



2 0 1 3

L'ABRÈGÉ

BOUYGUES CONSTRUCTION

BOUYGUES IMMOBILIER

COLAS

TF1

BOUYGUES TELECOM



CONSTRUIRE L'AVENIR, C'EST NOTRE PLUS BELLE AVENTURE

SOMMAIRE

02 **BOUYGUES AUJOURD'HUI**

09 **CHIFFRES CLÉS 2013 DU GROUPE**

12 **ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION**

Bouygues Construction, acteur global de la construction et des services

Bouygues Immobilier, leader de la promotion immobilière en France

Colas, un leader mondial des infrastructures de transport

24 **MÉDIAS**

TF1, premier groupe de télévision en France

30 **TÉLÉCOMS**

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

36 **ALSTOM**

L'abrégé est édité par la direction de la Communication du groupe Bouygues. Février 2014. Conception - Réalisation :

TERRE DE SIENNE | www.terredesienne.com

Imprimeur francilien certifié PEFC et FSC, détenteur du label Imprim'vert®. Papier issu de forêts gérées durablement. Abrégé interactif : Prestimedia.

Le tirage étant limité au strict nécessaire, conservez cet exemplaire. Bouygues verse une éco-contribution à EcoFolio.

Le document de référence du Groupe est disponible à compter du 20 mars 2014 sur www.bouygues.com.



En couverture : le Stade Vélodrome de Marseille (Bouygues Construction) ; l'écoquartier Ginko à Bordeaux (Bouygues Immobilier), un ouvrage d'art à Saint-Denis de la Réunion (Colas) ; le journal télévisé du week-end présenté par Anne-Claire Coudray (TF1) ; un magasin Club Bouygues Telecom. **Crédits. Photos** : C. Abad (couv., p. 34, 35), Alstom (p. 36), Alstom Transport/Toma - C. Sasso (p. 37), Ballotide Photo 64 (p. 8), J. Cauvin (p. 29), C. Chevalin (p. 28), F. Brunet d'Aubiac (couv.), A. Da Silva/Graphix-Images (p. 4), H. Douris (couv., p. 15), DR (p. 8), Eurosport (p. 29), H. Fabre (p. 6, 20), E. Fradin (p. 7), B. Girette/Shine France/Bureau233 (p. 24), P. Guignard/Air-Images (p. 2, 12), Impact Communication & Zoko Productions - P. Perrin, M. Delafollette (p. 17), J.-L. Fel/Presse Sports (p. 26), J.-F. Mariotti (p. 20), É. Matheron-Balay (p. 32), J.-C. Marmara/Le Figaro (p. 1), NILSHD/TF1 (couv.), V. Paul (couv.), B. Pornczi (p. 20), L. Samain (p. 20), L. Zabalon (p. 8), L. Zylberman/Graphix-Images (p. 5, 8, 20). **Architectes** : Architecte Kengo Kuma - Cyrille Thomas (p. 19), Architecture Studio (p. 8), Atelier 234 - Nicolas Michelin - Wilmotte & Associés (p. 20), Didier Rogeon Architecte (couv.), Foster and Partners/Wong Tung and Partners/Simon Kwan and Associates/Benoit Architects (p. 8), Germak Architecture (p. 20), Projets urbains Devillers Associés, cabinet Brochet Lajus Pueyo (couv.), Scau (couv.), Shigeru Ban Architects Europe - Jean de Gastines Architectes - Perspective Atelier Lansac (p. 18), SRA Architectes (p. 2).

MESSAGE DE MARTIN BOUYGUES

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



En 2013, le Groupe a prouvé à nouveau sa compétitivité et sa capacité d'innovation au service du client dans ses trois secteurs d'activité.

Les performances opérationnelles du groupe Bouygues en 2013 sont en ligne avec les objectifs. Le chiffre d'affaires est stable à périmètre et change constants et le résultat opérationnel courant en progression de 5 % par rapport à 2012. Un ajustement de la valeur comptable de la participation de Bouygues dans Alstom a été enregistré pour un montant de 1 404 millions d'euros pour tenir compte de la faiblesse persistante de demande de nouvelles centrales thermiques qui pèse sur les perspectives de cash-flow libre et de marge opérationnelle d'Alstom.

Cette dépréciation n'a aucun impact sur la trésorerie du Groupe et sur ses performances opérationnelles. Avant dépréciation d'Alstom, le résultat net est en progression de 2 %.

Les activités de construction – **Bouygues Construction, Bouygues Immobilier** et **Colas** – ont réalisé une excellente performance commerciale. Leur carnet de commandes atteint 27,5 milliards d'euros, en progression de 3 % par rapport à fin 2012, grâce à leur

expertise reconnue sur les projets à valeur ajoutée et à leur forte présence internationale. **Bouygues Telecom** a atteint ses objectifs grâce à son plan de transformation, tout en poursuivant le repositionnement de ses offres. Le lancement de la 4G en octobre 2013 est un succès : près de 10 % des clients l'ont déjà adoptée. Enfin, **TF1** renforce son leadership et devient le premier groupe audiovisuel français grâce au renouvellement de ses programmes, démontrant ainsi sa capacité d'adaptation dans un marché publicitaire marqué par une forte pression sur les prix.

La situation financière du Groupe est saine : sa capacité d'autofinancement est quasi stable par rapport à 2012 et s'élève à 2,7 milliards d'euros. Le cash-flow libre s'améliore et l'endettement net est maîtrisé.

Si le bouleversement du marché des télécommunications a eu un impact négatif sur les résultats 2013, les fondamentaux du Groupe sont intacts. Positionné sur des marchés pérennes répondant à des besoins essentiels (se loger, se déplacer, s'informer, communiquer), le groupe Bouygues fait preuve d'une grande résilience dans la génération de cash grâce à la diversification de ses activités. Le Groupe peut également s'appuyer sur sa forte culture et sur le savoir-faire, la combativité et l'esprit d'initiative de ses collaborateurs. J'ai confiance dans les perspectives du Groupe à moyen terme et dans sa capacité à relever les défis d'aujourd'hui.

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

Le 26 février 2014,

CHIFFRES CLÉS 2013

COLLABORATEURS

128 067

CHIFFRE D'AFFAIRES

33 345 M€ (-1 %)

RÉSULTAT NET

PART DU GROUPE

AVANT DÉPRÉCIATION ALSTOM^(a) :

647 M€ (+ 2 %)

APRÈS DÉPRÉCIATION ALSTOM^(a) :

- 757 M€

(a) dépréciation d'Alstom pour 1 404 millions d'euros

CASH-FLOW LIBRE^(b)

821 M€ (+ 13 %)

(b) avant variation du besoin en fonds de roulement et avant exceptionnels

ENDETTEMENT NET

4 427 M€ (+ 255 M€)

DIVIDENDE PAR ACTION

1,60 €^(c)

(c) proposé à l'assemblée générale du 24 avril 2014

PROFIL

BOUYGUES AUJOURD'HUI

Créé en 1952, présent aujourd'hui dans plus de quatre-vingts pays, le groupe Bouygues, animé par une culture d'entreprise forte et originale, dispose de solides atouts pour poursuivre son développement.

128 067

COLLABORATEURS
dans plus de quatre-vingts pays.

3

SECTEURS D'ACTIVITÉS
avec les activités de construction (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas), les médias (TF1) et les télécoms (Bouygues Telecom).
Bouygues est aussi le principal actionnaire d'Alstom.

43

ANS DE COTATION
à la Bourse de Paris (indice CAC 40, Euronext Paris Compartiment A).
Capitalisation boursière : 8,8 milliards d'euros au 31 décembre 2013.

Stratégie

Bouygues est un groupe industriel diversifié qui se positionne sur des marchés ayant un potentiel de croissance sur le long terme, permettant à ses filiales de générer des cash-flows de façon régulière. Dans chacune de ses activités, Bouygues a pour objectif d'accroître la valeur ajoutée de ses offres en apportant des services toujours plus innovants à ses clients tout en restant compétitif. Une des priorités des activités de construction est de se développer à l'international, en particulier en Asie et au Moyen-Orient. La part du chiffre d'affaires réalisée à l'international est de 46 % chez Bouygues Construction et de 43 % chez Colas (voir aussi p. 12 à 23).

Atouts

Un actionariat stable

La présence d'actionnaires stables au sein de son capital permet à Bouygues de privilégier une vision stratégique à long terme. Ses deux principaux actionnaires sont les collaborateurs du Groupe et SCDM, holding de Martin et Olivier Bouygues.

- Au 31 décembre 2013, SCDM détenait 20,8 % du capital et 28,4 % des droits de vote.
- Au 31 décembre 2013, plus de 60 000 des collaborateurs du Groupe étaient actionnaires de Bouygues, ce qui permet à Bouygues de tenir la première place parmi les sociétés du CAC 40 qui ont ouvert leur capital à l'épargne salariale. Les salariés détenaient 24,8 % du capital et 30,2 % des droits de vote.

Une culture d'entreprise forte et originale

Commune à ses cinq filiales, la culture du groupe Bouygues se caractérise par un savoir-faire dans la gestion de projets et un management des équipes reposant sur les principes de sa charte des ressources humaines : le respect, la confiance et l'équité.



Challenger, siège social et vitrine des savoir-faire de Bouygues Construction

Un positionnement sur des marchés soutenus par une demande solide

Dans la construction, les besoins en infrastructures et en logements sont très importants, dans les pays développés comme dans les pays émergents. La demande en matière de construction durable (bâtiments basse consommation ou à énergie positive, écoquartiers, etc.) est de plus en plus forte.

Bouygues a développé sur ces marchés des savoir-faire innovants qui lui confèrent un avantage concurrentiel reconnu. Les marchés français des télécoms et des médias continueront de se développer dans le futur grâce à l'évolution rapide de la technologie et des usages.

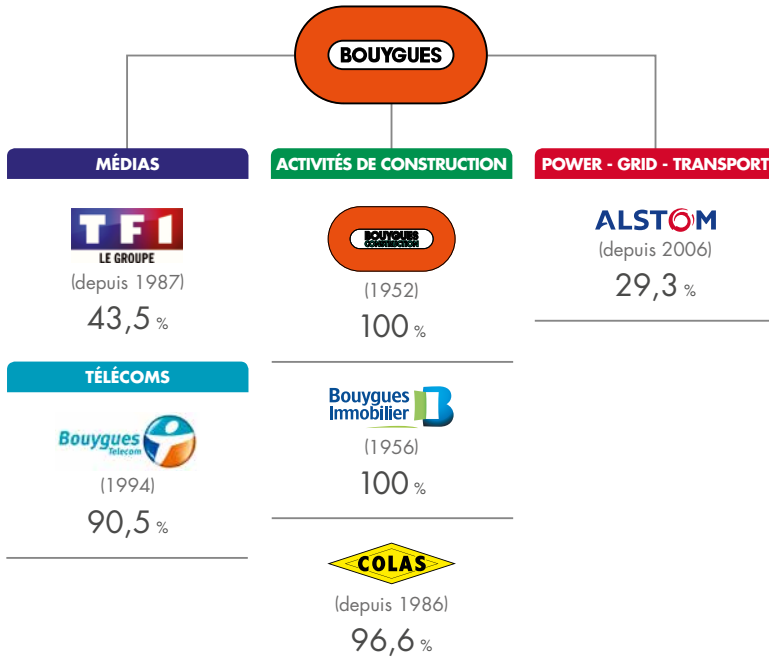
Une structure financière très saine

Bouygues dispose d'un profil financier solide. Sachant maîtriser ses investissements tout en générant des cash-flows de façon régulière, le Groupe est peu endetté et il dispose d'une très grande liquidité.

Fort de tous ces atouts, Bouygues a pu distribuer régulièrement, et depuis de nombreuses années, un dividende à ses actionnaires. Le rendement moyen était de 6,9 % en 2013.

ORGANISATION ET GOUVERNANCE

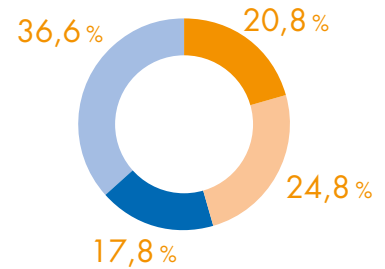
au 25 février 2014



ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2013

Répartition du capital



319 264 996 titres

- SCDM*
- Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

L'équipe dirigeante

SOCIÉTÉ MÈRE

- Martin Bouygues**
Président-directeur général
- Olivier Bouygues**
Directeur général délégué
- Jean-François Guillemin**
Secrétaire général
- Philippe Marien**
Directeur financier du Groupe
- Alain Puyat**
Directeur général Informatique et Technologies nouvelles
- Jean-Claude Tostivin**
Directeur général adjoint Ressources Humaines et Administration

DIRIGEANTS DES CINQ FILIALES

- Yves Gabriel**
Président-directeur général de Bouygues Construction
- François Bertière**
Président-directeur général de Bouygues Immobilier
- Hervé Le Bouc**
Président-directeur général de Colas
- Nonce Paolini**
Président-directeur général de TF1

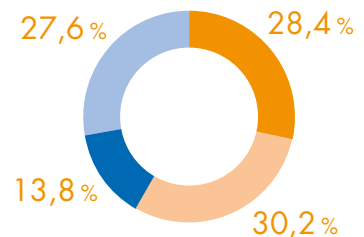
Olivier Roussat
Président-directeur général de Bouygues Telecom

Le conseil d'administration

- Martin Bouygues**
Président-directeur général
- Olivier Bouygues**
Directeur général délégué et représentant permanent de SCDM
- François Bertière**
Président-directeur général de Bouygues Immobilier
- Madame Francis Bouygues**
- Jean-Paul Chifflet**
Directeur général de Crédit Agricole SA
- Georges Chadron de Courcel**
Directeur général délégué de BNP Paribas
- Yves Gabriel**
Président-directeur général de Bouygues Construction
- Anne-Marie Idrac***
Ancienne présidente de la SNCF
- Patrick Kron**
Président-directeur général d'Alstom
- Hervé Le Bouc**
Président-directeur général de Colas
- Helman le Pas de Sécheval***
Secrétaire général de Veolia Environnement
- Colette Lewiner***
Conseillère du président de Capgemini
- Sandra Nombret**
Représentante des salariés actionnaires
- Nonce Paolini**
Président-directeur général de TF1
- Jean Peyrelevede***
Associé-gérant d'Aforge Degroof Finance
- François-Henri Pinault***
Président-directeur général de Kering
- Rose-Marie Van Lerberghe***
Présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur
- Michèle Vilain**
Représentante des salariés actionnaires

(*) administrateur indépendant

Répartition des droits de vote



459 117 988 droits de vote

- SCDM*
- Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

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

Travailler dans le Groupe

État d'esprit

Respect, confiance et équité sont les trois principes de la charte des ressources humaines. L'engagement des collaborateurs, leur adhésion à ces valeurs et la qualité de leur état d'esprit sont la marque de la culture Bouygues.



Dans les bureaux de Bouygues Immobilier

EN FRANCE

74 395

COLLABORATEURS
(58 % DES EFFECTIFS)

DANS LE MONDE

25 453

RECRUTEMENTS EN 2013
dont 4 792 en France

Confiance et autonomie

Les responsabilités sont exercées au plus près du terrain par ceux qui en ont la meilleure connaissance. Rapidement après leur recrutement, une large autonomie est laissée aux collaborateurs. La confiance est en effet une valeur forte chez Bouygues.

Afin d'aider les collaborateurs à perfectionner leur savoir-faire et leurs compétences d'animation, des parcours de formation sont prévus tant au niveau du Groupe qu'à celui des sociétés qui le composent. En France, les budgets consacrés par le groupe Bouygues à la formation dépassent les obligations légales et atteignent l'équivalent de 4,2 % de la masse salariale.

La mobilité interne est encouragée car elle est un facteur de développement personnel et une réponse aux fluctuations d'activité de l'entreprise. Les cinq filiales ont des équipes destinées à favoriser la mobilité en leur sein et le groupe Bouygues met sa propre direction Mobilité à la disposition des directions des ressources humaines et des collaborateurs pour les transferts entre ses cinq filiales. Tous les postes à pourvoir sont visibles sur l'intranet du Groupe.

Promotion interne et rémunération

La promotion interne, gage de fidélité et d'épanouissement, est favorisée. Quelles que soient les circonstances économiques, la politique salariale reste un levier essentiel pour reconnaître, attirer et motiver les collaborateurs ; elle récompense leur potentiel, leur performance et leur professionnalisme. La rémunération est accompagnée de multiples compléments : intéressement, protection sociale complémentaire, plans d'épargne retraite, treizième mois, abondements, activités sociales et culturelles.

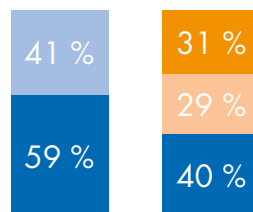
En France, les dispositifs d'épargne salariale incitatifs (plan d'épargne entreprise, Perco, etc.) sont régulièrement enrichis par de nouvelles opérations. Cela a été le cas en 2012-2013 avec « Bouygues Confiance 6 », augmentation de capital réservée aux salariés, souscrite par 17 500 d'entre eux.

LES EFFECTIFS

au 31 décembre 2013

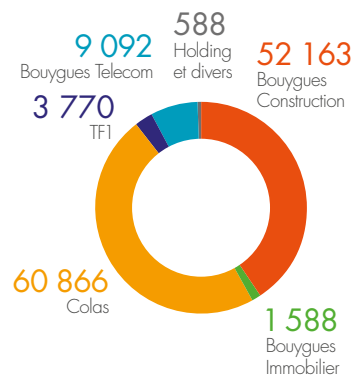
Statuts professionnels

Monde (hors France) France

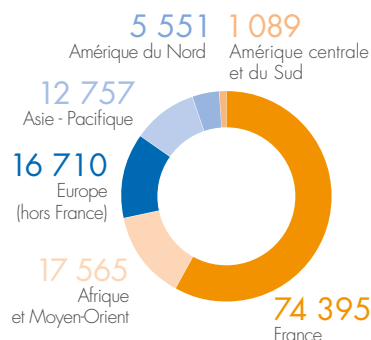


- Management et techniciens
- Compagnons
- Cadres
- Employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam)

Effectifs du Groupe par métier



Effectifs du Groupe par zone géographique





Féminiser l'encadrement : un enjeu pour les activités de construction

Santé et sécurité

La politique de santé et de sécurité est une priorité absolue pour toutes les filiales du groupe Bouygues. Les filiales de la construction déploient sur les chantiers d'importants dispositifs de prévention des risques professionnels, portés par une mobilisation de tous les niveaux hiérarchiques. Elles obtiennent des performances supérieures à celles de leur secteur et en amélioration constante depuis six ans.

L'objectif de la prévention étant l'absence d'accident, le groupe Bouygues concentre également ses moyens pour préserver la santé en diminuant la pénibilité et en luttant contre les addictions. Les risques d'accidents de la route ou les troubles psychosociaux font, quant à eux, l'objet d'actions de sensibilisation dans toutes les filiales du Groupe.

Égalité des chances

Les collaborateurs ont vocation à bénéficier d'un traitement équitable et d'une juste rétribution de leurs efforts et de leurs succès, quel que soit leur profil ou leur origine. Toutes les filiales du Groupe mènent une politique en faveur de la diversité portant sur les thèmes du handicap, de l'âge, des origines et de la mixité. Bouygues Telecom et TF1 sont titulaires du label Diversité de l'Afnor.

Pour promouvoir la mixité, et compte tenu de leur appartenance à un secteur du BTP encore très masculin, les filiales Bouygues Construction et Colas mènent des campagnes de communication au sein du monde universitaire et scolaire pour renforcer leur attractivité auprès des candidates à l'embauche. De plus, toutes les sociétés du Groupe mènent une politique volontariste de féminisation de leur encadrement.

Dialogue social

Les relations sociales se déroulent traditionnellement dans le Groupe d'une manière respectueuse et constructive, favorisant des avancées tangibles au profit des collaborateurs. Outre les instances de dialogue social des filiales, le comité de Groupe et le comité d'entreprise européen sont des lieux privilégiés pour les rencontres entre les représentants syndicaux de tous horizons et les dirigeants du groupe Bouygues.

En France, l'intérêt que les collaborateurs portent à la qualité du dialogue social se traduit par une participation aux élections professionnelles (81 % en 2013) bien plus forte que celle constatée sur le plan national, donnant à leurs représentants une forte légitimité. En France, la gestion des régimes de prévoyance de toutes les filiales du groupe Bouygues est assurée de façon paritaire avec les syndicats.

LA FORMATION

Périmètre : France

Part de la masse salariale de l'effectif permanent du Groupe consacrée à la formation

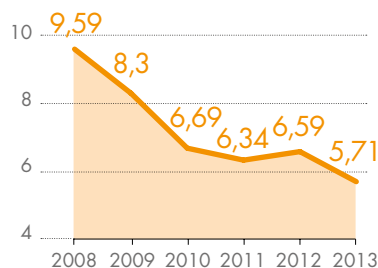


Les modules de management et les formations proposés par les universités d'entreprise des filiales du Groupe et l'Institut du management Bouygues (IMB) donnent aux collaborateurs les moyens d'accroître leurs connaissances et d'enrichir leur vie professionnelle.

LA SÉCURITÉ

Périmètre : monde

Taux de fréquence* des accidents du travail des collaborateurs du Groupe



■ Taux de fréquence

La sécurité est un enjeu essentiel. En diminution, la fréquence des accidents du travail reflète notamment la politique de sécurité volontariste de Bouygues Construction et de Colas sur les chantiers et sur la route.

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

COLAS

Former les collaborateurs au secourisme

Effectif total formé aux premiers secours. Périmètre : monde



En 2013, le nombre cumulé de collaborateurs formés aux premiers secours est de 18 632. Objectif : atteindre 35 % de l'effectif en 2015.



100 % d'agrégats d'enrobés recyclés par Colas sur une section de la route reliant Embrun à Chorges (Hautes-Alpes)

Préserver l'environnement Consommation énergétique

En France, l'année 2013 a été marquée par le débat national sur la transition énergétique, auquel le groupe Bouygues a participé en apportant ses propositions et son expertise en matière d'efficacité énergétique passive et active des bâtiments et en matière d'exploitation des bâtiments sous garantie de performance.

Bouygues, qui s'attache à réunir les meilleures compétences en matière de bâtiments à énergie positive, d'écoquartiers et de réseaux intelligents, propose des solutions innovantes à ses clients. Il applique à ses propres ouvrages les meilleures technologies dans ce domaine.

Le Groupe a mis en œuvre une stratégie visant à optimiser toutes ses consommations énergétiques à partir d'un ensemble de mesures : audit et diagnostic, mise en place d'un système de management de l'énergie, identification du potentiel des énergies renouvelables et développement de logiciels de pilotage.

Gestion des déchets

Importantes productrices et utilisatrices de matériaux, les activités de construction du Groupe développent des stratégies innovantes pour dépasser les obligations de recyclage et de valorisation des déchets issus de leurs activités. Ainsi, Bouygues Construction s'appuie sur de nouveaux outils logiciels pour optimiser l'utilisation des matériaux de construction, Colas met en œuvre des techniques réutilisant les enrobés et les matériaux issus des anciennes chaussées, tandis que Bouygues Telecom a mis en place un circuit de recyclage des téléphones usagés. Le Groupe dans son ensemble recycle ses déchets électroniques.

Biodiversité

Les filiales de bâtiment et travaux publics mènent une politique de préservation de la biodiversité autour de leurs ouvrages, ainsi que dans leurs carrières et gravières. Le groupement d'intérêt économique Biositiv, créé en 2012, est une structure de conseil interne transversale qui est destinée à les accompagner dans leur stratégie de conservation des espèces animales et végétales.

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Périmètre : monde



18 028
kilotonnes équivalent CO₂
en 2013

Le groupe Bouygues a intégré en 2013 l'indice CDLI France (*Climate Disclosure Leadership Index*) du CDP (*Carbon Disclosure Project*) qui évalue la performance des entreprises face aux défis posés par les changements climatiques.

Cette entrée consacre au niveau mondial les entreprises jugées les plus transparentes dans leur reporting sur les gaz à effet de serre.

Pour encourager une prise en compte de la biodiversité par le secteur de l'immobilier, le Cibi, organisme dont Bouygues Construction est co-fondateur, a mis en place en décembre 2013 le label BiodiverCity™. Le nouveau centre commercial Beaugrenelle à Paris est – avec une toiture-terrasse végétalisée de 7 500 m² (la plus grande de Paris actuellement), ses ruches et ses jardins partagés – emblématique de cette volonté de développer la biodiversité au cœur de la ville.

Éthique et politique d'achat

Le groupe Bouygues s'emploie à respecter des principes stricts dans la conduite de ses affaires. Cette exigence se manifeste notamment dans l'interdiction et la prévention des pratiques anticoncurrentielles ou de corruption, et dans l'attention portée au respect des droits de l'homme. Le Groupe a aussi adopté une politique d'achats responsables, dont le principal objectif est d'impliquer les fournisseurs, sous-traitants et prestataires de services dans la mise en œuvre de pratiques exemplaires en matière de RSE.

Participer à la vie de la cité

Insertion

En France, des clauses d'insertion sont souvent incluses dans les marchés publics.

Pour les appliquer le plus efficacement possible en matière de retour durable à l'emploi, Bouygues Construction et Colas nouent des partenariats avec des organismes spécialisés.

Mécénat

La politique de mécénat est menée à l'échelle du groupe Bouygues et de ses grandes filiales, ainsi qu'au travers d'initiatives citoyennes de proximité. Le Groupe est actif partout où il est implanté et prend part à la vie locale. Les trois champs d'action principaux de la politique de mécénat de la société mère, Bouygues SA, sont le social, l'éducation et la culture.

La Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, créée en 2005, apporte son aide à des lycéens méritants confrontés à des difficultés financières pour effectuer des études supérieures. Chaque boursier est parrainé et accompagné par un collaborateur du groupe Bouygues. Issus des neuf promotions, 486 étudiants au total bénéficient ou ont bénéficié d'une bourse de la Fondation.

TF1



RELATIONS FOURNISSEUR

Le groupe TF1 a obtenu, le 27 janvier 2014, le label « Relations Fournisseur responsables » qui distingue les entreprises françaises ayant fait la preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. C'est une première dans le secteur de l'audiovisuel.

Dès sa création en 2008, la direction des achats du groupe TF1 a mis en place une démarche « Achats responsables ». En 2013, elle a étendu les évaluations RSE des fournisseurs à toutes les familles d'achats dont les achats de droits et les achats de produits Téléshopping.

Décerné par la Médiation nationale interentreprises et la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF), ce label vient récompenser la politique globale de TF1 à l'égard de ses fournisseurs.

En savoir plus
www.bouygues.com
[@GroupeBouygues](https://twitter.com/GroupeBouygues)



Neuvième promotion de la Fondation d'Entreprise Francis Bouygues le 30 octobre 2013



2013 EN IMAGES ET EN CHIFFRES



1

1. Terminal de croisières de Kai Tak à Hong Kong (Bouygues Construction), conçu pour accueillir simultanément deux super-paquebots de croisière

2. Dans les Landes, l'A63, livrée par Colas avec sept mois d'avance

3. Écoquartier Fort d'Issy livré à Issy-les-Moulineaux (Bouygues Immobilier)

4. Danse avec les Stars – saison 4, meilleure saison depuis le lancement de l'émission (TF1)

5. Lancement du plus grand réseau 4G de France en octobre 2013 (Bouygues Telecom)



2



3



4

5

L'ANNÉE EN CHIFFRES

1,15 milliard d'euros

POUR LE TUNNEL ROUTIER SOUS-MARIN BITUBE Tuen Mun - Chek Lap Kok qui sera réalisé à Hong Kong par Bouygues Construction. Il s'agit du marché de conception-construction le plus important jamais attribué dans la cité chinoise.

Ce tunnel, creusé par deux tunneliers à cinquante mètres sous la mer, reliera le district de Tuen Mun à l'île de Lantau qui accueille l'aéroport international.

1 million

DE CLIENTS 4G de Bouygues Telecom ont une offre et un terminal 4G compatible, bénéficiant ainsi du plus grand réseau 4G couvrant 63 % de la population en France.

3

NOUVEAUX CONTRATS à l'international (Tunisie, Maroc, Chili) de plus de 70 millions d'euros chacun : Colas poursuit sa dynamique dans le rail.

99 des 100

MEILLEURES AUDIENCES TV DE L'ANNÉE

C'est la performance enregistrée par TF1 en 2013 (source : Médiamat de Médiamétrie).

24,8 %

DU CAPITAL DE BOUYGUES est détenu par les collaborateurs du Groupe. Bouygues est la première société du CAC 40 par l'importance de l'actionariat salarié.

CHIFFRES CLÉS 2013 DU GROUPE

BILAN CONSOLIDÉ au 31 décembre (en millions d'euros)

ACTIF	2012	2013	PASSIF	2012	2013
Immobilisations corporelles et incorporelles	8 337	8 197	Capitaux propres (part du Groupe)	8 578	7 154 ^(d)
Goodwill ^(a)	5 648	5 280	Intérêts minoritaires	1 500	1 530
Actifs financiers non courants ^(b)	5 913	3 956 ^(d)	CAPITAUX PROPRES	10 078	8 684
Autres actifs non courants	272	251	Dettes financières non courantes	7 502	6 612
ACTIF NON COURANT	20 170	17 684	Provisions non courantes	2 173	2 176
Actifs courants	12 073	11 886	Autres passifs non courants	170	171
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 487	3 570	PASSIF NON COURANT	9 845	8 959
Instruments financiers ^(c)	24	13	Dettes financières courantes	951	1 009
ACTIF COURANT	16 584	15 469	Passifs courants	15 650	15 097
Actifs ou activités détenus en vue de la vente ^(e)		1 151	Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	189	363
TOTAL ACTIF	36 754	34 304	Instruments financiers ^(c)	41	26
			PASSIF COURANT	16 831	16 495
			Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente ^(e)		166
			TOTAL PASSIF	36 754	34 304
			Endettement financier net	4 172	4 427

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)

	2012	2013
Chiffre d'affaires	33 547	33 345
Résultat opérationnel courant	1 286	1 344
Autres produits et charges opérationnels	(166)	(91)
Résultat opérationnel	1 120	1 253
Coût de l'endettement financier net	(290)	(309)
Autres produits et charges financiers	11	(26)
Charge d'impôt	(330)	(367)
Entités associées		
Quote-part du résultat net et dilution	217	205 ^(f)
Résultat net des activités poursuivies	728	756
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(95)	(109)
Résultat net (part du Groupe) hors dépréciation Alstom	633	647^(f)
Dépréciation Alstom		(1 404)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)	633	(757)

(a) goodwill des entités intégrées

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

(c) couverture des dettes financières en juste valeur

(d) dont impact de la dépréciation d'Alstom

(e) relatifs à Eurosport International (TF1) et Cofiroute (Colas)

(f) avant dépréciation d'Alstom pour 1 404 millions d'euros

(g) dont éléments exceptionnels liés à Bouygues Telecom : achat et capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 726 millions d'euros et cession d'actifs pour 207 millions d'euros

(h) dont capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 33 millions d'euros

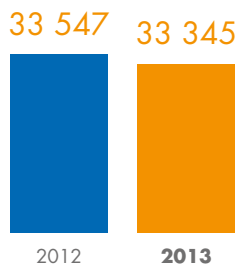
FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)

	2012	2013
Flux nets liés à l'activité		
Capacité d'autofinancement	2 777	2 742
Impôts décaissés sur la période	(378)	(303)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	42	(187)
A. Trésorerie provenant de l'activité	2 441	2 252
Flux nets liés aux investissements		
Investissements nets d'exploitation	(1 952) ^(g)	(1 278) ^(h)
Autres flux liés aux investissements	(201)	(160)
B. Trésorerie affectée aux investissements	(2 153)	(1 438)
Flux nets liés au financement		
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(608)	(591)
Autres flux liés au financement	1 436	(1 185)
C. Trésorerie résultant du financement	828	(1 776)
D. Variations des cours de devises et autres	6	(60)
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	1 122	(1 022)
Neutralisation des flux de trésorerie Eurosport International		(69)
TRÉSORERIE EN DÉBUT DE PÉRIODE	3 176	4 298
TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE	4 298	3 207

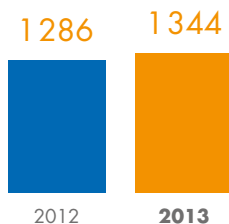
CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros



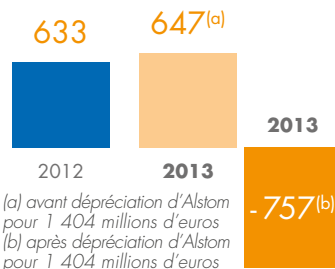
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros



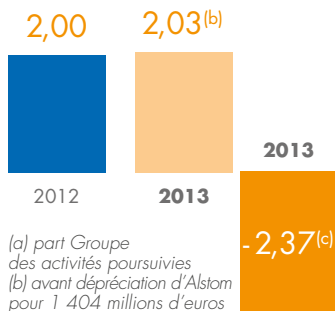
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros



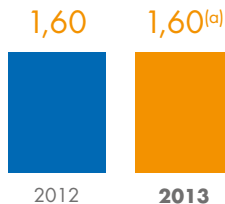
BÉNÉFICE NET^(a) PAR ACTION

en euros



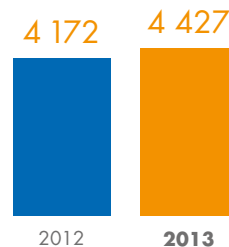
DIVIDENDE PAR ACTION

en euros



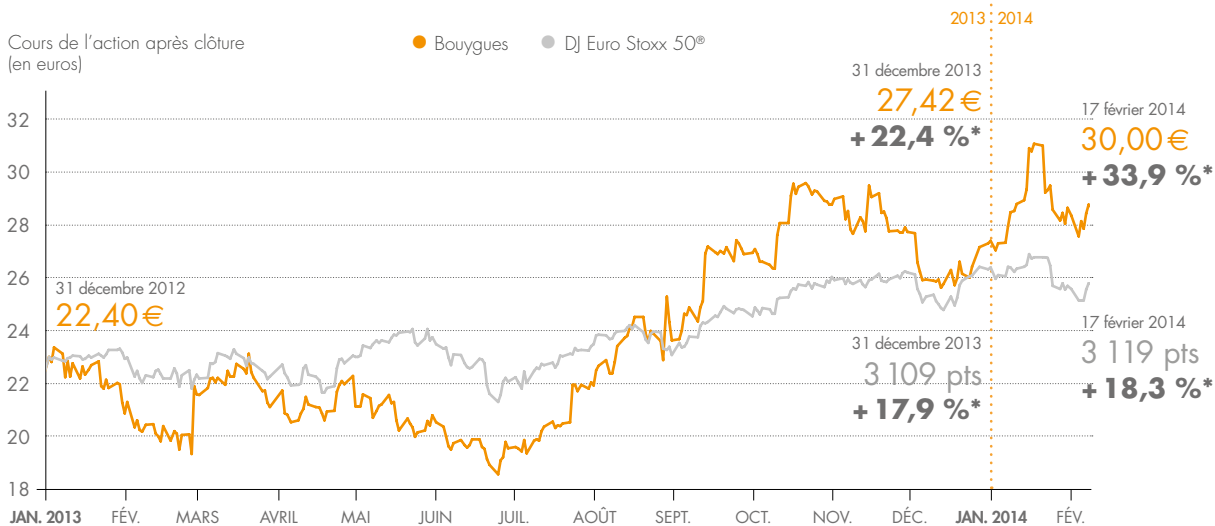
ENDETTEMENT NET

en millions d'euros, à fin décembre



ÉVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS FIN 2012

Cours de l'action après clôture (en euros)



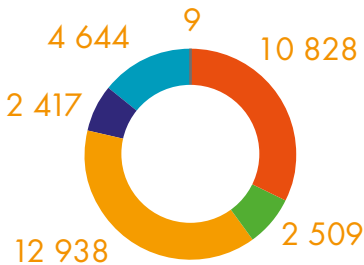
(* par rapport au 31 décembre 2012)

CONTRIBUTION PAR MÉTIER

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

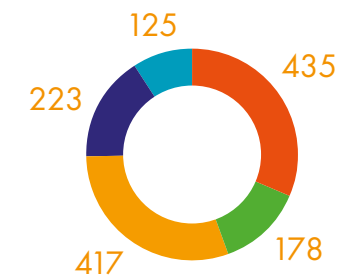
CHIFFRE D'AFFAIRES

33 345 M€



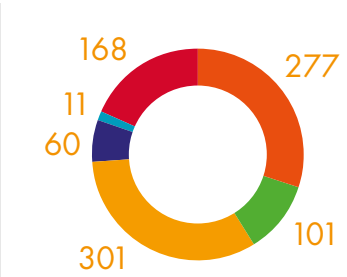
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT^(a)

1 344 M€



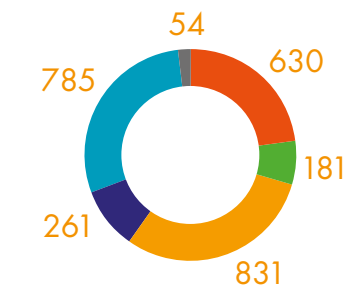
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE^(b)

647^(c) M€



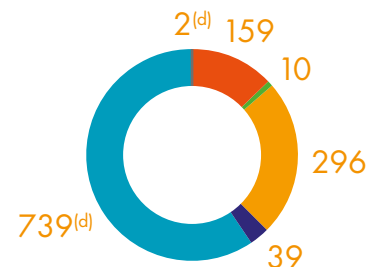
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

2 742 M€



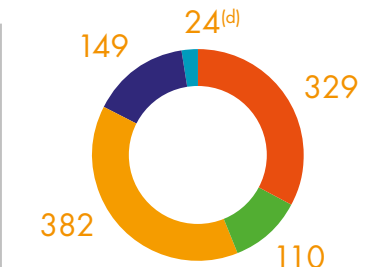
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS

1 245^(d) M€



CASH-FLOW LIBRE^(e)

821^(d) M€



- Bouygues Construction
- Bouygues Immobilier
- Colas
- TF1
- Bouygues Telecom
- Holding et divers
- Alstom

(a) Le résultat opérationnel courant Holding et divers est de (34) millions d'euros.

(b) Le résultat net Holding et divers est de (271) millions d'euros, avant dépréciation d'Alstom pour 1 404 millions d'euros.

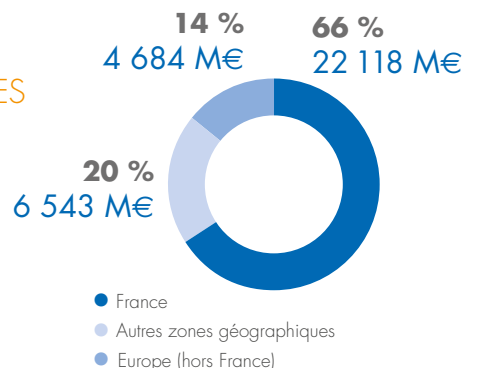
(c) avant dépréciation d'Alstom pour 1 404 millions d'euros

(d) hors capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 33 millions d'euros au niveau du Groupe (dont 13 millions d'euros au niveau de Bouygues Telecom et 20 millions d'euros au niveau de la holding)

(e) Cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - impôt - investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR). Le cash-flow libre Holding et divers est de (173) millions d'euros, hors prise en compte de la capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 20 millions d'euros.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom réalisent leur activité principalement en France. Bouygues Construction et Colas sont présents dans plus de 80 pays avec 44 % de leur chiffre d'affaires 2013 hors de France. Leurs principales zones d'implantation sont l'Europe, suivie par l'Amérique du Nord et la zone Asie - Pacifique.



ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

DES OFFRES POUR UN MEILLEUR CADRE DE VIE

Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas représentent les activités de construction du groupe Bouygues et en font un leader dans son secteur. La prise en compte de la dimension environnementale de leurs projets constitue un atout majeur pour les clients.



CHIFFRES CLÉS 2013 CONSOLIDÉS

114 617

COLLABORATEURS

26 Md€ (+ 2 %)

CHIFFRE D'AFFAIRES

679 M€ (+ 2 %)

RÉSULTAT NET

46%

PART DU CARNET
DE COMMANDES
À L'INTERNATIONAL

Au cœur de Singapour, le complexe sportif du Sports Hub (Bouygues Construction)

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

Pour répondre aux grands enjeux de l'urbanisme et de la mobilité, Bouygues dispose d'une large gamme d'activités : BTP, énergie et services, concessions (Bouygues Construction), promotion immobilière (Bouygues Immobilier), infrastructures de transport (Colas).

Stratégie

La stratégie de Bouygues consiste à privilégier une croissance rentable s'appuyant sur l'innovation et la construction durable au service de ses clients, tant en France qu'à l'international.

À travers ses trois filiales, le Groupe exerce ses activités dans quatre-vingts pays et figure parmi les leaders mondiaux de son secteur. Il est positionné sur des marchés porteurs de croissance à long terme car soutenus par l'augmentation des besoins en infrastructures.

Forces et atouts Le capital humain

Le capital humain est la véritable richesse du groupe Bouygues. Le préserver est d'ailleurs au cœur des enjeux des activités de construction (voir aussi p. 4-5 et 7). Le Groupe, en s'appuyant sur le savoir-faire, la motivation et la passion de ses collaborateurs, peut ainsi mieux s'adapter et répondre aux besoins de ses clients privés comme publics.

Des offres innovantes et à forte valeur ajoutée

- **Une offre complète couvrant toute la chaîne de valeur :** conception, construction, maintenance et financement. Colas et Bouygues Construction réaliseront, par exemple, la L2, nouvelle rocade de contournement de Marseille, dans le cadre d'un partenariat public-privé. Par ailleurs, Bouygues Construction et TFI sont associés sur le projet de la Cité musicale de l'île Seguin à Boulogne-Billancourt (Hauts-de-Seine).

- **Une expertise technique reconnue.** Le Groupe est reconnu par les clients pour son savoir-faire à haute technicité dans la conduite de projets complexes. La tour MahaNakhon (Thaïlande) et le tunnel sous-marin bi-tube Tuen Mun - Chek Lap Kok (Chine) en sont des exemples emblématiques récents.

- **Des activités de spécialités.** Le Groupe développe aussi de nouveaux marchés pour répondre à la demande de ses clients. Colas sait, par exemple, tirer parti de la croissance du ferroviaire et réalise des projets de métros et de tramways en France comme au Caire ou à Casablanca, en passant par Genève et Kuala Lumpur.

- **Un avantage concurrentiel sur le secteur en croissance de la construction durable (voir aussi p.18-19).** Le Groupe ne cesse d'innover dans l'objectif notamment de réduire la facture énergétique des utilisateurs finaux (foyers, entreprises). Il a su développer une véritable expertise dans le domaine des bâtiments à énergie positive ou des quartiers durables tels que *Ginko*, inauguré en 2013 à Bordeaux.

Une présence à l'international solide et diversifiée

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

Une capacité d'adaptation rapide aux évolutions de ses marchés

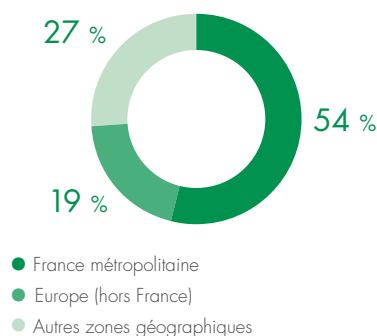
Bouygues Immobilier, par exemple, propose une large gamme de logements à prix accessibles pour répondre aux besoins des primoaccédants qui représentent les deux tiers de la demande.

Une grande solidité financière

Grâce à leur maîtrise des risques opérationnels et financiers, les activités de construction génèrent des cash-flows de façon régulière et ont une solide structure financière considérée comme un atout par leurs clients.

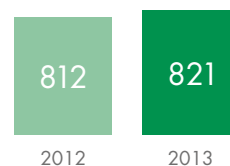
CARNET DE COMMANDES

par zone géographique



CASH-FLOW LIBRE DU SECTEUR ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

en millions d'euros



Le cash-flow libre se définit comme la capacité du secteur d'activités de la construction à dégager un excédent de trésorerie, après avoir financé le coût de la dette, les impôts et les investissements d'exploitation nets. Calcul effectué avant variation du Besoin en fonds de roulement (BFR).

Faits marquants 2013

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

Bouygues Construction

- Tunnel Tuen Mun - Chek Lap Kok à Hong Kong (Chine).
- Rodeo L2 de Marseille avec Colas.
- Aéroport de Zagreb (Croatie).
- Bureaux *Eole* du Crédit Agricole à Montrouge (Hauts-de-Seine).

Bouygues Immobilier

- Siège AG2R La Mondiale (*Peri XV*) à Paris (démarche Rehagreen®).

Colas

- Aéroport international d'Iqaluit dans le Grand Nord canadien avec Bouygues Construction.
- Sections des autoroutes M85 en Hongrie et R2 en Slovaquie.
- Travaux ferroviaires de la LGV Tanger-Kenitra (Maroc) et des lignes 3 et 6 du métro de Santiago du Chili.



Colas a réalisé des travaux de renforcement et d'élargissement des pistes de l'aéroport Roland-Garros à La Réunion.



Acteur global de la construction et des services

Présent dans quatre-vingts pays, Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des ouvrages qui améliorent au quotidien le cadre de vie et de travail. Leader de la construction durable, il s'engage sur le long terme auprès de ses clients pour les aider à bâtir une vie meilleure.



Leader de la promotion immobilière en France

Acteur engagé de la ville durable, Bouygues Immobilier développe des projets de logements, d'immeubles de bureaux, de commerces et d'aménagement de quartiers durables à partir de trente-cinq implantations en France et cinq à l'international.



Un leader mondial des infrastructures de transport

Implanté dans cinquante pays, Colas est présent dans la construction et l'entretien des infrastructures de transport, et il intègre l'ensemble des activités industrielles liées à la plupart de ses métiers. Colas répond aux enjeux de mobilité, d'urbanisation et d'environnement.

Maîtriser les matériaux nécessaires à ses activités (granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume, etc.) : un axe stratégique pour Colas qui poursuit son intégration industrielle en amont de la construction routière. Objectifs : accroître la qualité de ses approvisionnements et les sécuriser tout en améliorant sa compétitivité et ses performances opérationnelles. Leader mondial de la production d'émulsions et d'enrobés, Colas peut compter sur 2,6 milliards de tonnes de réserves autorisées de granulats – soit 29 années de production –, auxquelles il faut ajouter 1,9 milliard de tonnes de réserves potentielles supplémentaires. Pour diminuer l'extraction de granulats (et donc l'ouverture de carrières) et les volumes de décharge de matériaux, Colas déploie une importante activité de recyclage. Résultats : des économies à performances identiques pour le client final, une moindre consommation d'énergie (permettant une réduction des émissions de gaz à effet de serre) et une économie de ressources pour Colas.

Compte rendu de l'année 2013

Dans un environnement économique difficile et très concurrentiel, les activités de construction du groupe Bouygues ont réalisé une bonne année 2013.

Une activité commerciale dynamique

Grâce à leur savoir-faire, en particulier sur les projets complexes, et à leur forte présence à l'international, les activités de construction de Bouygues ont à nouveau fait preuve d'une grande compétitivité.

Le carnet des activités de construction atteint ainsi un nouveau record et s'élève à 27,5 milliards d'euros à fin décembre 2013, en hausse de 3 % sur un an. En outre, 46 % de ce carnet est à réaliser à l'international.

Après une année 2012 exceptionnelle, les prises de commandes de Bouygues Construction sont quasiment stables et atteignent le niveau très élevé de 11,8 milliards d'euros. Elles sont tirées par la forte croissance des prises de commandes à l'international avec, par exemple, le contrat du tunnel de Tuen Mun - Chek Lap Kok à Hong Kong ou le Brickell City Centre à Miami aux États-Unis. Cette dynamique permet ainsi au carnet de commandes de

Bouygues Construction d'atteindre 17,8 milliards d'euros fin décembre 2013, en croissance de 4 % par rapport à fin décembre 2012.

Dans un marché du logement en crise en France, Bouygues Immobilier a gagné des parts de marché avec une hausse de 9 % de ses réservations de logements par rapport à 2012, à 1,8 milliard d'euros. Les réservations en Immobilier d'entreprise sont de 236 millions d'euros et reflètent le décalage de quelques grands contrats sur 2014. Le savoir-faire en immobilier vert reste un fort atout pour gagner des projets dans un marché tertiaire atone. Le carnet de commandes total est ainsi de 2,6 milliards d'euros à fin décembre 2013, en baisse de 12 % sur un an.

Colas finit également l'année avec un solide carnet de 7,1 milliards d'euros, en croissance de 6 % par rapport à fin décembre 2012. Il bénéficie de la signature de quelques grands contrats tels que la rocade L2 de Marseille en France ou l'aéroport international d'Iqaluit dans le Grand Nord canadien, mais également d'une bonne dynamique dans le Ferroviaire avec, par exemple, la première ligne à Grande Vitesse Tanger-Kenitra au Maroc.

Faits marquants 2013 (suite)

OUVRAGES EN COURS

Bouygues Construction

- Complexe sportif Sports Hub à Singapour.
- Ministère français de la Défense à Paris.

Bouygues Immobilier

- Travaux de réhabilitation du *Campus Sanofi Val de Bièvre* (50 000 m²) à Gentilly (Val-de-Marne).
- Réalisation du projet *Sainte-Croix* à Paris : un immeuble de bureaux (10 835 m²), un hôtel de 150 chambres.

Colas

- Contournement ferroviaire de la LGV Nîmes-Montpellier avec Bouygues Construction.
- Rénovation et entretien des voiries du centre de Londres (Royaume-Uni).

OUVRAGES LIVRÉS

Bouygues Construction

- Terminal de croisières Cruise Terminal à Hong Kong (Chine).
- Centre commercial Beaugrenelle à Paris.

Bouygues Immobilier

- *L'Avance* à Montreuil (Seine-Saint-Denis), immeuble de logements à énergie positive.
- Inauguration de *Fort d'Issy* à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine) et de la première tranche de l'écoquartier *Ginko* du Lac de Bordeaux.
- Siège d'Orange Polska à Varsovie (Pologne).

Colas

- Livraison de l'autoroute A63 dans les Landes avec sept mois d'avance.

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION : RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

26 275 M€

AMÉRIQUE DU NORD
10 %
2 688 M€

AMÉRIQUE CENTRALE / DU SUD
1 %
201 M€

FRANCE
59 %
15 479 M€

EUROPE (HORS FRANCE)
16 %
4 311 M€

AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT
6 %
1 489 M€

ASIE-PACIFIQUE
8 %
2 107 M€



Piloté par Bouygues Immobilier, IssyGrid® est le premier smart grid opérationnel de quartier en France, à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine).

De solides résultats financiers

Le chiffre d'affaires des activités de construction s'est élevé à 26,3 milliards d'euros en 2013 et il est en croissance de 2 % par rapport à 2012.

Le résultat opérationnel courant des activités de construction s'élève à 1 030 millions d'euros en 2013, en augmentation de 81 millions d'euros par rapport à 2012. Grâce à cette bonne performance, la marge opérationnelle est en légère hausse à 3,9 %.

La marge opérationnelle courante de Bouygues Construction est en forte hausse en 2013, grâce à une bonne

exécution des contrats en cours et à l'achèvement de très grandes affaires. Chez Bouygues Immobilier, les mesures d'adaptation prises dès 2012 ont permis de limiter l'impact de la baisse des prix des logements sur la rentabilité. Enfin, la marge opérationnelle courante de Colas est en légère augmentation grâce, en particulier, à la bonne rentabilité de l'activité routière en France, qui bénéficie des effets positifs de la nouvelle organisation.

Enfin le cash-flow libre des activités de construction atteint le niveau record de 821 millions d'euros en 2013.

BOUYGUES IMMOBILIER

Promouvoir l'immobilier vert, moteur de croissance dans le tertiaire

Surface de bureaux Green Office® en chantier ou livrée dans l'année



47 600 m²
en cumul depuis 2011
(35 000 m² en 2012)

Bouygues Immobilier déploie les bâtiments tertiaires à énergie positive Green Office®, en ligne avec son objectif 2015 de 20 % de la production totale en Immobilier d'entreprise.



Sur la grande voile de la future Cité musicale de l'île Seguin (Bouygues Construction), des panneaux photovoltaïques en rotation

Un enjeu majeur : la construction durable

La construction durable est une des réponses aux enjeux environnementaux du XXI^e siècle. Dans tous les pays, la pression sur les écosystèmes s'accroît pour trouver les ressources minérales nécessaires pour construire. La fabrication des matériaux de construction et l'énergie de fonctionnement des bâtiments sont responsables d'un quart des émissions de CO₂ dans le monde. En Europe, 190 millions de logements ont besoin d'une rénovation thermique pour satisfaire aux objectifs d'économies d'énergie fixés par l'Union européenne.

Pour relever ces défis, les activités de construction du groupe Bouygues apportent des réponses concrètes tant à l'échelle du bâtiment qu'à celle de l'aménagement de quartiers.

L'amélioration des performances des bâtiments

Bouygues a développé un savoir-faire dans la construction neuve à basse consommation en France et à l'international, comme en attestent les certifications d'ouvrages qui accompagnent ses réalisations.

En France, Bouygues va au-delà des obligations légales en construisant pour ses clients des bâtiments à énergie positive qui produisent plus d'énergie renouvelable qu'ils n'en consomment sur un an.

Énergie positive

Les bâtiments tertiaires à énergie positive Green Office[®] de Bouygues Immobilier démontrent qu'il est possible d'associer un très haut niveau de performance énergétique garantie par contrat et une perception de confort optimale. Le modèle économique des Green Office[®], qui repose sur des loyers légèrement plus élevés compensés par des charges sensiblement plus basses, est favorable aux investisseurs et aux utilisateurs. Ce modèle a permis à Bouygues Immobilier de se développer dans un marché de l'immobilier d'entreprise en crise profonde.

Rénovation thermique

La rénovation thermique est un marché à fort potentiel. En France, sur 33 millions de logements, 4 millions sont très énergivores et 55 % du parc ont été construits avant toute réglementation thermique. Bouygues a donc développé une offre complète de réhabilitation énergétique pour tout type de bâtiment.

Afin d'illustrer son engagement, Bouygues Construction a entrepris la rénovation en site occupé de son siège social Challenger. Avant la fin 2014, le bâtiment de 65 000 m² sera à énergie positive et disposera de technologies d'avant-garde en matière de production d'énergie renouvelable (géothermie, solaire photovoltaïque et thermique), de traitement des eaux, de préservation de la biodiversité, etc. D'ores et déjà, Challenger a été couronné en 2013 par

BOUYGUES CONSTRUCTION

Éco-concevoir des projets performants

Part de la prise de commandes des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation environnementale

Périmètre : activités Bâtiment monde



58 % en 2013, multiplié par 2,5 depuis 2007

La part de certification environnementale dans la prise de commandes Bâtiments est passée de 23 % en 2007 à 58 % en 2013 avec plusieurs opérations d'envergure.

BOUYGUES IMMOBILIER

Généraliser certifications et labellisations environnementales

Part du chiffre d'affaires avec un engagement de certification ou de labellisation environnementale



96 % en 2013, en hausse de 5 points par rapport à 2012

L'objectif est de continuer le déploiement des certifications et labellisations environnementales en Logement (H&E, BBC-effinergie[®]) et Immobilier d'entreprise (HQE[®]).

les niveaux de certifications américaine, anglaise et française (LEED®, BREEAM®, HQE®) les plus élevés pour les travaux déjà réalisés, ce qui constitue une reconnaissance unique au monde.

La maintenance

En matière de construction durable, la performance des bâtiments s'évalue sur l'ensemble de leur cycle de vie, de la conception-construction à l'exploitation. Bouygues Energies & Services, entité de Bouygues Construction, a développé des prestations d'accompagnement dans la maintenance des ouvrages. Celles-ci garantissent, dans la durée, la maîtrise des coûts d'entretien et de fonctionnement des parcs d'immeubles. Pour le pilotage des fonctions liées au confort d'usage (électricité, chaleur, eau) des logements pour les particuliers, Bouygues Telecom a lancé une application de domotique intégrée à la Bbox, B.Domo.

L'aménagement d'écoquartiers

Le groupe Bouygues est un des spécialistes français de l'aménagement d'écoquartiers, dont la vocation est de concilier sobriété dans la consommation des ressources et amélioration du cadre de vie des résidents. Plusieurs projets d'écoquartiers sont construits ou en développement : *Ginko* à Bordeaux, *Hikari* à Lyon, *GreenCity* à Zurich, etc.

Gestion de l'énergie

La gestion intelligente de l'énergie contribue à la maîtrise de son coût pour les résidents et utilisateurs de surfaces de bureaux, commerces et loisirs. Elle est désormais un prérequis de tout projet d'écoquartier. La société Embix, filiale commune de Bouygues et d'Alstom, développe une offre de *smart grid* (réseau intelligent) permettant de répondre

à cet enjeu. Pour matérialiser cette offre, une opération en vraie grandeur est en cours à Issy-les-Moulineaux avec le quartier intelligent *IssyGrid*® piloté par Bouygues Immobilier. Les *smart grids* contribuent en outre au lissage des pointes de consommation électrique et à l'équilibre général du réseau tout en réduisant les émissions de CO₂.

Avec son offre *Citybox*®, Bouygues Energies & Services accompagne les communes dans une meilleure exploitation de leurs réseaux d'éclairage public au moyen d'un pilotage centralisé des candélabres, mais aussi à de nouveaux outils urbains (haut-parleurs, vidéosurveillance, etc.). La *Citybox*® est déjà opérationnelle à Sèvres, Thiais, Longjumeau, Niort et Tulle.

Mobilités douces

L'amélioration des transports représente un autre enjeu majeur de la gestion des villes de demain. Aujourd'hui, Alstom, Bouygues Travaux Publics, les filiales routières de Colas et Colas Rail sont de grands acteurs du développement des transports en commun (tramways, métros) et regroupent leurs moyens pour participer ensemble au développement des infrastructures nécessaires au déploiement des véhicules électriques.

Ces innovations sont le fruit des synergies et d'une approche collaborative des filiales de Bouygues, renforcées par des partenariats industriels ciblés.

En savoir plus
www.bouygues.com
[@GroupeBouygues](https://twitter.com/GroupeBouygues)



BOUYGUES CONSTRUCTION

Réaliser des chantiers respectueux de l'environnement

Part de l'activité couverte par un système de management environnemental certifié Iso 14001

Périmètre : monde



91 % en 2013,
en hausse de 49 %
depuis 2007

Le déploiement de la certification sur un large périmètre contribue à la maîtrise des impacts environnementaux des chantiers. La part de l'activité certifiée Iso 14001 connaît une progression constante (61 % en 2007).

COLAS

Favoriser le recyclage des enrobés bitumineux

Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume

Périmètre : activités de production de matériaux de Colas dans le monde



14 % en 2013

Une progression significative (8 % en un an), en phase avec l'objectif de 15 % en 2015. Le recyclage permet à Colas de diminuer la consommation d'énergie (et donc l'émission de gaz à effet de serre), l'extraction de granulats nécessaires à ses activités et le volume de décharges de matériaux, à performances équivalentes pour les clients finaux.

Projet d'écoquartier *Hikari* à Lyon (Bouygues Immobilier), dont la première pierre a été posée en 2013



2013 EN IMAGES



1. Projet de modernisation de l'aéroport international d'Iqaluit au Canada (Bouygues Construction - Colas)
2. *L'avance*, premier immeuble de logements à énergie positive en Île-de-France (Bouygues Immobilier)
3. Futur ministère de la Défense à Paris (XV^e arrondissement) (Bouygues Construction)
4. Enrobés acoustiques et tièdes 3E[®] sur la promenade des Anglais à Nice (Colas)
5. Caisson du port Tanger Med II au Maroc (Bouygues Construction)
6. Autoroute M0 près de Budapest en Hongrie (Colas)



BOUYGUES CONSTRUCTION

ACTEUR GLOBAL DE LA CONSTRUCTION ET DES SERVICES

Bouygues Construction, présent dans quatre-vingts pays, est un acteur global.

Son savoir-faire est reconnu à toutes les étapes, du financement des projets à leur maintenance. Leader de la construction durable, il propose à ses clients une approche responsable qui prend en compte l'ensemble des enjeux (sociétal, technique, environnement).

• **Bâtiments publics et privés :** logements, écoles et universités, hôpitaux, hôtels, immeubles de bureaux, stades, aéroports, etc.

- **Travaux publics :** routes et autoroutes, infrastructures ferroviaires et portuaires, tramways, métros, etc.
- **Énergies et services :** infrastructures de réseaux d'énergie, éclairage public, réseaux numériques, génie électrique, mécanique et thermique, *facility management*, etc.
- **Concessions :** gestion et exploitation d'infrastructures de transport, d'équipements sportifs et de divertissement, de zones portuaires, etc.

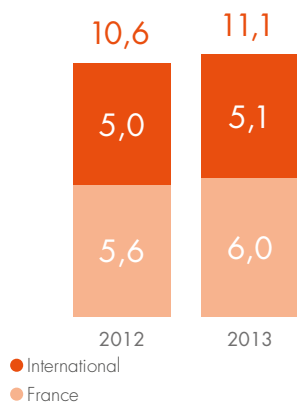


52 163
COLLABORATEURS
au 31 décembre 2013

En savoir plus
www.bouygues-construction.com
[@Bouygues_C](https://twitter.com/Bouygues_C)

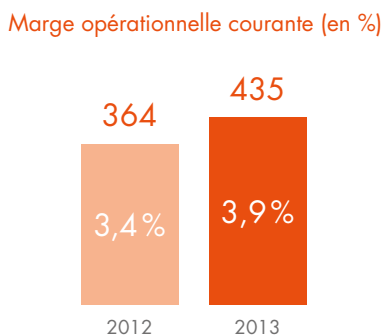
CHIFFRE D'AFFAIRES

en milliards d'euros



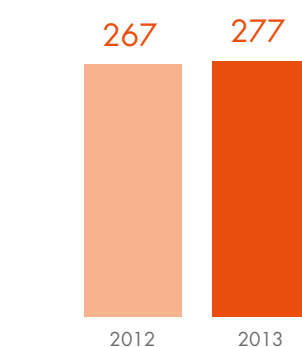
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros



RÉSULTAT NET*

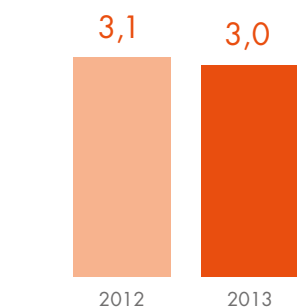
en millions d'euros



(*) part du Groupe

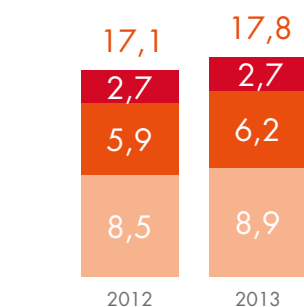
TRÉSORERIE NETTE

en milliards d'euros, à fin décembre



CARNET DE COMMANDES

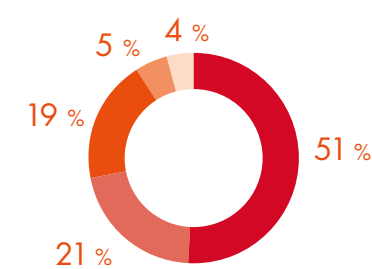
en milliards d'euros, à fin décembre



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

CARNET DE COMMANDES

par zone géographique



- France
- Europe (hors France)
- Asie et Moyen-Orient
- Amérique
- Afrique

Bouygues Immobilier, fort de son expertise en immobilier vert, consolide son positionnement de développeur-opérateur urbain auprès des collectivités locales. Engagé dans le déploiement d'une stratégie pionnière en matière de développement durable, il conforte son avance en s'appuyant sur l'innovation, la qualité technique et architecturale de ses opérations, la satisfaction des clients.

- **Logement** : une offre diversifiée (logement collectif, maisons individuelles, etc.), un positionnement

essentiellement « entrée-moyen de gamme », une stratégie tournée vers les primoaccédants.

- **Immobilier d'entreprise** : immeubles « clés en main », réhabilitation verte (Rehagreen®), concept Green Office® (énergie positive).
- **Aménagement de quartiers durables (UrbanEra®)** : accompagnement des collectivités locales dans le développement de grands projets (Ginko à Bordeaux, Hikari à Lyon, etc.).
- **International** : implantations en Pologne, en Belgique et au Maroc.

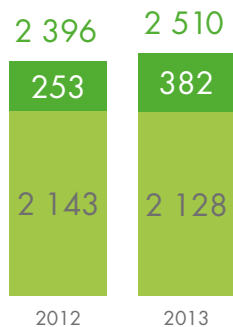


1 588
COLLABORATEURS
au 31 décembre 2013

En savoir plus
www.bouygues-immobilier.com
[@Bouygues_Immo](https://twitter.com/Bouygues_Immo)

CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros

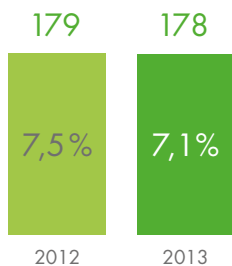


● Immobilier d'entreprise (bureaux et commerces)
● Logement

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



RÉSULTAT NET*

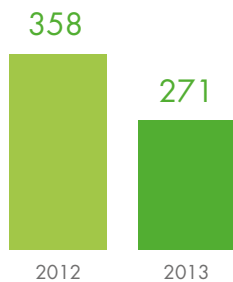
en millions d'euros



(* part du Groupe)

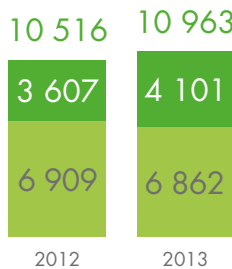
TRÉSORERIE NETTE

en millions d'euros, à fin décembre



LOGEMENT

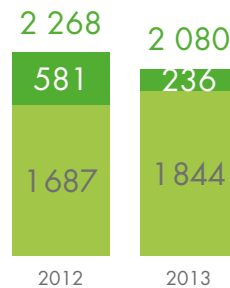
en nombre de réservations



● Blocs
● Unités

RÉSERVATIONS

en millions d'euros



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



COLAS

UN LEADER MONDIAL DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT

Colas intervient dans la construction et l'entretien des infrastructures de transport.

La route est son cœur de métier. Implanté dans cinquante pays sur les cinq continents, Colas réalise chaque année près de 110 000 chantiers pour répondre aux enjeux de mobilité, d'urbanisation et d'environnement. En amont de la construction routière, Colas intègre aussi les activités industrielles de production et de recyclage.

- **Route** : construction et entretien de routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires et logistiques, aménagements urbains ou de loisirs, voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), ouvrages de génie civil, bâtiments. Production et vente de matériaux de construction : granulats, émulsions/liants, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume.
- **Spécialités** : étanchéité, ferroviaire, vente de produits raffinés, sécurité signalisation routière, pipeline.



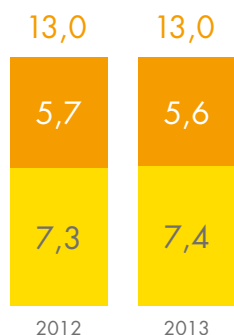
60 866
COLLABORATEURS
au 31 décembre 2013

En savoir plus
www.colas.com
@GroupeColas



CHIFFRE D'AFFAIRES

en milliards d'euros

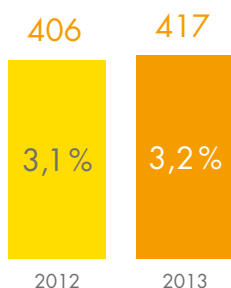


● International
● France

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

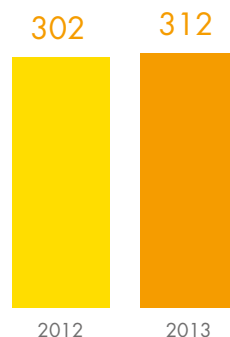
en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



RÉSULTAT NET*

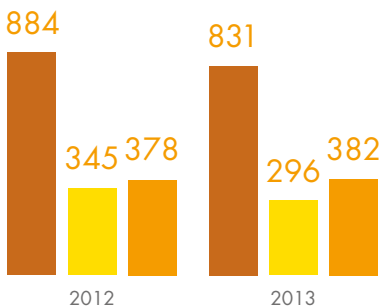
en millions d'euros



(* part du Groupe)

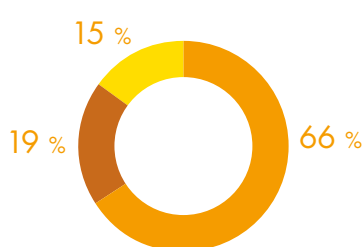
GÉNÉRATION DE CASH-FLOW

en millions d'euros



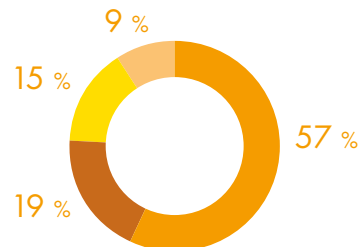
● Capacité d'autofinancement
● Investissements d'exploitation nets
● Cash-flow libre (avant variation du besoin en fonds de roulement)

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



● Construction routière
● Activités de spécialités
● Vente de matériaux de construction

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



● France
● Europe (hors France)
● Amérique du Nord
● Reste du monde

MÉDIAS

TF1, PREMIER GROUPE DE TÉLÉVISION EN FRANCE

TF1 est un groupe de communication intégré dont la vocation est d'informer et de divertir. Éditeur de la première chaîne de télévision française, leader de la télévision gratuite, le groupe TF1 enrichit l'expérience des téléspectateurs grâce au digital.



CHIFFRES CLÉS 2013

3 770

COLLABORATEURS

2 470 M€ (- 6 %)

CHIFFRE D'AFFAIRES

223 M€ (- 14 %)

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

VEUX
VEUX

VEVOUS VI

Diffusé sur TF1, *The Voice* a séduit jusqu'à 9,6 millions de téléspectateurs en 2013. En 2014, *The Voice* accueille un nouveau coach, Mika.

MÉDIAS



Dans un univers concurrentiel accru, les audiences de TF1 progressent. Cette performance consacre sa stratégie d'innovation dans les programmes et dans le digital, qui renforce la proximité entre le public et les marques du groupe TF1.



13,6 millions de téléspectateurs ont regardé le match de football France - Ukraine en novembre 2013

Présent sur la télévision gratuite avec quatre chaînes en clair (TF1, TMC, NT1 et HD1), le groupe TF1 propose aussi une offre de télévision payante comprenant plus d'une dizaine de chaînes (Eurosport, LCI, TV Breizh, ainsi que TF6 et Série Club – détenues à 50 % avec M6 – et les chaînes du pôle Découverte).

Aujourd'hui, ses métiers couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur, de la production audiovisuelle et cinématographique à la commercialisation d'écrans publicitaires et la distribution de DVD et CD musicaux.

En complément de son offre digitale leader sur le marché, le groupe TF1 a aussi créé une large palette de produits dérivés de l'Antenne (télé-achat, services de télévision de rattrapage, vidéo à la demande, licences, etc.)



Le groupe TF1 allie l'efficacité du média de masse aux bénéfices du média numérique personnel : il offre des contenus forts et développe, grâce aux technologies fixes et mobiles, des opportunités de toucher tous les publics.

Stratégie

Dans un marché en forte mutation, le groupe TF1 transforme son modèle et affirme sa position de leader de l'offre de télévision en clair. Il s'appuie sur des marques fortes (TF1, TMC, NT1, HD1) et sur une stratégie d'innovation éditoriale (vingt lancements en 2013) et technologique (*Connect*).

Pour développer sa présence avec pertinence sur tous les médias (TNT, Internet, *smartphones*, tablettes, etc.), le groupe TF1 :

- optimise l'exploitation de ses contenus (émissions, séries, etc.) sur l'ensemble des supports fixes et mobiles ;
- renforce sa position de leader sur le marché de la télévision gratuite grâce à une offre multi-chaînes sans équivalent ;
- accélère la croissance de ses autres activités, élargit ses offres de contenus et leurs modes de distribution ;
- dégage des ressources pour son développement futur, en continuant d'adapter son modèle économique par un plan d'optimisation des coûts ;
- s'assure, dans la gouvernance de l'entreprise comme dans ses activités, de l'application de principes éthiques et responsables vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes, le groupe TF1 étant conscient des responsabilités sociétales liées à sa position de leader en France.

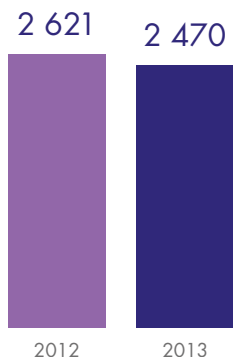
Forces et atouts

Son positionnement et son offre confèrent au groupe TF1 de solides atouts :

- **Une position unique dans le paysage audiovisuel français.** En 2013, dans un contexte de concurrence accrue, la chaîne TF1 a augmenté sa part d'audience et a réalisé à nouveau des audiences inégalées, notamment sur le prime time.
- **De nombreuses synergies entre la télévision et le digital** dont le développement participe au rayonnement des marques diffusées sur les antennes du groupe TF1.
- **Une capacité d'adaptation et d'innovation** permettant de faire face aux évolutions structurelles et conjoncturelles du marché, et de créer les conditions les plus favorables à de nouveaux développements.
- **Une exposition internationale étendue**, assise sur un modèle économique solide et complémentaire de l'offre gratuite grâce au groupe Eurosport. Ce dernier s'est allié au groupe Discovery Communications, partenaire de premier plan pour pérenniser son développement.
- **Une structure financière solide** qui permet au groupe TF1 d'avoir les moyens de financer ses ambitions de croissance et de rentabilité.

CHIFFRE D'AFFAIRES

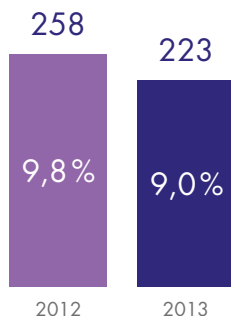
en millions d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



Faits marquants 2013

CHIFFRE CLÉ. 99 des 100 meilleures audiences* de 2013 ont été obtenues par la chaîne TF1, toutes chaînes confondues.

AUDIENCE. HD1 est leader des six nouvelles chaînes de la TNT lancées en France fin 2012.

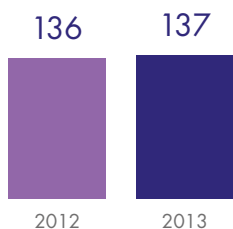
EUROSPORT. Nouvelle hausse de la rentabilité et montée en puissance du partenariat avec Discovery Communications.

INSERTION. Treize candidats formeront la sixième promotion de la Fondation d'Entreprise TF1.

(*) Source : Médiamat de Médiamétrie

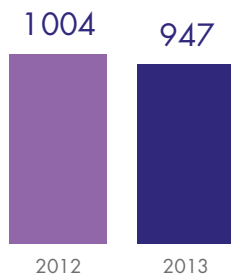
RÉSULTAT NET*

en millions d'euros



COÛT DE PROGRAMMES DES 4 CHAÎNES EN CLAIR

en millions d'euros



(*) part du Groupe

Promouvoir le lien social

Valorisation totale des actions de solidarité (valorisation des espaces sur les antennes des chaînes du groupe TF1, Fondations, dons en numéraire)

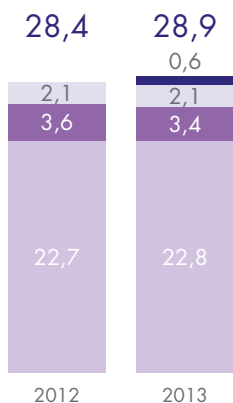


38,2 M€
en 2013

Une large mobilisation des antennes des chaînes du groupe TF1 a été enregistrée en 2013 pour les opérations réalisées en prime time (Restos du cœur, Pièces jaunes, Sidaction).

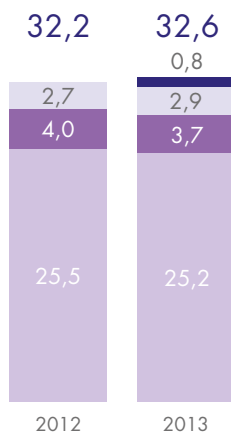
PART D'AUDIENCE* GROUPE en %

Individus âgés de 4 ans et plus



PART D'AUDIENCE* GROUPE en %

Femmes de moins de 50 ans responsables des achats



● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1

(*) Source : Médiamétrie. N.B. : HD1 a été lancée en décembre 2012.

Dialoguer avec le public

Nombre de « fans » sur l'ensemble des réseaux sociaux



20 millions
en 2013

Grâce aux réseaux sociaux (Facebook, Twitter et Google+), le public peut interagir avec les programmes (information, divertissement, etc.) et les animateurs.

L'exercice 2013 en bref

Le groupe TF1 est devenu le premier⁽¹⁾ groupe audiovisuel français en 2013 dans un contexte de concurrence accrue sur le marché de la télévision en clair.

Un groupe audiovisuel leader

L'audience cumulée des quatre chaînes en clair du groupe TF1 a progressé de 2 % par rapport à l'année 2012 à 28,9 % sur les individus de 4 ans et plus et de 1 % à 32,6 % sur les femmes de moins de 50 ans responsables des achats.

La chaîne TF1 accentue son leadership avec une audience en progression sur les 4 ans et plus à 22,8 % (+ 0,1 point par rapport à 2012). TMC confirme son statut de cinquième chaîne nationale et la dynamique des audiences de NT1 se poursuit. Enfin, HD1, quatrième chaîne gratuite du groupe TF1, est leader des six nouvelles chaînes HD lancées en France en décembre 2012 sur la TNT.

Le groupe TF1 récolte par ailleurs les fruits de sa stratégie digitale via une offre multi-écrans de référence (Internet, mobile, tablette et TV connectée) et comptabilise vingt-six des trente émissions les plus commentées sur les réseaux sociaux (source : NPA Conseil).

En 2013, les services aux consommateurs ont dû faire face à une consommation atone et à des bases de comparaison défavorables, notamment dans le domaine de la vidéo.



Enfin, le partenariat avec Discovery Communications dans le domaine de la télévision payante s'est concrétisé, notamment chez Eurosport. En janvier 2014, TF1 et Discovery Communications ont signé un accord selon lequel Discovery devrait prochainement devenir actionnaire majoritaire d'Eurosport International.

(1) Médiamat de Médiamétrie – Audience consolidée au 31 décembre 2013 – Public : individus âgés de 4 ans et plus

Poursuite de l'adaptation du modèle économique

En 2013, le chiffre d'affaires du groupe TF1 atteint 2 470 millions d'euros, en baisse de 6 % par rapport à 2012. Cette baisse est principalement liée à un recul de 5 % du chiffre d'affaires publicitaire des quatre chaînes en clair, qui s'explique notamment par une forte pression sur les prix dans un marché très concurrentiel et dans un environnement économique dégradé.

Dans ce contexte, le groupe TF1 a intensifié ses efforts d'adaptation en accélérant l'exécution de la phase II de son programme d'optimisation de coûts. Ainsi, à fin 2013, le groupe TF1 a réalisé 56 millions d'économies récurrentes sur les 85 millions d'euros prévus d'ici la fin 2014. Ces économies s'ajoutent aux 155 millions d'euros d'économies récurrentes déjà générées entre 2008 et 2011.

Par ailleurs, face à la conjoncture dégradée, le groupe TF1 a généré des économies complémentaires non récurrentes au cours de l'année 2013.

Au total, les charges opérationnelles du groupe TF1 sont en baisse de 115 millions d'euros grâce à la forte diminution, d'une part, du coût des programmes des quatre chaînes en clair – une économie de 57 millions d'euros – et, d'autre part, des autres charges opérationnelles, en recul de 58 millions d'euros.

Le résultat opérationnel atteint 223 millions d'euros. Après un premier trimestre difficile, les efforts d'adaptation ont permis au groupe TF1 d'améliorer sa rentabilité au cours des trois derniers trimestres de l'année 2013. Le résultat net part du Groupe s'élève à 137 millions d'euros, stable sur un an. Par ailleurs, le groupe TF1 dispose d'une situation financière très solide, avec une trésorerie de 188 millions d'euros à fin décembre 2013, contre 237 millions d'euros un an plus tôt.

En savoir plus
www.groupe-tf1.fr
@TF1 Corporate



Sagamore Stévenin dans la nouvelle série *Falco*



Innovations Antenne. En 2013, la chaîne TF1 a lancé plus de vingt nouveaux programmes dont la fiction française *Falco* (7,3 millions de téléspectateurs au lancement), la série américaine *Unforgettable* (jusqu'à 9 millions de téléspectateurs) et le programme court *Pep's* (jusqu'à 8,3 millions).

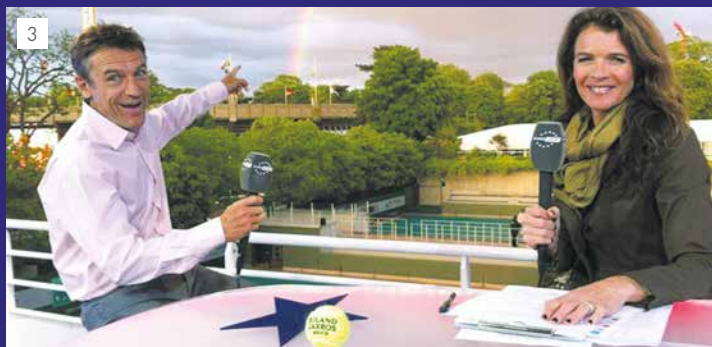


2



Digital. En 2013, TF1 a enrichi l'expérience des téléspectateurs en lançant son application digitale *Connect*. Celle-ci permet au téléspectateur d'interagir avec les programmes phares de TF1 (*The Voice*, *Danse avec les stars*) à l'aide d'un second écran et des réseaux sociaux. Le téléspectateur peut aussi approfondir certains sujets diffusés lors des éditions des journaux de 13 h et 20 h.

Partenariat TF1/Discovery. En 2013, Discovery Communications et TF1 ont lancé en partenariat les premières initiatives communes pour continuer à développer Eurosport à travers le monde : une joint-venture a été créée en matière de commercialisation des chaînes payantes ; un premier accord de programmation d'une émission d'Eurosport sur la chaîne de Discovery, *Velocity*, aux États-Unis a été signé. En janvier 2014, TF1 et Discovery Communications ont signé un accord selon lequel Discovery devrait prochainement devenir actionnaire majoritaire d'Eurosport International.



Achats responsables. La direction des achats du groupe TF1 a remporté le prix « Achats et Diversité » lors de l'édition 2013 des Trophées des Achats. Ce prix distingue l'entreprise qui a su le mieux intégrer la démarche de diversité à sa politique d'achats. Cet événement est organisé chaque année par la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF).

1. Humour et impertinence au rendez-vous avec *Pep's*
2. Prendre part à l'événement grâce à *Connect*
3. Eurosport : Mats Wilander et Annabel Croft à Roland-Garros 2013
4. Les lauréats du prix « Achats et Diversité »

TÉLÉCOMS

BOUYGUES TELECOM, À SERVICE DE LA VIE NUMÉRIQUE DE SES CLIENTS

Acteur majeur du marché français des communications électroniques, Bouygues Telecom a pour mission de faire profiter le plus grand nombre des progrès du numérique.



CHIFFRES CLÉS 2013

9 092

COLLABORATEURS

4 664 M€ (- 11 %)

CHIFFRE D'AFFAIRES

125 M€ (+ 2 %)

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT



Octobre 2013 :
Bouygues Telecom
lance la 4G au niveau
national et réalise
des démonstrations.
Ici, sur le parvis
de Paris La Défense.



Dans un contexte de concurrence accrue, Bouygues Telecom adapte sa stratégie aux évolutions du marché et démocratise l'accès à Internet, en mobilité et à la maison.



Bouygues Telecom démocratise l'accès à Internet, en mobilité et à la maison.

Acteur majeur du marché français depuis plus de dix-sept ans, inventeur du forfait Mobile, Bouygues Telecom n'a cessé d'innover pour faciliter la vie numérique de ses 13,1 millions de clients.

Stratégie **Créer de la valeur avec l'Internet mobile**

Le lancement national de la 4G le 1^{er} octobre 2013 pour quarante millions de personnes couvertes constitue une très bonne opportunité pour Bouygues Telecom de reprendre l'initiative sur le segment Mobile au service du client. Bouygues Telecom choisit de rendre la 4G accessible au plus grand nombre afin de développer les usages « data ».

Augmenter la part de marché du Haut Débit Fixe

Sur le marché du Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom lance la Box Internet de B&YOU, offre Fixe *double-play*⁽¹⁾ innovante, à un prix très accessible. Cette offre est complémentaire de l'offre Bbox Sensation, offre « packagée » donnant accès à des services enrichis.

De plus, grâce au partenariat avec Numericable, Bouygues Telecom couvre déjà entre 7 et 8 millions de foyers en Très Haut Débit Fixe et continue d'étendre son réseau grâce aux accords signés avec Orange et SFR.

Poursuivre la croissance du SimOnly-WebOnly

En 2013, B&YOU (b-and-you.fr) a largement participé à la croissance du segment du *SimOnly-WebOnly* (ou SoWo) à travers l'enrichissement progressif de ses offres.



Développer l'activité Entreprises

Sur le marché Entreprises (*BtoB*), Bouygues Telecom dispose d'un vrai potentiel de croissance.

Plus de deux cents grands comptes et PME bénéficient déjà des solutions globales de Bouygues Telecom Entreprises.

L'opérateur propose aussi des solutions à destination des marchés des objets communicants et du *cloud computing*⁽²⁾, marchés promis à une forte croissance dans les années à venir.

Offrir la meilleure couverture grâce au partage de réseaux

Bouygues Telecom et SFR ont conclu un accord stratégique de partage d'une partie de leurs réseaux Mobile en dehors des zones les plus denses du territoire.

Grâce à cet accord, Bouygues Telecom offrira une meilleure qualité de service à ses clients et améliorera sa compétitivité.

Forces et atouts

- **Un parc de 11,1 millions de clients Mobile et de 2 millions de clients Haut Débit Fixe** qui font confiance à Bouygues Telecom.
- **Un accès à un large spectre de fréquences** avec 28 % du spectre français.
- **Des réseaux Mobile et Fixe performants** avec 15 000 sites assurant une couverture Mobile en propre de 99 % de la population en 2G, 96 % en 3G+ et 63 % en 4G.
- **Des offres innovantes**, dans le Mobile comme sur le Fixe (4G, Box Internet par B&YOU, etc.).
- **Un service client de qualité** au sein des Clubs Bouygues Telecom, et grâce aux centres d'appels et au site Internet.

(1) téléphonie fixe et Internet

(2) « informatique en nuage », c'est-à-dire données et ressources informatiques hébergées sur des serveurs distants et accessibles via un réseau tel qu'Internet

CHIFFRE D'AFFAIRES

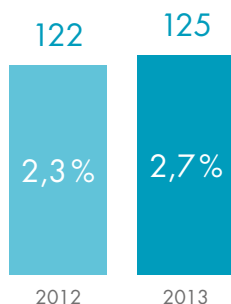
en millions d'euros



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

Marge opérationnelle courante (en %)



Faits marquants 2013

JUILLET : début des négociations avec SFR pour mutualiser une partie du réseau Mobile.

AOÛT : l'étalement de paiement permet aux clients d'acheter différemment leur terminal.

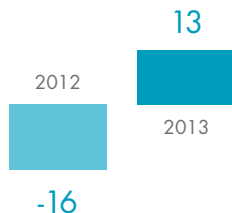
OCTOBRE : ouverture du plus grand réseau 4G de France.

NOVEMBRE : commercialisation de la Box Internet par B&YOU.

DÉCEMBRE : intégration de la 4G dans les forfaits B&YOU à 19,99 et 24,99 euros par mois.

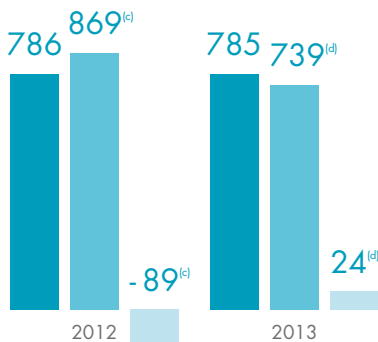
RÉSULTAT NET^(a)

en millions d'euros



GÉNÉRATION DE CASH-FLOW

en millions d'euros



- Capacité d'autofinancement
- Investissements d'exploitation nets
- Cash-flow libre^(b)

Réduire l'empreinte environnementale de l'activité

Évolution de la consommation d'électricité (bureaux, sites télécoms, data centres). Période du 1^{er} octobre 2012 au 30 septembre 2013



-18 %
de réduction en un an

Ceci représente un total de 92 GWh. Cette baisse est principalement due au remplacement des équipements télécoms 2G par des équipements plus performants, accueillant plusieurs technologies et moins énergivores.

(a) part du Groupe (b) avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR) (c) hors achat et capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 696 millions d'euros et cessions exceptionnelles d'actifs pour 207 millions d'euros (d) hors capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 13 millions d'euros

Collecter les mobiles usagés

Nombre de mobiles usagés collectés en vue de leur recyclage auprès des clients « grand public » et « entreprises ». Période du 1^{er} octobre 2012 au 30 septembre 2013



172 810

Bouygues Telecom a mené des opérations d'abondement sur le prix de reprise d'un ancien mobile pour l'achat d'un nouveau. Le service Entreprises a, par ailleurs, proposé le rachat de flottes de mobiles à partir de novembre 2013.

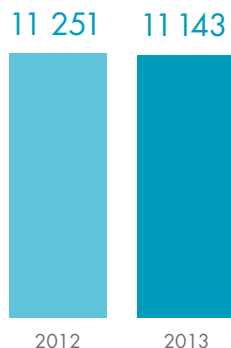
CLIENTS HAUT DÉBIT FIXE

en milliers, à fin décembre



CLIENTS MOBILE

en milliers, à fin décembre



L'exercice 2013 en bref

En 2013, Bouygues Telecom a poursuivi ses deux objectifs prioritaires :

- **le repositionnement de ses offres** pour retrouver différenciation et croissance ;
- **la poursuite du plan de transformation** engagé début 2012.

Repositionnement des offres au service du client

Fin 2013, Bouygues Telecom compte 11,1 millions de clients Mobile. Si le parc Prépayé a continué de décroître (- 590 000 clients), le parc Forfait a poursuivi sa croissance (+ 482 000 clients sur l'année). Cette progression est principalement liée aux forfaits B&YOU qui ont enregistré une croissance de 726 000 clients en 2013.

Pour le lancement national de la 4G, Bouygues Telecom a mis tout en œuvre pour la rendre accessible au plus grand nombre avec :

- **le plus grand réseau 4G de France**, couvrant plus de 40 millions de personnes en France ;
- **un nouveau mode d'acquisition des terminaux** permettant aux clients d'étaler le paiement de leur téléphone sur vingt-quatre mensualités ;
- **un large choix de terminaux compatibles 4G** ;
- **une gamme d'offres, avec et sans engagement**, incluant des enveloppes « data » allant jusqu'à 16 Go.

Bouygues Telecom a ainsi franchi le cap du million de clients actifs 4G⁽¹⁾, soit près de 10 % de son parc Mobile fin 2013.

En parallèle, B&YOU a renforcé sa présence sur le marché SoWo (*SimOnly-WebOnly*). Grâce aux forfaits à 2,99 euros par mois pour les petits consommateurs et à 24,99 euros par mois pour les gros consommateurs « data » incluant la 4G, B&YOU compte 1,75 million de clients fin 2013.

(1) clients ayant une offre 4G et un terminal compatible 4G

Sur le marché du Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom démocratise l'internet fixe en commercialisant dès novembre la Box Internet par B&YOU. Grâce à cette offre *double-play* (Internet + téléphonie fixe), B&YOU s'adresse à une cible complémentaire à celle des offres Bbox. Cette stratégie a ainsi permis à Bouygues Telecom de dépasser les 2 millions de clients Haut Débit Fixe fin 2013, soit 167 000 clients acquis en un an.

Accélération de la transformation

Dans un contexte où la pression concurrentielle et le poids des offres vendues sans terminal subventionné se sont de nouveau accrus, Bouygues Telecom a réalisé un chiffre d'affaires 2013 de 4 664 millions d'euros, en baisse de 11 % par rapport à 2012.

Les mesures du plan de transformation initié début 2012 ont porté leurs fruits et ont produit des résultats supérieurs aux attentes avec 599 millions d'euros d'économies enregistrés sur l'activité Mobile depuis fin 2011. Les mesures mises en place permettent de quasiment stabiliser l'EBITDA par rapport à 2012, malgré un chiffre d'affaires en baisse.

Après prise en compte de charges non courantes pour 80 millions d'euros, le résultat opérationnel est de 45 millions d'euros et le résultat net part du Groupe de 13 millions d'euros.

Accord de partage avec SFR

Enfin, le 31 janvier 2014, Bouygues Telecom et SFR ont signé un accord de mutualisation d'une partie de leurs réseaux d'accès Mobile. Cet accord permettra d'offrir aux clients une meilleure couverture à l'extérieur comme à l'intérieur des bâtiments, ainsi qu'une meilleure qualité de service. Par ailleurs, Bouygues Telecom améliorera sa compétitivité et bénéficiera d'opportunités de partage de coûts.

En savoir plus

www.bouyguetelecom.fr
[@bouyguetelecom](https://twitter.com/bouyguetelecom)



La 4G, un tournant pour Bouygues Telecom





La 4G accessible à tous.

Bouygues Telecom déroule sa stratégie de démocratisation de la 4G et de développement des usages d'Internet en mobilité grâce à :

- une couverture étendue : la 4G disponible pour 40 millions de Français ;
- plus de 50 références de terminaux compatibles 4G ;
- une gamme de forfaits 4G incluant jusqu'à 16 Go de « data » ;
- l'inclusion de la 4G, sans surcoût, dans l'ensemble des forfaits commercialisés et dans les forfaits B&YOU à 19,99 et 24,99 euros par mois.

Box Internet. Début novembre 2013, B&YOU a repris l'initiative avec une offre Fixe 2P (Internet et téléphonie fixe) unique, sans coût caché et à un prix abordable (15,99 euros par mois). Sans engagement, elle est particulièrement adaptée aux besoins des consommateurs de contenus audiovisuels « délinéarisés », non éligibles au service TV ou recherchant une solution Haut Débit Fixe à bas prix.



Énergie. À Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), Bouygues Telecom participe au projet *IssyGrid*® auquel il fournit les équipements servant à piloter la consommation d'électricité des foyers. Il teste également, sur l'un de ses sites, sa capacité à réduire de manière temporaire sa consommation sur le réseau EDF (voir aussi pages 17 et 19).

Téléphones. Depuis avril 2013, Bouygues Telecom met à disposition une gamme de téléphones à sa marque pour permettre aux clients d'acquérir des terminaux de qualité aux meilleurs prix du marché. Pour accompagner le lancement de la 4G, Bouygues Telecom a lancé *Ulytm 4*, premier *smartphone* à sa marque, compatible 4G.




1. Campagne de publicité pour le lancement de la 4G
2. Box de l'offre 2P (*double-play*)
3. *IssyGrid*® : des outils pour piloter sa consommation électrique
4. *Ulytm 4*, commercialisé par Bouygues Telecom

POWER - GRID - TRANSPORT

ALSTOM : FAÇONNER L'AVENIR

Alstom est un des leaders mondiaux dans les infrastructures de production d'électricité, de gestion des réseaux électriques et de transport ferroviaire.



Haliade™ 150-6MW,
la plus grande éolienne
jamais installée en mer
(site de Belwind, Belgique)

Profil

Production d'électricité

Présent dans l'ensemble des technologies de production d'électricité (charbon, gaz, fioul, nucléaire, hydroélectricité, éolien, hydrolien, géothermie, biomasse, solaire thermique), Alstom dispose du portefeuille de technologies le plus complet du marché, avec une position de leader dans les centrales clés en main, l'hydroélectricité, les systèmes de contrôle de qualité de l'air et les services à la base installée. Le groupe Alstom est aussi pionnier en matière de technologie de capture et de stockage de carbone. Un quart des centrales électriques en exploitation dans le monde fonctionne grâce à des équipements Alstom.

Alstom optimise les investissements de ses clients en s'appuyant sur sa stratégie d'énergie propre (Clean Power, Clear Solutions™) :

- réduire le coût de l'électricité par la garantie d'installations compétitives ;
- diminuer l'empreinte environnementale de ces installations pour les rendre plus respectueuses de l'environnement ;
- renforcer la flexibilité et la fiabilité des installations fournies.

Alstom possède, en outre, une grande expérience dans la réhabilitation, la mise à niveau, la rénovation et la modernisation de centrales existantes.

Gestion des réseaux d'électricité

Alstom Grid, leader mondial des technologies destinées aux réseaux électriques, fournit des solutions intégrées et sur mesure aux opérateurs et aux industriels (sous-stations en courant alternatif et courant continu, de moyenne à ultra-haute tension). Ces solutions améliorent la stabilité et l'efficacité des réseaux électriques à travers le développement des réseaux intelligents (*smart grids*). Elles jouent aussi un rôle majeur dans la mise en place des super-réseaux (*supergrids*) qui relient pays et continents sur de longues distances en intégrant l'électricité produite à partir de sources renouvelables.

Transport ferroviaire

L'offre d'Alstom Transport répond à l'ensemble du marché des transports ferroviaires, depuis la très grande vitesse jusqu'aux transports urbains



Tramway Citadis, livré à Dubaï en décembre 2013

légers. Alstom fournit le matériel roulant, des infrastructures, des équipements de signalisation, des prestations de maintenance et des systèmes ferroviaires clés en main. Alstom Transport est leader mondial de la grande et très grande vitesse, et des transports ferroviaires urbains (métros, tramways, etc).

Résultats

Sur les neuf premiers mois de l'exercice 2013/14 (du 1^{er} avril au 31 décembre 2013), les prises de commandes d'Alstom se sont établies à 15,1 milliards d'euros, en recul de 12 % par rapport aux neuf premiers mois de l'exercice 2012/13.

L'activité commerciale a été particulièrement dynamique dans les Secteurs Renewable Power et Transport, tandis qu'elle a été faible pour Thermal Power, malgré une forte performance des services. Les commandes de Grid ont été affectées par des conditions de marché difficiles et l'absence de grands projets.

Le chiffre d'affaires du groupe Alstom a atteint 14,5 milliards d'euros, en croissance organique de 3 % par rapport aux neuf premiers mois de 2012/13. L'évolution des taux de change a eu un impact négatif de 4 % sur le chiffre d'affaires de la période.

Un plan d'action global

Le contexte économique reste marqué par une croissance ralentie. Pour améliorer sa compétitivité et ajuster sa base de coûts, Alstom renforce et accélère son plan de performance « d2e » (*dedicated to excellence*) qui vise à réaliser des économies de coûts annuelles qui

devraient progressivement atteindre 1,5 milliard d'euros à l'horizon d'avril 2016, par rapport à la base de coûts 2012/13.

Par ailleurs, afin d'accroître la flexibilité financière et de renforcer la mobilité stratégique, tant pour le groupe que pour Alstom Transport, Alstom étudie la vente d'une participation minoritaire dans Alstom Transport, soit sous la forme d'une introduction en Bourse, soit à des partenaires industriels ou investisseurs financiers. Alstom a aussi l'intention de céder certains actifs non stratégiques. Globalement, ce programme vise à rapporter entre 1 et 2 milliards d'euros d'ici à décembre 2014.

Faits marquants 2013

FÉVRIER 2013 : centrale à cycle combiné en Thaïlande (225 millions d'euros) • 36 tram-trains à Ottawa au Canada (400 millions d'euros).

MARS 2013 : liaison offshore à haute tension en courant continu en Allemagne (plus de 1 milliard d'euros).

AVRIL 2013 : une des plus importantes fermes éoliennes du monde au Brésil (450 millions d'euros).

JUILLET 2013 : métro de Riyad en Arabie saoudite (1,2 milliard d'euros).

OCTOBRE 2013 : série de contrats pour la maintenance et la rénovation de centrales électriques en Amérique du Nord (900 millions d'euros) • Alstom retenu pour un projet de 600 trains périurbains en Afrique du Sud (plus de 4 milliards d'euros).

BOUYGUES

GROUPE BOUYGUES

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

BOUYGUES CONSTRUCTION

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

BOUYGUES IMMOBILIER

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

COLAS

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

TF1

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

BOUYGUES TELECOM

Siège social
37-39 rue Boissière
F-75116 Paris
Tél. : +33 1 39 26 60 33
www.corporate.bouyguetelecom.fr
Twitter : @bouyguetelecom



L'abrégé interactif enrichi (diaporamas, vidéos, documentation)
est disponible sur les sites internet et intranet du groupe Bouygues,
puis sur tablettes numériques sous iOS et Android.