios, concesiones (Bouygues Construction), promoción inmobiliaria (Bouygues Immobilier), infraestructuras de transporte (Colas).

Estrategia

La estrategia de Bouygues consiste en dar prioridad al crecimiento rentable apoyándose en la innovación y la construcción sostenible al servicio de sus clientes, tanto en Francia como en el extranjero.

A través de sus tres filiales, el Grupo opera en ochenta países y figura entre los líderes mundiales de su sector. El Grupo se posiciona en mercados con un buen potencial de crecimiento a largo plazo, sostenidos por el aumento de las necesidades de infraestructuras.

Puntos fuertes y ventajas El capital humano

El capital humano es la verdadera riqueza del grupo Bouygues. Preservarlo es una de las prioridades de las filiales del sector Actividades de construcción (ver también págs. 4-5 y 7). De este modo, apoyándose en el saber hacer, la motivación y la pasión de sus empleados, el Grupo puede adaptarse mejor y responder a las necesidades de sus clientes públicos y privados.

Ofertas innovadoras y de alto valor añadido

- **Una oferta completa que cubre toda la cadena de valor:** diseño, construcción, mantenimiento y financiación. Por ejemplo, Colas y Bouygues Construction realizarán la nueva carretera de circunvalación de Marsella, L2, en el marco de una asociación público-privada. Por otra parte, Bouygues Construction y TFI son socios en el proyecto de la Ciudad de la Música de la isla Seguin en Boulogne-Billancourt (región parisina).

- **Saber hacer técnico reconocido.** El Grupo es reconocido por los clientes por su saber hacer de alta técnica en el campo de la gestión de proyectos complejos. La torre Maha-Nakhon (Tailandia) y el túnel submarino bitubo Tuen Mun - Chek Lap Kok (China) son ejemplos emblemáticos recientes.

- **Actividades especializadas.** El grupo también está desarrollando nuevos mercados para satisfacer la demanda de sus clientes. Colas, por ejemplo, sabe sacar partido del crecimiento del sector ferroviario y realiza proyectos de metros y tranvías tanto en Francia como en El Cairo o Casablanca, Ginebra y Kuala Lumpur.

- **Una ventaja competitiva en el creciente sector de la construcción sostenible (ver págs. 18-19).** El Grupo innova constantemente marcándose como principal objetivo reducir la factura energética de los usuarios finales (hogares, empresas). Por ejemplo, ha desarrollado un verdadero saber hacer en el campo de los edificios de energía positiva o de los barrios sostenibles como *Ginko*, inaugurado en 2013 en Burdeos.

Una presencia internacional sólida y diversificada

Además de la extensa cobertura del territorio francés, las filiales del sector Actividades de construcción de Bouygues están presentes en los cinco continentes. Cuentan con el apoyo de filiales locales bien implantadas y tienen la capacidad de movilizar puntualmente equipos de trabajo para intervenir en grandes proyectos bien definidos.

Rápida capacidad de adaptación a la evolución de sus mercados

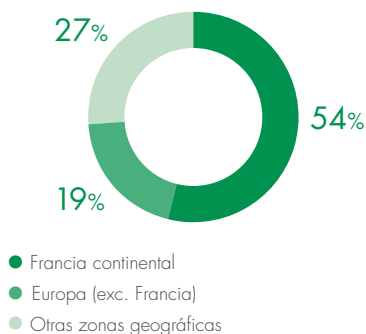
Por ejemplo, Bouygues Immobilier ofrece una amplia gama de viviendas a precios asequibles destinadas a los compradores de una primera residencia, que representan dos tercios de la demanda.

Una gran solidez financiera

Gracias a su buen control de los riesgos operativos y financieros, las filiales del sector Actividades de construcción generan cash-flows regularmente y cuentan con una sólida estructura financiera considerada como una gran ventaja por sus clientes.

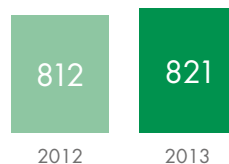
CARTERA DE PEDIDOS

por zona geográfica



CASH-FLOW LIBRE DEL SECTOR ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN

en millones de euros



El cash-flow libre se define como la capacidad del sector actividades de construcción para generar un excedente de efectivo, después de financiar el coste de la deuda, los impuestos y las inversiones operativas netas. Cálculo efectuado antes de la variación de las Necesidades de Capital Circulante (NCC).

Hechos destacados en 2013

GRANDES CONTRATOS FIRMADOS

Bouygues Construction

- Túnel Tuen Mun - Chek Lap Kok en Hong Kong (China).
- Carretera de circunvalación L2 de Marsella con Colas.
- Aeropuerto de Zagreb (Croacia).
- Oficinas *Eole* del banco Crédit Agricole en Montrouge (región parisina).

Bouygues Immobilier

- Sede de AG2R La Mondiale (*Peri XV*) en París (iniciativa Rehagreen®).

Colas

- Aeropuerto internacional de Iqaluit en el Gran Norte canadiense con Bouygues Construction.
- Tramos de las autopistas M85 en Hungría y R2 en Eslovaquia.
- Obras ferroviarias de la LAV Tánger-Kenitra (Marruecos) y de las líneas 3 y 6 del metro de Santiago de Chile.



Colas realizó obras de refuerzo y ampliación de las pistas del aeropuerto Roland-Garros de La Reunión.



Actor global del sector de la construcción y de los servicios

Presente en ochenta países, Bouygues Construction diseña, construye y asume la operación de obras que mejoran día a día el marco de vida y de trabajo. Líder del sector de la construcción sostenible, se compromete a largo plazo con sus clientes para ayudarles a construir una vida mejor.



Líder de la promoción inmobiliaria en Francia

Actor comprometido de la ciudad sostenible, Bouygues Immobilier desarrolla proyectos de vivienda, edificios de oficinas, comercios y barrios sostenibles a partir de sus treinta y cinco implantaciones en Francia y cinco en el extranjero.



Un líder mundial en infraestructuras de transporte

Implantado en cincuenta países, Colas opera en el sector de la construcción y del mantenimiento de infraestructuras de transporte, e integra todos los servicios industriales relacionados con la mayoría de sus actividades. Colas responde a los retos de movilidad, urbanización y medio ambiente.

Controlar los materiales necesarios a sus actividades (áridos, emulsiones, aglomerados, hormigón listo para el uso, betún, etc.) es un eje estratégico para Colas que continúa su integración industrial.

Objetivos: aumentar la calidad de sus aprovisionamientos y garantizarlos a largo plazo mejorando al mismo tiempo su competitividad y sus resultados operativos. Líder mundial en producción de emulsiones y aglomerados, Colas cuenta con 2.600 millones de toneladas de reservas autorizadas de áridos —el equivalente a 29 años de producción— a los que cabe añadir 1.900 millones de toneladas de reservas adicionales potenciales. Para reducir la extracción de áridos (y por tanto la apertura de canteras) y los volúmenes de descarga de materiales, Colas despliega una importante actividad de reciclaje. Resultados: ahorros sustanciales con prestaciones idénticas para el cliente final, menor consumo de energía (lo que permite reducir las emisiones de gases con efecto invernadero) y ahorro de recursos para Colas.

Informe de actividad en 2013

En un entorno económico difícil y altamente competitivo, las filiales del sector Actividades de construcción del grupo Bouygues realizaron un buen año 2013.

Dinamismo de la actividad comercial

Gracias a su saber hacer, especialmente en el campo de los proyectos complejos, y a su fuerte presencia en el extranjero, las filiales del sector Actividades de construcción de Bouygues mostraron una vez más su gran competitividad.

La cartera de pedidos de las filiales del sector Actividades de construcción alcanzó un nuevo récord elevándose a 27.500 millones de euros a finales de diciembre de 2013, lo que corresponde a un aumento del 3% en un año. Además, el 46% de esta cartera se realizó en el extranjero.

Tras un año 2012 excepcional, los pedidos registrados de Bouygues Construction se mantuvieron prácticamente estables y alcanzaron la elevada cifra de 11.800 millones de euros, gracias al fuerte aumento de la cartera de pedidos en el extranjero con, por ejemplo, el contrato del túnel de Tuen Mun - Chek Lap Kok en Hong Kong o el Brickell City Centre en Miami, Estados Unidos. Gracias a este dinamismo, la cartera de pedidos de Bouygues Construction se

elevaba a 17.800 millones de euros a finales de diciembre de 2013, lo que representa un aumento del 4% respecto a finales de diciembre de 2012.

En un mercado de la vivienda en crisis en Francia, Bouygues Immobilier logró aumentar su cuota de mercado con un incremento del 9% de sus reservas de viviendas respecto a 2012, que se elevaron a 1.800 millones de euros. Las reservas en el sector del inmobiliario de empresa se elevaron a 236 millones de euros y reflejan el aplazamiento de varios contratos a 2014. El saber hacer en el campo inmobiliario verde sigue siendo una ventaja competitiva para conseguir proyectos en un mercado terciario átono. La cartera de pedidos total se elevó así a 2.600 millones de euros a finales de diciembre de 2013, lo que representa una disminución del 12% en un año.

Colas también cerró el año con una sólida cartera de 7.100 millones de euros, registrando un aumento del 6% respecto a finales de diciembre de 2012. El Grupo se benefició de la firma de varios contratos importantes como la carretera de circunvalación L2 de Marsella en Francia o el aeropuerto internacional de Iqaluit en el Gran Norte canadiense, pero también de un buen dinamismo en el sector Ferroviario con, por ejemplo, la primera Línea de Alta Velocidad Tánger-Kenitra en Marruecos.

Hechos destacados 2013 (continuación)

OBRAS EN CONSTRUCCIÓN

Bouygues Construction

- Complejo deportivo Sports Hub en Singapur.
- Ministerio francés de Defensa en París.

Bouygues Immobilier

- Rehabilitación del *Campus Sanofi Val de Bièvre* (50.000 m²) en Gentilly (región parisina).
- Proyecto *Sainte-Croix* en París: un edificio de oficinas (10.835 m²), un hotel de 150 habitaciones.

Colas

- Variante ferroviaria de la LAV Nîmes-Montpellier con Bouygues Construction.
- Renovación y mantenimiento de las calles del centro de Londres (Reino Unido).

OBRAS ENTREGADAS

Bouygues Construction

- Terminal de cruceros Cruise Terminal en Hong Kong (China).
- Centro comercial Beaugrenelle en París.

Bouygues Immobilier

- *L'avance* en Montreuil (región parisina), edificio de viviendas de energía positiva.
- Inauguración de *Fort d'Issy* en Issy-les-Moulineaux (región parisina) y de la primera fase del ecobarrio *Ginko* del Lago de Burdeos.
- Sede de Orange Polska en Varsovia (Polonia).

Colas

- Entrega de la autopista A63 en el suroeste francés con siete meses de antelación.

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN: REPARTICIÓN DE LA CIFRA DE NEGOCIOS

26.275 M€

NORTEAMÉRICA
10%
2.688 M€

CENTROAMÉRICA /
SUDAMÉRICA
1%
201 M€

EUROPA (EXC. FRANCIA)
16%
4.311 M€

FRANCIA
59%
15.479 M€

ÁFRICA
Y ORIENTE MEDIO
6%
1.489 M€

ASIA-PACÍFICO
8%
2.107 M€



Gestionado por Bouygues Immobilier, IssyGrid® es el primer barrio equipado con una red urbana inteligente (*smart grid*) operacional en Francia, en Issy-les-Moulineaux (región parisina).

Sólidos resultados financieros

La cifra de negocios de las filiales del sector Actividades de construcción se elevó a 26.300 millones de euros en 2013 registrando un aumento del 2% respecto a 2012.

El beneficio operativo corriente de las filiales del sector Actividades de construcción se elevó a 1.030 millones de euros en 2013, registrando un aumento de 81 millones de euros respecto a 2012. Gracias a estos buenos resultados, el margen operativo aumentó ligeramente elevándose al 3,9%.

El margen operativo corriente de Bouygues Construction aumentó considerablemente en 2013, gracias

a la buena ejecución de los contratos en curso y a la finalización de grandes contratos. En Bouygues Immobilier, las medidas de adaptación adoptadas desde 2012 permitieron limitar el impacto de la caída de los precios de la vivienda en la rentabilidad. El margen operativo corriente de Colas aumentó ligeramente gracias, en particular, a la buena rentabilidad de la actividad vial en Francia, que se beneficia de los efectos positivos de la nueva organización.

Por su parte, el cash-flow libre de las filiales del sector Actividades de construcción alcanzó el nivel récord de 821 millones de euros en 2013.

BOUYGUES IMMOBILIER

Promover el inmobiliario verde, motor de crecimiento en el sector terciario

Superficie de oficinas Green Office® en construcción o entregadas en el año

 **47.600 m²**
en total acumulados desde
2011 (35.000 m² en 2012)

Bouygues Immobilier está desarrollando su oferta de edificios de oficinas de energía positiva Green Office®, en línea con su objetivo 2015 del 20% de la producción total en el sector Inmobiliario de empresa.



Paneles fotovoltaicos giratorios sobre la gran vela de la futura Ciudad de la Música de la isla Seguin (Bouygues Construction)

La construcción sostenible: un gran reto

La construcción sostenible es una de las respuestas a los retos medioambientales del siglo XXI. En todos los países, la presión sobre los ecosistemas para encontrar los recursos minerales necesarios para la construcción viene aumentando. La fabricación de los materiales de construcción y la energía necesaria para el funcionamiento de los edificios son responsables de una cuarta parte de las emisiones de CO₂ en el mundo. En Europa, 190 millones de viviendas requieren obras de renovación térmica para cumplir con los objetivos de ahorro de energía establecidos por la Unión Europea.

Para hacerle frente a estos retos, las filiales del sector Actividades de construcción del grupo Bouygues aportan respuestas concretas, tanto a escala de un edificio como de barrios completos.

Mejora de la eficiencia energética de los edificios

Bouygues ha desarrollado un sólido saber hacer en el campo de las obras de nueva planta de bajo consumo en Francia y en el extranjero, como lo demuestra la certificación de las obras.

En Francia, Bouygues va más allá de las obligaciones legales construyendo para sus clientes edificios de energía positiva que producen más energía renovable de la que consumen en un año.

Energía positiva

Los edificios de oficinas de energía positiva Green Office® de Bouygues Immobilier demuestran que es posible asociar un alto nivel de eficiencia energética garantizada mediante contrato y una óptima percepción de confort. El modelo económico de Green Office®, basado en alquileres ligeramente más altos compensados por gastos de comunidad sensiblemente más bajos, es favorable para inversores y usuarios. Este modelo ha permitido a Bouygues Immobilier desarrollarse en un mercado del inmobiliario de empresa en profunda crisis.

Renovación térmica

La renovación térmica es un mercado con un gran potencial. En Francia, de 33 millones de hogares, 4 millones son grandes consumidores de energía y el 55% del parque se construyó antes de que existieran las reglamentaciones térmicas. Por esta razón, Bouygues ha desarrollado una oferta completa de rehabilitación energética para todo tipo de edificios.

Para ilustrar su compromiso, Bouygues Construction ha emprendido la renovación de su sede social Challenger, mientras sigue en funcionamiento. Antes de finales de 2014, el edificio de 65.000 m² será de energía positiva y estará equipado con tecnologías de vanguardia en el campo de la producción de energía renovable (geotérmica, solar fotovoltaica

BOUYGUES CONSTRUCTION

Ecodiseñar proyectos eficientes

Porcentaje de edificios con compromiso de certificación ambiental en la entrada de pedidos en el mundo
 Perímetro: actividades de Edificación



58% en 2013, multiplicado por 2,5 desde 2007

El porcentaje de edificios con compromiso de certificación ambiental en los pedidos registrados aumentó del 23% en 2007 al 58% en 2013 gracias a varias operaciones de gran envergadura.

BOUYGUES IMMOBILIER

Generalizar las certificaciones ambientales

Porcentaje de la cifra de negocios con compromiso de certificación ambiental



96% en 2013, aumento de 5 puntos respecto a 2012

El objetivo es seguir desplegando las certificaciones ambientales en el sector de la Vivienda (H&E, BBC-effinergie®) y del Inmobiliario de empresa (HQE®).

y térmica), del tratamiento de aguas, de la preservación de la biodiversidad, etc. Challenger ya fue premiado en 2013 con los más altos niveles de certificación de Estados Unidos, Inglaterra y Francia (LEED®, BREEAM®, HQE®) por las obras realizadas, lo que constituye un reconocimiento único en el mundo.

El mantenimiento

En el campo de la construcción sostenible, la eficiencia de los edificios se evalúa en todo su ciclo de vida, desde el diseño y la construcción hasta su operación. Bouygues Energies & Services, entidad de Bouygues Construction, ha desarrollado servicios de apoyo para el mantenimiento de los edificios. Estos servicios garantizan el control duradero de los costes de mantenimiento y funcionamiento de los parques de edificios. Para la gestión de las funciones relativas al confort (electricidad, calefacción, agua) de las viviendas particulares, Bouygues Telecom ha lanzado una aplicación de domótica integrada al router Bbox, llamada B. Domo.

El desarrollo de ecobarrios

El grupo Bouygues es uno de los especialistas franceses del sector del desarrollo de ecobarrios, cuyo objetivo es conciliar moderación en el consumo de recursos y mejora del marco de vida de los residentes. Varios proyectos de ecobarrios se han construido o se están construyendo: *Ginko* en Burdeos, *Hikari* en Lyon, *GreenCity* en Zúrich, etc.

Gestión de la energía

La gestión inteligente de la energía contribuye a controlar su coste para los residentes y usuarios de locales de oficinas, comercios y ocio. Actualmente se ha convertido en un requisito previo de todos los proyectos de ecobarrio. La empresa Embix, filial conjunta de Bouygues y Alstom, ha desarrollado

una oferta de *smart grid* (red inteligente) que permite responder a este reto. Para ilustrar esta oferta, se está realizando una operación a escala natural en Issy-les-Moulineaux con el barrio inteligente IssyGrid® gestionado por Bouygues Immobilier. Los *smart grids* contribuyen igualmente al alisado de los picos de consumo eléctrico y al equilibrio general de la red reduciendo al mismo tiempo las emisiones de CO₂.

Con su oferta Citybox®, Bouygues Energies & Services brinda ayuda a los municipios para mejorar la explotación de sus redes de alumbrado público gracias a la gestión centralizada de las luminarias y a nuevas herramientas urbanas (altavoces, videovigilancia, etc.). La Citybox® ya está operacional en Sèvres, Thiais, Longjumeau, Niort y Tulle.

Medios de transporte "blandos"

La mejora del transporte es otro de los grandes retos de la gestión de las ciudades del mañana. Alstom, Bouygues Travaux Publics, las filiales de Colas y Colas Rail que operan en el sector vial son grandes actores del desarrollo de los transportes colectivos (tranvías, metros) y aúnan sus medios para participar juntos en el desarrollo de las infraestructuras necesarias para el despliegue de los vehículos eléctricos.

Estas innovaciones son el fruto de las sinergias y de un enfoque colaborativo de las filiales de Bouygues, reforzadas por acuerdos de cooperación industriales bien definidos.

Más información
www.bouygues.com
 @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

Realizar obras respetuosas con el medio ambiente

Porcentaje de la actividad cubierta por un sistema de gestión ambiental certificado ISO 14001

Perímetro: mundo



El despliegue de la certificación en un amplio perímetro contribuye a controlar el impacto medioambiental de las obras. El porcentaje de actividad con certificación ISO 14001 ha venido aumentando constantemente (61% en 2007).

COLAS

Favorecer el reciclaje de los aglomerados asfálticos

Porcentaje de reciclaje de áridos de mezclas bituminosas para valorizar el betún

Perímetro: actividades de producción de materiales de Colas en el mundo

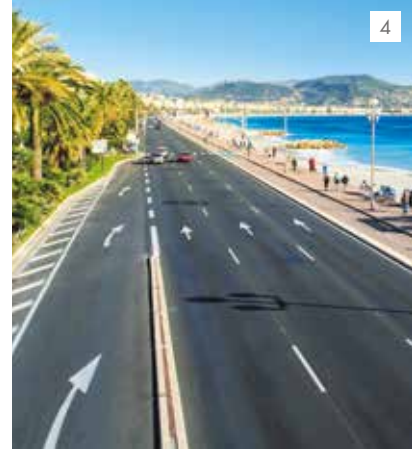


Un aumento significativo (8% en un año), en línea con el objetivo del 15% en 2015. El reciclaje permite a Colas reducir el consumo de energía (y por tanto la emisión de gases con efecto invernadero), la extracción de áridos necesarios para sus actividades y el volumen de residuos de materiales, con prestaciones idénticas para los clientes finales.

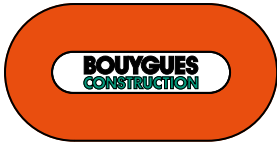
Proyecto de ecobarrio *Hikari* en Lyon (Bouygues Immobilier), cuya primera piedra se puso en 2013



2013 EN IMÁGENES



1. Proyecto de modernización del aeropuerto internacional de Iqaluit en Canadá (Bouygues Construction - Colas)
2. *L'avance*, primer edificio de viviendas de energía positiva en la región parisina (Bouygues Immobilier)
3. Futuro Ministerio de Defensa en París (15º distrito) (Bouygues Construction)
4. Aglomerados acústicos y tibios 3E® en La Promenade des Anglais de Niza (Colas)
5. Cajón del puerto de Tánger Med II, Marruecos (Bouygues Construction)
6. Autopista MO cerca de Budapest, Hungría (Colas)



BOUYGUES CONSTRUCTION

ACTOR GLOBAL DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y DE LOS SERVICIOS

Presente en ochenta países, Bouygues Construction

es un actor global. Su saber hacer es reconocido en todas las etapas de los proyectos, desde la financiación hasta el mantenimiento. Líder en construcción sostenible, Bouygues Construction propone a sus clientes un enfoque responsable que toma en cuenta todos los retos (sociales, técnicos, medioambientales).

- **Edificios públicos y privados:** viviendas, escuelas y universidades, hospitales, hoteles, edificios de oficinas, estadios, aeropuertos, etc.

- **Obras civiles:** carreteras y autopistas, infraestructuras ferroviarias y portuarias, tranvías, metros, etc.
- **Energía y servicios:** infraestructura de redes de energía, alumbrado público, redes digitales, ingeniería eléctrica, mecánica y térmica, *facility management*, etc.
- **Concesiones:** gestión y operación de infraestructuras de transporte, instalaciones deportivas y de ocio, zonas portuarias, etc.



52.163

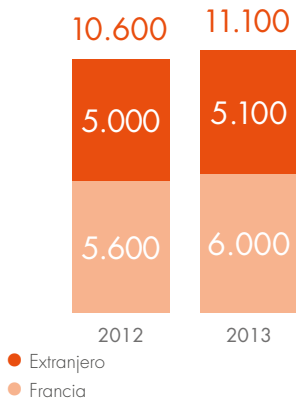
EMPLEADOS

al 31 de diciembre de 2013

Más información
www.bouygues-construction.com
 @Bouygues_C

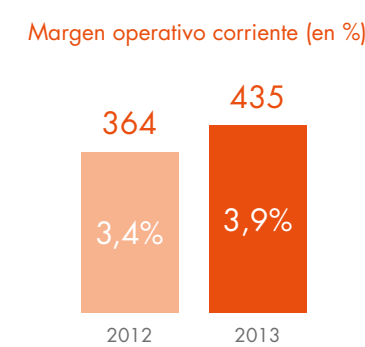
CIFRA DE NEGOCIOS

en millones de euros



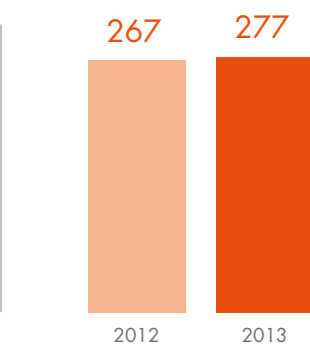
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros



BENEFICIO NETO*

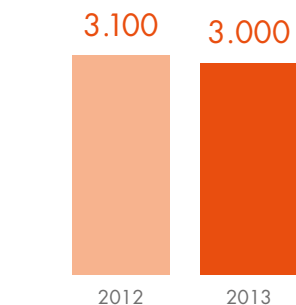
en millones de euros



(*): Atribuible al Grupo

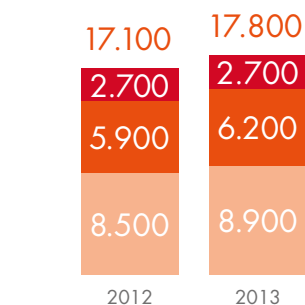
EFFECTIVO NETO

en millones de euros, a finales de diciembre



CARTERA DE PEDIDOS

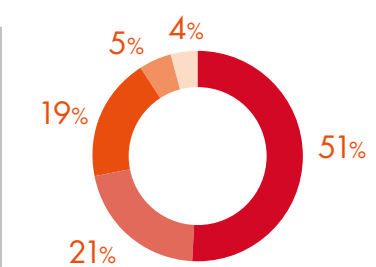
en millones de euros, a finales de diciembre



- Proporción superior a 5 años
- Proporción de 2 a 5 años
- Proporción a menos de 1 año

CARTERA DE PEDIDOS

por zona geográfica



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

Bouygues Immobilier, respaldado por su experiencia en el mercado inmobiliario verde,

consolida su posicionamiento de desarrollador-operador urbano con las colectividades locales. Comprometido en el despliegue de una estrategia pionera en el campo del desarrollo sostenible, Bouygues Immobilier refuerza su liderazgo apoyándose en la innovación, la calidad técnica y arquitectónica de sus operaciones, y en la satisfacción de sus clientes.

- **Vivienda:** una oferta diversificada (viviendas colectivas, unifamiliares, etc.),

un posicionamiento "entrada de gama-gama media", una estrategia orientada hacia los compradores de una primera residencia.

- **Inmobiliario de empresa:** edificios "llave en manos", rehabilitación verde (Rehagreen®), concepto Green Office® (energía positiva).
- **Desarrollo de barrios sostenibles (UrbanEra®):** asistencia a las colectividades locales para el desarrollo de grandes proyectos (*Ginko* en Burdeos, *Hikari* en Lyon, etc.).
- **Extranjero:** implantaciones en Polonia, Bélgica y Marruecos.



1.588
EMPLEADOS

al 31 de diciembre de 2013

Más información
www.bouygues-immobilier.com
[@Bouygues_Immo](https://twitter.com/Bouygues_Immo)

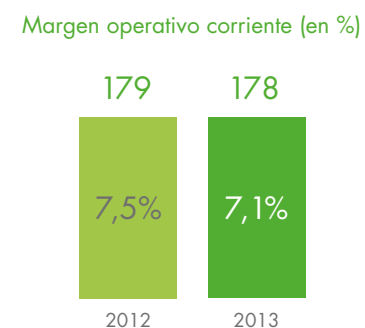
CIFRA DE NEGOCIOS

en millones de euros



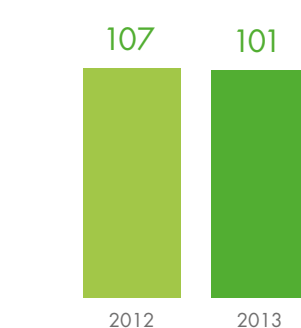
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros



BENEFICIO NETO*

en millones de euros



(* Atribuible al Grupo)

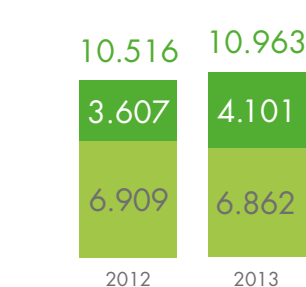
EFFECTIVO NETO

en millones de euros, a finales de diciembre



VIVIENDAS

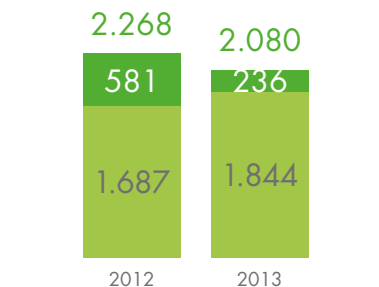
en número de reservas



- Bloques
- Unidades

RESERVAS

en millones de euros



- Inmobiliario de empresa (oficinas y comercios)
- Vivienda



COLAS

UN LÍDER MUNDIAL EN INFRAESTRUCTURAS DE TRANSPORTE

Colas opera en el sector de la construcción y del mantenimiento de infraestructuras de transporte.

Las carreteras son su principal actividad. Implantado en cincuenta países en los cinco continentes, Colas realiza cada año cerca de 110.000 obras para responder a los retos de movilidad, urbanización y medio ambiente. La producción y el reciclaje de materiales también forman parte integrante de las actividades industriales de Colas.

- **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), obras de ingeniería civil, edificios. Producción y venta de materiales de construcción: áridos, emulsiones/ligantes, aglomerados, hormigón listo para el uso, betún.
- **Actividades especializadas:** estanqueidad, obras ferroviarias, venta de productos refinados, seguridad y señalización vial, pipelines.



60.866
EMPLEADOS

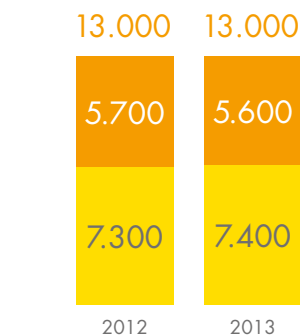
al 31 de diciembre de 2013

Más información
www.colas.com
@GroupeColas



CIFRA DE NEGOCIOS

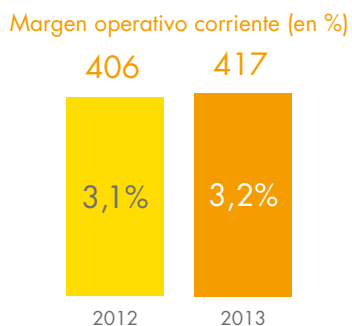
en millones de euros



● Extranjero
● Francia

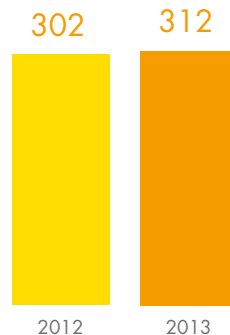
BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros



BENEFICIO NETO*

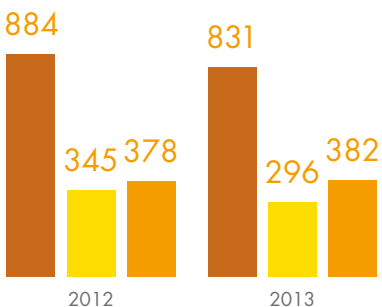
en millones de euros



(*) Atribuible al Grupo

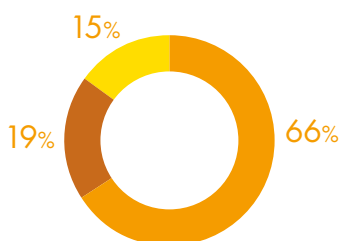
GENERACIÓN DE CASH-FLOW

en millones de euros



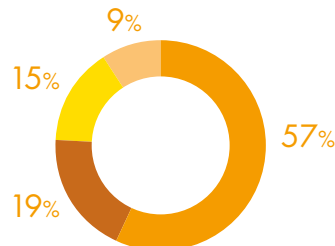
● Capacidad de autofinanciación
● Inversiones operativas netas
● Cash-flow libre (antes de variación de las necesidades de capital circulante)

CIFRA DE NEGOCIOS POR ACTIVIDAD



● Construcción de carreteras
● Actividades especializadas
● Venta de materiales de construcción

CIFRA DE NEGOCIOS POR ZONA GEOGRÁFICA



● Francia
● Norteamérica
● Europa (exc. Francia)
● Resto del mundo

COMUNICACIONES

TF1, PRIMER GRUPO DE TELEVISIÓN EN FRANCIA

TF1 es un grupo de comunicación integrado que opera en el sector de la información y del entretenimiento. Editor de la primera cadena de televisión francesa, líder del mercado de la televisión gratuita, el grupo TF1 enriquece la experiencia de los telespectadores gracias a la tecnología digital.



CIFRAS CLAVES 2013

3.770

EMPLEADOS

2.470 M€ (- 6%)

CIFRA DE NEGOCIOS

223 M€ (- 14%)

BENEFICIO OPERATIVO
CORRIENTE

VEUX
AEOX

VEVOUS VI

Transmitido en TF1, el programa *The Voice* sedujo a 9,6 millones de telespectadores en 2013. En 2014, *The Voice* da la bienvenida a un nuevo coach, Mika.

COMUNICACIONES



En un sector cada vez más competitivo, TF1 logró incrementar su índice de audiencia. Este resultado consagra su estrategia de innovación en programación y en tecnología digital, que refuerza la estrecha relación entre el público y las marcas del grupo TF1.

Presente en el mercado de la televisión gratuita, con cuatro cadenas abiertas (TF1, TMC, NT1 y HD1), el grupo TF1 también propone una oferta de televisión de pago compuesta por más de una decena de cadenas (Eurosport, LCI, TV Breizh, TF6 y Série Club –controladas al 50% con M6– y las cadenas de la sección Descubrimiento).

Hoy, sus actividades cubren toda la cadena de valor, desde la producción audiovisual y cinematográfica hasta la comercialización de espacios publicitarios y la distribución de DVD y CD de música.

En complemento de su oferta digital líder del mercado, el grupo TF1 también ha creado una amplia gama de productos derivados de televisión (telecompra, catch-up TV, vídeo a la carta, licencias, etc.).



El grupo TF1 combina la eficacia de un medio de comunicación de masas y los beneficios de un medio de comunicación digital personal, ofreciendo contenidos de alta calidad y desarrollando las



13,6 millones de telespectadores vieron el partido de fútbol Francia - Ucrania en noviembre de 2013

oportunidades de llegar a todos los públicos gracias a las tecnologías fijas y móviles.

Estrategia

En el mercado actual en plena evolución, el grupo TF1 transforma su modelo y confirma su posición de líder en oferta de televisión abierta. El grupo se apoya en marcas sólidas (TF1, TMC, NT1, HD1) y en una estrategia de innovación editorial (veinte lanzamientos en 2013) y tecnológica (*Connect*).

Para desarrollar su presencia en todos los medios de comunicación (TDT, Internet, *smartphones*, tabletas, etc.), con pertinencia, el grupo TF1:

- Optimiza la explotación de sus contenidos (programas, series, etc.) en todos los soportes fijos y móviles.
- Refuerza su posición de líder en el mercado de la televisión gratuita gracias a una oferta multicadenas sin equivalente.
- Acelera el crecimiento de sus otras actividades, amplía su oferta de contenidos y sus medios de distribución.
- Libera recursos para su desarrollo futuro y sigue adaptando su modelo económico mediante un plan de optimización de costes.
- Vela, en la gobernanza de la empresa y de sus actividades, por la aplicación de principios éticos y responsables a todas las partes interesadas, pues el grupo TF1 es consciente de las

responsabilidades societales que conlleva su posición de líder en Francia.

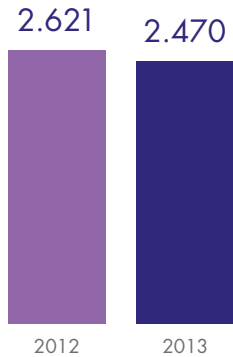
Puntos fuertes y ventajas

Gracias a su posicionamiento y su oferta, el grupo TF1 cuenta con sólidas ventajas:

- **Una posición única en el panorama audiovisual francés.** En 2013, en un contexto de mayor competencia, la cadena TF1 aumentó su índice de audiencia y volvió a realizar índices de audiencia inigualados, sobre todo en la franja de prime time.
- **Numerosas sinergias entre la televisión y la tecnología digital** cuyo desarrollo contribuye al éxito de las marcas presentadas en las cadenas del grupo TF1.
- **Una capacidad de adaptación e innovación** que permite hacer frente a la evolución estructural y coyuntural del mercado, y crear las condiciones óptimas para los nuevos desarrollos.
- **Una mayor exposición internacional,** basada en un modelo económico sólido y complementario de la oferta gratuita gracias al grupo Eurosport. Este último se asoció con el grupo Discovery Communications, un socio de primer plano para garantizar su desarrollo a largo plazo.
- **Una estructura financiera sólida** que permite al grupo TF1 disponer de los medios para financiar sus ambiciones de crecimiento y rentabilidad.

CIFRA DE NEGOCIOS

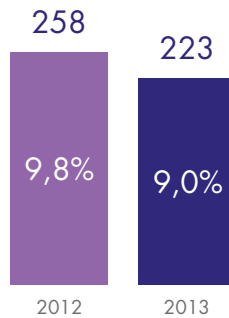
en millones de euros



BENEFICIO OPERATIVO CORRIENTE

en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)



Hechos destacados en 2013

CIFRA CLAVE. 99 de las 100 mejores audiencias* de 2013 fueron realizadas por las cadenas del grupo TF1.

AUDIENCIA. HD1 es líder de las seis nuevas cadenas de la TDT lanzadas en Francia a finales de 2012.

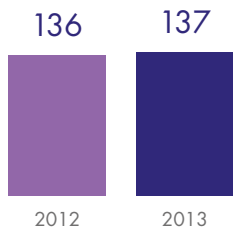
EUROSPORT. Nuevo aumento de la rentabilidad e intensificación de la cooperación con Discovery Communications.

INSERCIÓN. Trece candidatos formarán la sexta promoción de la Fundación de Empresa TF1.

(*) Fuente: Médiamat de Médiamétrie

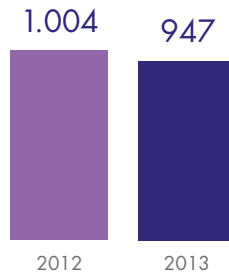
BENEFICIO NETO*

en millones de euros



COSTE DE LOS PROGRAMAS DE LAS 4 CADENAS ABIERTAS

en millones de euros



Promover los lazos sociales

Valorización total de las acciones de solidaridad (valorización de los espacios en las cadenas del grupo TF1, Fundaciones, donaciones en metálico)

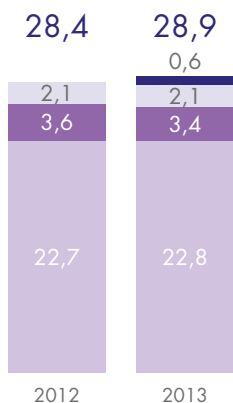


En 2013, se registró una amplia movilización de las cadenas del grupo TF1 para las operaciones presentadas en la franja de prime time (Restos du cœur, Pièces jaunes, Sidaction).

(*) Atribuible al Grupo

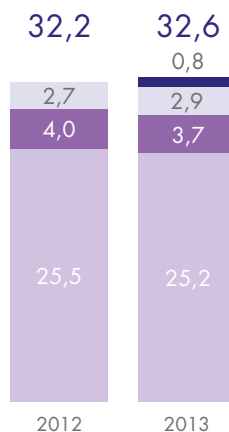
ÍNDICE DE AUDIENCIA* DEL GRUPO en %

Personas mayores de 4 años



ÍNDICE DE AUDIENCIA* DEL GRUPO en %

Mujeres menores de 50 años responsables de las compras



Dialogar con el público

Número de "fans" en las redes sociales



Gracias a las redes sociales (Facebook, Twitter y Google+), el público puede interactuar con los programas (información, entretenimiento, etc.) y los presentadores.

● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1

(*) Fuente: Médiamétrie. Nota: HD1 se lanzó en diciembre de 2012.

El ejercicio 2013 en resumen

El grupo TF1 se convirtió en el primer⁽¹⁾ grupo audiovisual francés en 2013 en un contexto de mayor competencia en el mercado de la televisión abierta.

Un grupo audiovisual líder

La audiencia acumulada de las cuatro cadenas abiertas del grupo TF1 aumentó un 2% respecto al año 2012 entre las personas mayores de 4 años (28,9%) y un 1% entre las mujeres menores de 50 años responsables de las compras (32,6%).

La cadena TF1 acentúa su liderazgo con una audiencia en aumento (22,8%) entre las personas mayores de 4 años (+ 0,1 puntos respecto a 2012). TMC confirma su puesto de quinta cadena nacional y el dinamismo de las audiencias de NT1 continúa. Por último, HD1, cuarta cadena gratuita del grupo TF1, es líder de las seis nuevas cadenas en alta definición lanzadas en Francia en diciembre de 2012 en la TDT.

El grupo TF1 cosecha por otra parte los frutos de su estrategia digital a través de una oferta multipantalla de referencia (Internet, teléfono móvil, tableta y TV conectada) y contabiliza veintiséis de los treinta programas más comentados en las redes sociales (fuente: NPA Conseil).

En 2013, los servicios al consumidor tuvieron que hacer frente a un consumo átono y a bases de comparación desfavorables, especialmente en el campo del vídeo.



Por último, durante el ejercicio se concretó el acuerdo de cooperación con Discovery Communications en el campo de la televisión de pago, en particular en Eurosport. En enero de 2014, TF1 y Discovery Communications firmaron un acuerdo que estipula que Discovery deberá convertirse próximamente en el accionista mayoritario de Eurosport International.

(1) Médiamat de Médiamétrie – Audiencia consolidada al 31/12/13 – Público: individuos mayores de 4 años

Continuación de la adaptación del modelo económico

En 2013, la cifra de negocios del grupo TF1 se elevó a 2.470 millones de euros, registrando una baja del 6% respecto a 2012. Esta baja se debe principalmente a la disminución del 5% de la cifra de negocios publicitaria de las cuatro cadenas abiertas, debido principalmente a una fuerte presión sobre los precios en un mercado muy competitivo y en un entorno económico deteriorado.

En este contexto, el grupo TF1 intensificó sus esfuerzos de adaptación acelerando la ejecución de la fase II de su programa de optimización de costes. Por ejemplo, a finales de 2013, el grupo TF1 realizó 56 millones de ahorros recurrentes de los 85 millones previstos de aquí a finales de 2014. Estos ahorros se suman a los 155 millones de euros de ahorros recurrentes ya realizados entre 2008 y 2011.

Asimismo, para hacer frente al deterioro de la coyuntura, el grupo TF1 realizó ahorros complementarios no recurrentes durante el ejercicio 2013. En total, los gastos operativos del grupo TF1 se han

reducido en 115 millones de euros, gracias a la fuerte disminución del coste de los programas de las cuatro cadenas abiertas –un ahorro de 57 millones de euros– y de los otros gastos operativos que han registrado una disminución de 58 millones de euros.

El beneficio operativo se elevó a 223 millones de euros. Tras un primer trimestre delicado, los esfuerzos de adaptación permitieron al grupo TF1 mejorar su rentabilidad en los últimos tres trimestres de 2013. El beneficio neto atribuible al Grupo se elevó a 137 millones de euros, permaneciendo estable en un año. Por otra parte, el grupo TF1 cuenta con una situación financiera muy sólida, con un efectivo de 188 millones de euros a finales de diciembre de 2013 frente a 237 millones de euros un año antes.

Más información

www.groupe-tf1.fr
[@TF1Corporate](https://twitter.com/TF1Corporate)



Sagamore Stévenin en la nueva serie *Falco*



Innovaciones en televisión. En 2013, la cadena TF1 lanzó más de veinte nuevos programas como la serie francesa *Falco* (7,3 millones de telespectadores el día del lanzamiento), la serie americana *Unforgettable* (hasta 9 millones de telespectadores) y el programa humorístico corto *Pep's* (hasta 8,3 millones).

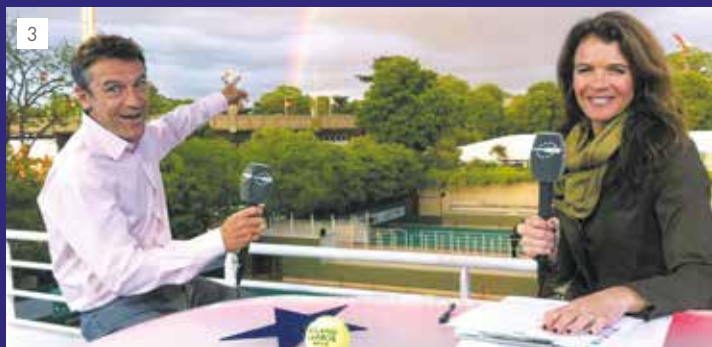


2



Tecnología digital. En 2013, TF1 enriqueció la experiencia de los telespectadores lanzando su aplicación digital *Connect*. Esta aplicación permite al telespectador interactuar con los programas estrella de TF1 (*The Voice*, *Danse avec les stars*) utilizando una segunda pantalla y las redes sociales. La aplicación también permite al telespectador profundizar ciertos puntos o temas presentados durante los telediarios de las 13.00 h y de las 20.00 h.

Cooperación TF1 / Discovery. En 2013, en el marco de un acuerdo de cooperación, Discovery Communications y TF1 lanzaron las primeras iniciativas conjuntas para seguir desarrollando Eurosport en el mundo: creación de una *joint-venture* en el campo de la comercialización de las cadenas de pago; firma de un primer acuerdo de programación de un programa de Eurosport en la cadena de Discovery, *Velocity*, en Estados Unidos. En enero de 2014, TF1 y Discovery Communications firmaron un acuerdo que estipula que Discovery deberá convertirse próximamente en el accionista mayoritario de Eurosport International.



4



1. Humor e impertinencia con *Pep's*
2. Participar activamente gracias a *Connect*
3. Eurosport: Mats Wilander y Annabel Croft en Roland-Garros 2013
4. Los ganadores del premio "Compras y Diversidad"

Compras responsables. La dirección de compras del grupo TF1 fue recompensada con el premio "Compras y Diversidad" en los Trofeos de las Compras 2013. Este premio recompensa a la empresa que haya integrado mejor la diversidad en su política de compras. El evento es organizado cada año por la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF).

TELECOMUNICACIONES

BOUYGUES TELECOM, AL SERVICIO DE LA VIDA DIGITAL DE SUS CLIENTES

Actor de primer plano del mercado francés de las comunicaciones electrónicas, Bouygues Telecom se ha marcado la misión de poner los adelantos de la tecnología digital al alcance del mayor número de personas.



CIFRAS CLAVES 2013

9.092
EMPLEADOS

4.664 M€ (- 11%)
CIFRA DE NEGOCIOS

125 M€ (+ 2%)
BENEFICIO OPERATIVO
CORRIENTE



Octubre de 2013:
Bouygues Telecom lanza
la 4G a nivel nacional
y realiza demostraciones
como aquí, en la
explanada de
La Défense en París.



En un contexto de creciente competencia, Bouygues Telecom adapta su estrategia a la evolución del mercado y democratiza el acceso a Internet, en casa y en movilidad.

Actor de primer plano del mercado francés desde hace más de diecisiete años, el inventor del plan de telefonía Móvil, Bouygues Telecom innova constantemente para facilitar la vida digital de sus 13,1 millones de clientes.

Estrategia

Crear valor con internet móvil

El lanzamiento nacional de la 4G el 1 de octubre de 2013 con una cobertura de cuarenta millones de personas representa una excelente oportunidad para Bouygues Telecom de retomar la iniciativa en el segmento Móvil en beneficio del cliente. Bouygues Telecom decidió democratizar el acceso a la 4G para el mayor número posible de personas para desarrollar el uso de datos.

Incrementar la cuota de mercado en el sector de la banda ancha fija

En el mercado de la banda ancha fija, Bouygues Telecom lanza la "Box Internet" de B&YOU, una oferta fija *doble play*⁽¹⁾ innovadora a un precio muy asequible. Esta oferta complementa la oferta Bbox Sensation, un "paquete" que permite acceder a servicios más completos.

Por otra parte, gracias a la colaboración con Numericable, Bouygues Telecom cubre ya entre 7 y 8 millones de hogares con ofertas de banda ultra ancha fija y sigue ampliando su red gracias a los acuerdos firmados con Orange y SFR.

(1) telefonía fija e Internet

(2) "informática en la nube", es decir, datos y recursos informáticos alojados en servidores distantes y accesibles a través de una red como Internet



Bouygues Telecom democratiza el acceso a Internet, tanto en casa como en movilidad.

Seguir creciendo en el mercado *SimOnly-WebOnly*

En 2013, B&YOU (b-and-you.fr) contribuyó en gran medida al crecimiento del segmento *SimOnly-WebOnly* (o SoWo) a través del enriquecimiento progresivo de su oferta.



Desarrollar la actividad Empresas

En el mercado Empresas (*BtoB*), Bouygues Telecom dispone de un verdadero potencial de crecimiento.

Más de doscientas grandes cuentas y PYMES utilizan actualmente las soluciones globales de Bouygues Telecom Entreprises.

El operador también ofrece soluciones para los terminales inteligentes y el *cloud computing*⁽²⁾, dos mercados que deberán registrar un gran crecimiento en los próximos años.

Compartir redes para ofrecer una mejor cobertura

Bouygues Telecom y SFR han firmado un acuerdo estratégico para compartir una parte de sus redes móviles fuera de las zonas más densas del territorio.

Gracias a este acuerdo, Bouygues Telecom ofrecerá un servicio de mejor calidad a sus clientes y mejorará su competitividad.

Puntos fuertes y ventajas

- Una cartera de 11,1 millones de clientes en telefonía móvil y de 2 millones de clientes en banda ancha fija que han otorgado su confianza a Bouygues Telecom.
- Acceso a un amplio espectro de frecuencias con el 28% del espectro francés.
- Red móvil y fija de altas prestaciones con 15.000 estaciones base que ofrecen una cobertura móvil propia del 99% de la población en 2G, del 96% en 3G+ y del 63% en 4G.
- Ofertas innovadoras, en el mercado móvil y fijo (4G, "Box Internet" de B&YOU, etc.).
- Un servicio de atención al cliente de calidad en las tiendas Bouygues Telecom, y gracias a los centros de llamadas y al sitio web.

CIFRA DE NEGOCIOS

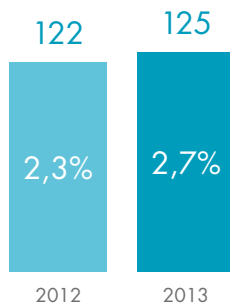
en millones de euros



BENEFICIO OPERATIVO

CORRIENTE en millones de euros

Margen operativo corriente (en %)



Hechos destacados en 2013

JULIO: inicio de las negociaciones con SFR para compartir una parte de la red móvil.

AGOSTO: el pago en varias mensualidades permite a los clientes comprar más fácilmente un teléfono.

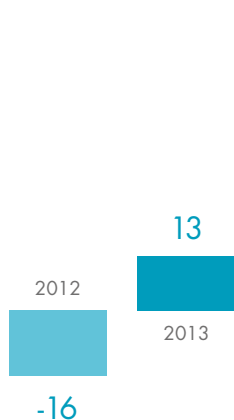
OCTUBRE: lanzamiento de la mayor red 4G de Francia.

NOVIEMBRE: comercialización de la "Box Internet" por B&YOU.

DICIEMBRE: integración de la 4G en los planes B&YOU a 19,99 y 24,99 euros al mes.

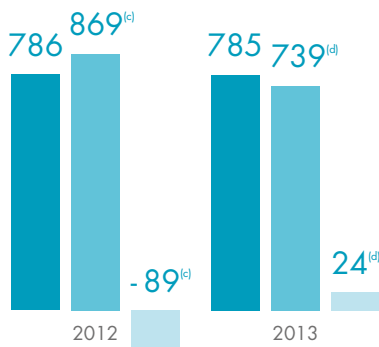
BENEFICIO NETO^(a)

en millones de euros



GENERACIÓN DE CASH-FLOW

en millones de euros



- Capacidad de autofinanciación
- Inversiones operativas netas
- Cash-flow libre^(b)

(a) atribuible al Grupo (b) antes de la variación de las Necesidades de Capital Circulante (NCC) (c) sin incluir la compra y capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 696 millones de euros y ventas extraordinarias de activos por 207 millones de euros (d) sin incluir la capitalización de los gastos financieros de las frecuencias 4G por 13 millones de euros

Reducir la huella medioambiental de la actividad

Evolución del consumo de electricidad (oficinas, centros de telecomunicaciones, data centres). Período del 1 de octubre de 2012 al 30 de septiembre de 2013



-18%
de disminución en un año

Esto representa un total de 92 GWh. Esta disminución se debe principalmente al reemplazo de los equipos de telecomunicaciones 2G por equipos más eficientes, que integran varias tecnologías y menos consumidores de energía.

Recuperar los móviles usados

Número de teléfonos móviles usados recuperados para su reciclaje entre nuestros clientes ("particulares" y "empresas"). Período del 1 de octubre de 2012 al 30 de septiembre de 2013



172.810

Durante el año, Bouygues Telecom ofreció bonificaciones sobre el precio de compra de un móvil usado por la compra de uno nuevo. Asimismo, el servicio Empresas propuso la compra de flotas de móviles a partir de noviembre de 2013.

CLIENTES BANDA ANCHA FIJA

en miles, a finales de diciembre



CLIENTES MÓVILES

en miles, a finales de diciembre



El ejercicio 2013 en resumen

En 2013, Bouygues Telecom siguió desarrollando sus dos objetivos prioritarios:

- **Reposicionar sus ofertas** para diferenciarse de la competencia y volver al crecimiento.
- **Continuar el plan de transformación** emprendido a principios de 2012.

Reposicionar las ofertas para el beneficio del cliente

A finales de 2013, Bouygues Telecom contaba con 11,1 millones de clientes móviles. Aunque el número de clientes de prepago siguió disminuyendo (- 590.000 clientes), el número de clientes con planes siguió creciendo (+ 482.000 clientes al año). Este aumento se debe principalmente a los planes B&YOU que registraron un aumento de 726.000 clientes en 2013.

Para el lanzamiento nacional de la 4G, Bouygues Telecom hizo todo lo necesario para ponerla al alcance del mayor número posible de personas con:

- **La mayor red 4G de Francia**, que cubre más de 40 millones de personas en Francia.
- **Nuevas condiciones de financiación de los teléfonos** que permiten a los clientes pagarlos en veinticuatro mensualidades.
- **Una gran variedad de teléfonos compatibles 4G.**
- **Una gama de ofertas, con o sin compromiso de permanencia**, que incluyen hasta 16 GB de datos.

Bouygues Telecom superó así el millón de clientes activos 4G⁽¹⁾, que representan cerca del 10% de sus clientes móviles a finales de 2013.

Paralelamente, B&YOU reforzó su presencia en el mercado SoWo (*SimOnly-WebOnly*). Gracias a los planes a 2,99 euros al mes para los pequeños consumidores y a 24,99 euros al mes para los grandes consumidores de datos incluyendo la 4G, B&YOU contaba con 1,75 millones de clientes a finales de 2013.

(1) clientes con una oferta 4G y terminal compatible 4G

En el mercado de la banda ancha fija, Bouygues Telecom democratiza el internet fijo con el lanzamiento en noviembre de la "Box Internet" por B&YOU. Gracias a esta oferta *doble play* (Internet + teléfono fijo), B&YOU está destinado a un público complementario al de las otras ofertas Bbox. Esta estrategia ha permitido a Bouygues Telecom a superar los 2 millones de clientes banda ancha fija a finales de 2013, lo que representa 167.000 nuevos clientes en un año.

Acelerar la transformación

En un contexto en el que la presión competitiva y el peso de las ofertas comercializadas sin terminal subvencionado han vuelto a acentuarse, Bouygues Telecom realizó en 2013 una cifra de negocios de 4.664 millones de euros, lo que representa una baja del 11% respecto a 2012.

Las medidas del plan de transformación emprendido a principios de 2012 han dado mejores resultados de lo esperado, con 599 millones de euros de ahorro registrados en la actividad móvil desde finales de 2011. Las medidas implementadas permiten prácticamente estabilizar el EBITDA respecto a 2012, a pesar de la disminución de la cifra de negocios.

Tras la contabilización de 80 millones de euros de gastos no corrientes, el beneficio operativo se elevó a 45 millones de euros y el beneficio neto atribuible al Grupo a 13 millones de euros.

Acuerdo de compartición de redes con SFR

El 31 de enero de 2014, Bouygues Telecom y SFR firmaron un acuerdo para compartir una parte de sus redes de acceso móvil. Este acuerdo permitirá ofrecer a los clientes una mejor cobertura en el exterior y en el interior de los edificios, y un servicio de mejor calidad. Por otra parte, Bouygues Telecom mejorará su competitividad y se beneficiará de oportunidades para compartir costes.

Más información

www.bouyguetelecom.fr

@bouyguetelecom



La 4G, un hito para Bouygues Telecom





La 4G al alcance de todos.

Bouygues Telecom sigue desplegando su estrategia de democratización de la 4G y de desarrollo del uso de Internet en movilidad gracias a:

- Una mayor cobertura: la 4G disponible para 40 millones de franceses.
- Más de 50 referencias de terminales compatibles 4G.
- Una gama de planes 4G que incluyen hasta 16 GB de datos.
- La inclusión de la 4G, sin coste extra, en todos los planes comercializados y en los planes B&YOU a 19,99 y 24,99 euros al mes.

Oferta Box Internet. A principios de noviembre de 2013, B&YOU reanudó la iniciativa con una oferta fija 2P (Internet y teléfono fijo) única, sin costes ocultos y a un precio abordable (15,99 euros al mes). Esta oferta, sin compromiso de permanencia, se adapta particularmente a las necesidades de los consumidores de contenidos audiovisuales offline, que no pueden recibir el servicio de TV o que buscan una solución de banda ancha fija a bajo precio.



Energía. En Issy-les-Moulineaux (región parisina), Bouygues Telecom participa en el proyecto *IssyGrid*® suministrando los equipos utilizados para gestionar el consumo de electricidad de los hogares. Por otra parte, está probando en uno de sus centros su capacidad para reducir su consumo de forma temporal en la red de EDF (ver también páginas 17 y 19).

Teléfonos. Desde abril de 2013, Bouygues Telecom ofrece una amplia gama de teléfonos con su marca para que sus clientes puedan adquirir teléfonos de calidad a los mejores precios del mercado. Para respaldar el lanzamiento de la 4G, Bouygues Telecom lanzó Ulym 4, el primer *smartphone* de su marca, compatible 4G.




1. Campaña publicitaria para el lanzamiento de la 4G
2. El router de la oferta 2P (*doble play*)
3. *IssyGrid*®: herramientas para gestionar el consumo de electricidad
4. Ulym 4, comercializado por Bouygues Telecom

GENERACIÓN - TRANSMISIÓN - TRANSPORTE DE ENERGÍA

ALSTOM: FORJAR EL FUTURO

Alstom es uno de los líderes mundiales en infraestructuras de generación de electricidad, gestión de redes eléctricas y transporte ferroviario.



Haliade™ 150-6MW,
el mayor aerogenerador
instalado en el mar hasta
la fecha (Belwind, Bélgica)

Perfil

Generación de electricidad

Presente en todas las tecnologías de producción de electricidad (carbón, gas, fuel, nuclear, energía hidroeléctrica, eólica, mareomotriz, geotérmica, biomasa, solar, térmica), Alstom dispone de la cartera de tecnologías más completa del mercado, con una posición de líder en el campo de las centrales llave en mano, la energía hidroeléctrica, los sistemas de control de calidad del aire y los servicios. El grupo Alstom también es pionero en tecnología de captura y almacenamiento de carbono. Una cuarta parte de las centrales eléctricas en operación en todo el mundo están equipadas con material de Alstom.

Alstom optimiza las inversiones de sus clientes apoyándose en su estrategia de energía limpia (Clean Power, Clear Solutions™):

- Reducir el coste de la electricidad gracias a la garantía de instalaciones competitivas.
- Reducir la huella medioambiental de estas instalaciones para que sean más respetuosas con el medio ambiente.
- Reforzar la flexibilidad y la fiabilidad de las instalaciones suministradas.

Por otra parte, Alstom cuenta con una gran experiencia en el campo de la reforma, la puesta en conformidad, la renovación y modernización de centrales existentes.

Gestión de redes eléctricas

Alstom Grid, líder mundial en tecnologías destinadas a las redes eléctricas, ofrece soluciones integradas y a la medida a operadores e industriales (subestaciones de corriente alterna y corriente continua, de media a ultra alta tensión). Estas soluciones mejoran la estabilidad y la eficacia de las redes eléctricas gracias al desarrollo de redes inteligentes (*smart grids*). También desempeñan un importante papel en la creación de superredes (*supergrids*) que enlazan países y continentes en largas distancias integrando la electricidad generada a partir de fuentes renovables.

Transporte ferroviario

La oferta de Alstom Transport cubre las necesidades de todo el mercado del transporte ferroviario, desde la muy alta velocidad hasta los medios de transporte



Tranvía Citadis, entregado a Dubái en diciembre de 2013

urbano ligeros. Alstom suministra el material rodante, infraestructuras, equipos de señalización, servicios de mantenimiento y sistemas ferroviarios llave en mano. Alstom Transport es líder mundial en alta y muy alta velocidad, y en el sector de transportes ferroviarios urbanos (metros, tranvías, etc.).

Resultados

En los nueve primeros meses del ejercicio 2013/2014 (del 1 de abril al 31 de diciembre de 2013), los pedidos registrados de Alstom se elevaron a 15.100 millones de euros, lo que representa una baja del 12% respecto a los nueve primeros meses del ejercicio 2012/2013.

La actividad comercial fue particularmente dinámica en los sectores Renewable Power y Transport, pero débil en el sector Thermal Power, pese al buen desempeño de los servicios. Los pedidos de Grid fueron afectados por condiciones de mercado difíciles y la ausencia de grandes proyectos.

La cifra de negocios del grupo Alstom se elevó a 14.500 millones de euros, lo que corresponde a un crecimiento orgánico del 3% respecto a los nueve primeros meses de 2012/2013. La evolución de los tipos de cambio tuvo un impacto negativo del 4% en la cifra de negocios del periodo.

Un plan de acción global

El contexto económico sigue caracterizándose por un crecimiento lento. Para mejorar su competitividad y ajustar su base de costes, Alstom está reforzando y acelerando su plan de mejora "d2e" (*dedicated to excellence*)

cuyo objetivo es realizar ahorros anuales que deberán aumentar progresivamente a 1.500 millones de euros en abril de 2016 respecto a la base de costes de 2012/2013.

Por otra parte, para incrementar la flexibilidad financiera y reforzar la movilidad estratégica, tanto para el grupo como para Alstom Transport, Alstom está estudiando la venta de una participación minoritaria en Alstom Transport, ya sea en forma de admisión a cotización en la bolsa o a socios industriales o inversores financieros. Alstom también tiene la intención de vender ciertos activos no estratégicos. Globalmente, este programa deberá generar entre 1.000 y 2.000 millones de euros de aquí a diciembre de 2014.

Hechos destacados en 2013

FEBRERO DE 2013: central de ciclo combinado en Tailandia (225 millones de euros) • 36 trenes-tranvías en Ottawa, Canadá (400 millones de euros).

MARZO DE 2013: conexión offshore de alta tensión de corriente continua en Alemania (más de 1.000 millones de euros).

ABRIL DE 2013: uno de los más importantes parques eólicos del mundo en Brasil (450 millones de euros).

JULIO DE 2013: metro de Riad en Arabia Saudí (1.200 millones de euros).

OCTUBRE DE 2013: serie de contratos para el mantenimiento y la renovación de centrales eléctricas en Norteamérica (900 millones de euros) • Alstom seleccionado para un proyecto de 600 trenes periurbanos en Sudáfrica (más de 4.000 millones de euros).

BOUYGUES

GRUPO BOUYGUES

Sede social
32 avenue Hoche
F-75378 París cedex 08
Tel.: +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com
Twitter: @GroupeBouygues

BOUYGUES CONSTRUCTION

Sede social
Challenger
1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt
F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex
Tel.: +33 1 30 60 33 00
www.bouygues-construction.com
Twitter: @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

Sede social
3 boulevard Gallieni
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex
Tel.: +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier-corporate.com
Twitter: @Bouygues_Immo

COLAS

Sede social
7 place René Clair
F-92653 Boulogne-Billancourt cedex
Tel.: +33 1 47 61 75 00
www.colas.com
Twitter: @GroupeColas

TF1

Sede social
1 quai du Point du jour
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex
Tel.: +33 1 41 41 12 34
www.groupe-tf1.fr
Twitter: @TF1Corporate

BOUYGUES TELECOM

Sede social
37-39 rue Boissière
F-75116 París
Tel.: +33 1 39 26 60 33
www.corporate.bouyguestelecom.fr
Twitter: @bouyguestelecom



Una versión interactiva más completa de la Síntesis (diaporamas, vídeos, documentación) puede consultarse en los sitios web y en la red intranet del grupo Bouygues, y en tabletas digitales iOS y Android.