

기업개요 2016



BOUYGUES

- 02 부이그:
일상에서 추구하는 사람 중심의 진보

- 12 조직도 및 주요 지표

- 16 살고 싶은, 지속가능 도시를 위해
부이그 건설
부이그 부동산
콜라스

- 28 모든 시청자들에게 맞는 TV
및 디지털 콘텐츠 제공
TF1

- 34 고객에게 디지털 라이프 제공
부이그 텔레콤

- 40 고객이 선호하는 교통 솔루션 파트너
알스톰



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



Certifié PEFC
Ce produit est issu
de forêts gérées
durablement et de
sources contrôlées.
10-31-1174 pefc-france.org

2017년 3월 • 부이그 그룹 홍보부

디자인 - 제작: TERRE DE SIENNE • 크리에이티브 컨설팅: Dragon Rouge • 인쇄: PEFC™ 및 ISO 14001 인증 및 친환경 인쇄 Imprim'vert® 라벨을 보유한 PDI 인쇄소(발-두아즈 지방) • 번역: 고은경 • 지속가능한 관리가 이뤄지고 있는 숲의 목재를 사용하였으며 FSC® 인증을 받은 무염소표백(ECF) 친환경 용지 사용 • 꼭 필요한 수량만큼만 한정 인쇄하였으므로 본 문서를 버리지 말고 보관하시고, 버리실 때는 재활용해 주십시오. 2016년 부이그 연례보고서의 원본(사업부문 및 지속가능발전 사업, 재무보고서)은 2017년 3월 23일부터 www.bouygues.com 및 그룹 직원을 포털 사이트인 ByLink에서 조회하실 수 있습니다.

표지는 블로뉴-비양쿠르의 음악의 전당인 라 세느 뮤지컬 주변의 산책로
(© Patrick Messina/Dragon Rouge 건축사무소: Shigeru Ban - Jean de Gastines)

“부이그는 미래를 위한 준비가 되어 있습니다”

마르탱 부이그 회장



2016년 부이그 그룹은 부이그 텔레콤과 건설부문의 약진에 힘입어 **큰 발전을 이루었습니다. 부이그는 모든 목표치를 달성 또는 초과달성 하였습니다.**

부이그 그룹은 2015년 대비 0.6 포인트 상승한 3.5 %의 경상영업이익률을 기록하며 수익성 상승세를 이어갔습니다. 2016년 **건설부문**의 경상영업이익률은 0.3 포인트 상승하였으며, **TF1**은 편성 비용 절감 목표를 초과

달성 하였습니다^a. **부이그 텔레콤**의 경우 2016년 매출액은 6 % 증가, EBITDA율은 3 포인트 상승한 23 %를 기록하며 성장을 계속하였습니다. 2016년에 2013년 말 대비 40만 유로를 절감한다는 목표를 초과 달성하고 순투자 역시 기대를 충족하는 수준이었습니다.

부이그는 미래를 위한 준비가 되어 있습니다. 각 부문은 새로운 기회를 포착할 수 있도록 해당 시장의 변화에 맞게 전략과 조직을 개편하였습니다. 특히 건설부문은 지속가능건설 - 친환경지구, 에너지 생산 설비로 리모델링, 태양열 발전 도로, 유연한 협업형 업무공간 - 분야에서, 부이그 텔레콤은 농촌 지역을 위한 4G 공유기, 사물 인터넷 등의 분야에서, 그리고 TF1의 경우 프로그램에 가상현실을 도입하는 분야에서 고객들의 새로운 사용 양상에 부응하기 위한 혁신적인 솔루션으로 상품 및 서비스 포트폴리오를 확장했습니다. 조직 측면에서는 유연성과 효율성 문화를 강화하고 심도 깊은 디지털 변화 전략을 추진하고 있습니다. 부채액이 2016년 12월 말 기준 19억 유로로 2015년 12월 말 대비 6억 9500만 유로 감소한 **부이그 그룹은 향후 발전을 위한 여력이 있는 재무구조를 갖추고 있습니다.**

2017년에도 부이그 그룹은 전부문에 걸쳐 수익성이 지속적으로 향상될 것으로 보입니다. 건설부문의 경상영업이익률은 상승을 계속할 것이며, TF1 역시 2019년 영업이익률 두 자릿수 달성을 목표로 수익성 성장을 보일 것입니다. 한편 부이그 텔레콤은 2017년 EBITDA율 25 % 달성 목표를 재천명하는 동시에, 3년 안에 잉여현금흐름^b 3억 유로 달성이라는 새로운 목표를 수립하였습니다.

언제나 업무에 열과 성을 다해 주신 직원 여러분의 애사심, 그리고 고객 및 주주 여러분의 신뢰에 감사드립니다.

2017년 2월 23일

2016년 주요 지표

매출액

317.68억 유로

경상영업이익

9.47억 유로

그룹 지분순이익

7.32억 유로

순부채

18.66억 유로

(a) 비경상 비용 및 스포츠 행사 제외
(b) 잉여현금흐름 = 영업 활동으로 인한 현금흐름에서 순금융비용, 세금, 순영업투자를 감소한 금액. 잉여현금흐름은 운전자금 소요 변동분을 제외하고 계산한다.

부이그:
일상에서 추구하는
사람 중심의 진보





홍콩과 주하이, 마카오를 잇게 될 해상 교량
고속도로가 완공되면 세 도시간 소통의
진전을 가져올 것이다.



118,000 명의 임직원이 다양한 부문에서 일하고 있는 부이그는 사람들의 일상을 향상시킨다는 사명감으로 열과 성을 다하고 있다.

전세계 거의 90 개 국가에서 활발한 사업을 펼치고 있는 부이그 그룹은 핵심적인 니즈를 위한 솔루션들을 공동 구축하고 있다. 각 사업부문의 혁신 노력을 공유하고 있으며, 직원들이 진보에 참여할 수 있도록 하고 있다.

21세기의 주요 과제 중에서도 기업들은 다음 상중의 도전에 직면해 있다:

- **환경적 도전:** 기후변화, 생물다양성 훼손 및 자원 고갈
- **인구 측면의 도전:** 날로 가속화되는 도시화와 이로 인한 주택, 교통, 통신 소요
- **기술적 도전:** 도구, 방법, 사용 양상의 디지털 전환.

도전 정신을 가지고 탁월성을 추구하는 직원들과 다각화된 사업분야(건설, 미디어, 통신)에 힘입어, 부이그 그룹은 주택, 교통, 정보, 통신 등 사회의 진보를 이끄는 핵심 분야의 수요에 부응하는 상품과 서비스를 제공하고 있다.

부이그 그룹의 건설부문은 지속가능 인프라와 건물 부문의 니즈에 부응하는 사업을 펼치고 있다. 통신 부문은 모든 이들이 기술의 혜택을 누릴 수 있도록 노력하고 있으며, 사회 변화의 주체이자 관찰자인 미디어 부문은 모든 플랫폼에서 접근 가능한 정보와 오락을 제공하고 있다. 부이그의 모든 사업부문은 보다 지속가능하고 살고 싶은 도시를 만드는 것을 목표로 한다.

살고 싶은, 지속가능 도시

전세계 어디서나 도시인들은 환경 보호가 끊임없이 개선되고 자원 소비가 적은 도시에서 쾌적한 삶을 누리고 싶어 한다. 부이그는 도시의 경제성과 서비스를 향상시키고 불편을 제거하기 위한 혁신적인 솔루션을 제공한다.

2016년 11월 마라케시(모로코)에서 개최된 제22차 유엔기후변화협약 당사국총회(COP22)는 부이그 그룹이 살고 싶은 지속가능 도시를 만들기 위한 솔루션을 국제사회에 소개하는 또 하나의 기회였다.

2016년 부이그 그룹은 특히 기업의 사회적 책임 지수인 STOXX 글로벌 기후변화리더 지수를 대표하는 국제기구 CDP의 기후 A 리스트에 등재됨으로써, 기후변화 방지를 위해 노력하는 CSR(기업의 사회적 책임) 부문의 활동 성과를 인정받았다.



리모델링: 부이그 건설의 상징적인 본사 건물인 챌린저는 2014년부터 에너지 생산 건물로 가동되고 있다.

주택 개선을 위한 리모델링

유럽의 경우 유럽연합이 설정한 2050년까지의 에너지 절감 목표치에 부응하고 에너지 취약층의 문제를 해소하기 위해서는 거의 1억 9000만 채의 주택의 열효율 리모델링이 필요하다. 이에 따라 부이그 그룹은 필요한 경우 건축물의 특성을 보존하면서 <전력 저소비 건물>이나 <에너지 생산 건물>로 리모델링 하는 것을 목표로, 주민이 계속 생활하는 가운데 공사를 진행하는 노하우를 지자체에 제공하고 있다.

낭비를 줄이기 위한 선진 건축

자원 고갈 현상까지 보이는 오늘날, 부이그는 **환경적으로 책임있고 재활용이 용이한 소재**(목재, 바이오 소성 소재, <저탄소> 콘크리트)를 기반으로 한 건축기술을 개발하고 있다. 따라서 부이그 그룹은 건물 수명주기 전반에 걸쳐서 **순환경제**^a를 고려할 수 있도록 보장하는 새로운 라벨 BBCA(저탄소건물)를 적극 옹호한다.

(p. 6에 계속) →

(a) 자연환경에서 추출한 일차 자원(물, 에너지원, 원자재)의 소비 및 낭비를 제한하는 가운데 상품과 서비스를 생산하는 것을 목적으로 하는 경제개념



첼린저의 <비옥한 사무실>은 2016년 개장한 외부 회의실로서, 에너지를 자급하고 있다.

부이그 그룹의 강점



강력하고 독창적인 기업문화

- 118,000 명의 임직원이 **존중, 신뢰, 형평**의 3대 가치를 공유
- **자율성과 이니셔티브**를 장려하는 책임부여 인사관리
- **건설적인** 노사대화



고객을 위한 개방적이고 강력한 혁신 역량



1972년부터 국제화된 그룹

- 프랑스 **국내의 촘촘한 사업장 네트워크**와 강력한 **국제 진출**
- 대형 프로젝트를 위해 **국제적으로 팀을 동원**할 수 있는 역량



장기적으로 유망한 시장에 종합적인 상품과 서비스 제공

- 인프라와 건물 시공뿐 아니라 디지털 사용 측면에서도 매일의 삶을 향상시키기 위한 **다각화된 상품 및 서비스 제공**
- **자타가 공인하는 노하우, 복잡한 프로젝트**(지속가능건설, 도시계획, 미디어, 통신 등)에 대한 전문성



견조한 재무구조

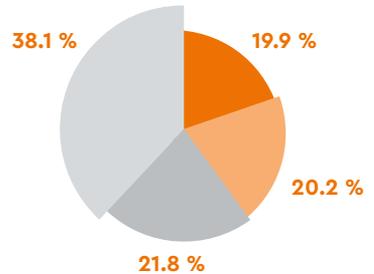
- **정기적으로** 잉여현금흐름 창출
- **매우 높은** 현금보유고
- **낮은** 부채율

안정적인 주주 구성

2016년 12월 31일 기준

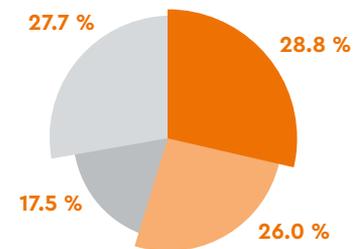
지분 비중

354,908,547 주



의결권 비중

488,430,028 개의 의결권



- SCDM^a
- 우리사주
- 기타 프랑스 주주
- 외국 주주

(a) SCDM은 마르탱 부이그 회장 및 올리비에 부이그 부회장이 지배적 지분을 지닌 기업이다.



주민의 행복 증진을 위한 새로운 도시 고안

부이그는 파트너들과 함께 주민들의 일상적 삶의 질 향상을 최우선 목표로 하는 지속가능지구 고안에 참여하고 있다. 이렇게 조성된 새로운 공간은 다음과 같은 요소들을 통해 도시 생활의 편의를 더욱 제공한다:

- 특히 실내 공기의 질을 감안한 **고환 고품질 건물**
- **친환경적인 개인 이동수단**(도보, 자전거, 전기자동차를 위한 장치) 및 **대중 교통**(트램웨이)
- **디지털 틀을 통해 관리하는 인프라.**

부이그는 지능형 전력망(스마트 그리드)을 통해 도시 지구의 자율성 제고에 일조하는 **에너지 생산 구조물**(에너지 생산 건물, 태양광 발전 도로)을 제안하고 있다. 프랑스 정부는 2015년 **지속가능도시 시범업체(DIVD)** 프로그램을 시작하였다. 이에 따라 부이그가 이끄는 두 개의 컨소시엄은 규제 진화를 위한 혁신기술 솔루션을 실험하는 것을 목표로 하는 첨단 도시계획(리옹 리빙 랩과 마르느-라-발레의 데카르트 21)을 실행하고 있다.

부이그는 또한 도시 및 인프라 사업에 있어 **생물다양성** 보존이나 도입에 각별한 주의를 기울인다. 현재 건설 중인 남-몽펠리에 간 우회선로와 툴롱의 풍-프레 친환경지구, 그리고 콜라스의 채석장은 이 분야의 새로운 기준으로 자리잡았다.

모두에게 유용한 서비스 창조

부이그 그룹은 주민들의 편의를 도모하기 위해 **사물 인터넷**을 활용해 도시 서비스를 중앙 제어할 수 있는 방안(공공 조명, 충전소 및 주차 공간의 전산 관리 등)을 지자체에 제안하고 있다.

콜라스가 개발하여 여러 시범 사업 현장에서 시험중인 태양광 발전 도로와 트램웨이는 해당 지역에서 곧바로 사용할 수 있는 **재생에너지**를 생산할 수 있다. 부이그 부동산은 모든 고객들에게 주택의 모든 편의시설을 원격조정할 수 있는 스마트홈 시스템을 제안한다(플렉숨).

진보를 위한 공동의 노력

디지털 혁명과 환경적 도전에 관련된 미래 사회의 니즈를 예측하기 위해, 부이그는 개방된 공유 혁신에 투자하고 있다.

생태계의 목소리에 귀 기울이기

혁신적인 상품 및 서비스를 창조하기 위해 부이그는 언제나 고객, 협력업체, 벤처기업, 학계, 과학연구계 등 외부 파트너의 전문성을 요청한다. 이러한 원칙에 입각하여 부이그 텔레콤은 직원들이 고객의 니즈와 제안을 경청할 수 있도록 고객 공동체인 **고객위원회**를 설립하여 운영하고 있다.

HQE® 인증 및 BBC-Effinergie® 라벨을 보유한 NF(프랑스 표준) 주택 개발 프로그램 퀘르 부아제(부이그 부동산)의 목재 파사드

한편 부이그 건설은 <집에서 노후를 잘 보내기>라는 주제하에 공동으로 여러 방법을 모색하고 있다. 이는 임대업체, 사회학자, 작업치료사, 개인 서비스 전문가, 직원들로 구성된 다분야 실무작업반을 통해 어르신들의 새로운 수요에 부응하는 주택을 당사자들과 함께 건설하는 것을 목표로 한다.

개방형 협업 혁신 증진

부이그는 파괴적 혁신을 제안하기 위해 벤처기업 네트워크와 협력하고 있으며, 각각의 사업부문마다 창업 인큐베이터 및 투자기금을 운영하고 있다. 이는 2008년에 시작한 정책으로, 부이그 개발이 그룹 전체를 아울러 동무문을 관장하고 있으며 이미 수십 개의 벤처 기업이 혜택을 입었다. 또한 책임 있는 도시개발 과제를 보다 잘 수행하기 위한 새로운 상품 및 서비스 개발에 박차를 가하기 위해, 순환경제와 지속가능도시에 대한 사내 작업반이 구성되었다.



디지털 변환의 관건은 함께 혁신하는 것이다.

디지털로 끊임없는 혁신 추구

부이그 그룹은 성과와 유연성 제고를 위해 상품, 서비스, 프로세스를 끊임 없이 재창조하며 디지털 혁명에 참여하고 있다.

2016년 부이그 그룹이 주관한 디지털 변화의 날에는 모든 사업부문과 20여 개의 벤처기업 및 협력사가 모여 선행 사례를 **공유**하고 공통적인 문제에 대해 **의견을 교환**하며 혁신적인 벤처기업을 **발견**하는 자리를 가졌다.

부이그의 건축부문은 디지털 다이나믹 3D 모델링 기술을 사용하여 건축물의 설계 및 시공 방식을 진화시키고 있다.

BIM (Building Information Modeling, 즉 디지털 모델링)이 건축부문에 전개되어 새로운 혁신의 길이 열렸는데, 사업 생애주기 전반에 걸친 업무 진행을 향상시키고 파트너들과의 계약 관계를 개선시키는 것을 목표로 한다. 2016년 부이그 건설은 협력업체망을 참여시키는 가운데 제품 데

이터 전문업체 datBIM과 파트너십을 체결함으로써, 건설부문의 BIM 전개에 있어 새 장을 열었다.

모두를 위한 진보

부이그 그룹의 직원들은 존중, 신뢰, 형평이라는 공동의 가치를 갖고 있으며, 매일의 업무에 의욕적으로 참여함으로써 공익을 위한 부이그 그룹의 성과 제고에 기여하고 있다.

업무 방식의 진화 도모

패적이고 효율적인 업무환경에서 유연하고 발빠르게 움직일 수 있도록, 부이그 그룹은 공동업무(coworking, 업무공간의 공유와 네트워크를 통한 협업에 기반한 조직)라는 새로운 형태의 **조직**과, 협업 방식, 협업 디지털 툴 등을 전개하고 있다.

현장 직원들의 업무 역시 진화하고 있다. 예를 들어 콜라스는 일부 현장작

책임구매

부이그 그룹의 자회사들은 특히 그룹의 현장에서 일할 경우 협력업체에게 인권, 작업장 안전 및 환경 준수에 있어 부이그와 동일한 수준을 요구한다. 협력업체는 현장에서 문제점이 발견될 경우 현장 책임자에게 이를 고지할 의무가 있다.

부이그가 작성한 협력업체용 기업의 사회적 책임 현장은 그룹이 협력업체 및 하도급업체 관련 기업, 사회, 환경 분야의 위험을 방지하기 위해 만전을 기할 의무를 명시하고 있다. 본 현장은 모든 구매 계약서에 부속서로 포함된다.



2016년 말 오르는 지방에서 기공 한 첫 태양광 발전 도로 와트웨이의 공사 현장

그룹 내의 윤리

부이그는 사업실행에 있어서 엄격한 원칙을 준수한다. 2006년부터 직원들에게 윤리강령과, 윤리강령을 보완하고 예시를 제시하기 위해 설립된 4대 준법 프로그램(경쟁법, 부패방지, 재무정보 및 증거거래, 이해상충)에 명시된 행동규정과 핵심가치들을 준수하도록 공식적으로 촉구하고 있다. 관리자들은 책임을 부여받고 이들 주제에 대한 교육에 참가한다.

2017년에는 통상금지 및 수출금지 관련 준법 프로그램이 새로이 마련될 것이다.

직원들의 시민권 보장

2016년 마르텡 부이그 회장은 직원들이 프랑스에서 정치직무를 수행할 수 있는 가능성을 강화하기 위한 조치를 마련하였다.

이 조처는 직원들이 선출직의 후보로 출마하거나 선출되어 직무를 수행함에 있어 불이익을 당하지 않도록 하기 위한 것이다. 또한 이해상충 발생 가능성을 방지하기 위한 조처도 포함되어 있다.

업의 난이도를 경감시키기 위해 외골격 장치를 개발하였다. 부이그 건설은 현장 직원들이 업데이트된 3D 도면을 직접 조회할 수 있도록 <BIM 부스> 설치를 시작하였다.

재능 있는 인재 유치

부이그 그룹은 직원 채용시이나 경력 관리시에 다양한 졸업장과 이력을 가진 인재들을 유치하고자 노력하고 있다.

부이그는 양성 균형이 회사에게 도움이 된다는 신념하에 주로 남성직원이 대부분인 건설부문에 보다 더 많은 여성인재들을 유치하는 것을 목표로 하고 있다. 프랑스에서 관리직 여성의 비중은 3년 사이 3 포인트 증가하였다.

부이그는 또한 국토개발에 참여하고 있는데, 대규모 공사가 있을 때마다 **고용시장에서 떨어진 이들**을 회사에 편입시키기 위한 프로그램을 실행하고 있다. 한편 TF1은 취약지역 출신의 청년과 성인들의 고용을 진작하기 위한 다양한 활동을 펼치고 있다.

또한 구조가 잘 잡힌 정책을 수립하여 장애를 가진 이들의 채용과 경력관리를 하고 있다.

함께 진보하기

부이그 그룹은 고용가능성을 제고하고 전문적 역량을 취득하기 위한 **교육** 프로그램을 직원들에게 제안하고 있다. 또한 학습 모듈을 디지털화 함으로써:

- 보다 더 광범위한 교육 콘텐츠에 접근할 수 있게 하고
- 각자의 업무상 제약사항에 맞는 교육 과정을 제안하고 있다.

그룹 내에서 실시되고 있는 교차 멘토링(코칭) 이니셔티브는 직원들이 전문가 네트워크의 도움으로 자기개발을 할 수 있게 하고 있다.

또한 여러 자회사의 공석이 공지되므로 부이그 그룹 내에서 다양한 경력 구축이 가능하다. 2016년 인트라넷에 공지된 평균 공석 수는 45% 증가하였다.

기업문화의 중심에 자리한 우리사주

SCDM과 함께 부이그 그룹의 최대 주주를 구성하고 있는 우리사주는 2016년 12월 31일 기준 20.2%의 지분을 보유하고 있다. 부이그는 파리 증권거래소 주가지수 CAC 40 구성 기업 중 우리사주 규모가 가장 큰 기업이다.

프랑스 국내외에서 부이그 그룹은 인센티브형 기업직원저축을 시행하고 있는데, 약 54,000 명의 직원이 참가하고 있다. 가장 최근인 2016년에도, 부이그 신뢰 8(Bouygues Confiance 8)이라는 이름의 증자 프로그램을 직원들에게 제공하였다.

업무의 탁월성 추구

상품과 서비스 품질의 지속적 개선을 보장하는 일차적 책임은 현장에 서 가장 가까운 부서의 직원들에게 있다. 이를 위해 직원들은 <Lean> 과 같은 공식적인 업무 탁월성 추구 방식에 참여한다. 이러한 문제점 해결 방식은 팀 내의 여러 시행착오에 기반한 것이다. 범부처 작업반과 사내 협업 네트워크는 그룹의 각 사업 부문의 상호보완적인 전문성에 기대어 프로젝트의 독창성과 품질을 향상시키고 있다.

공동체를 위한 참여

부이그 그룹의 모든 자회사들은 **지역공동체를 위한 연대 이니셔티브나 후원** 등 시민사회 활동에 참여한다. 예를 들어 프랑스 부이그 재단은 매년 학업에의 열정은 있으나 재정적 어려움을 겪고 있는 고등학생 60여 명에게 장학금을 지원하여 대학에 진학할 수 있도록 한다. 2005년 재단 창립 이래 약 700 명에 가까운 대학생들이 장학금과 함께 후원자(부이그 그룹 직원이나 선배 장학생)의 멘토링 혜택을 받았다.

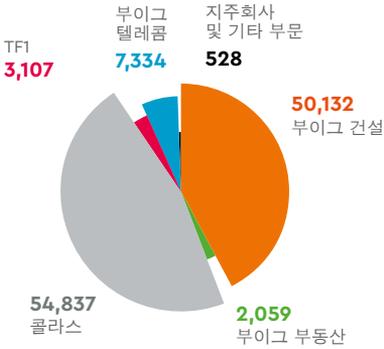
케플라비크 공항 시공현장의 콜라스 아일랜드 소속 헬가 문 홀루베스도티



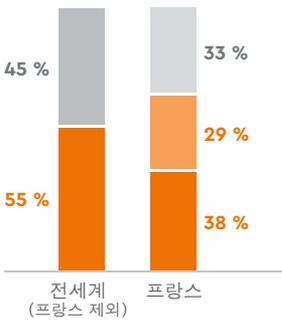
부이그 그룹의 직원

2016년 12월 31일 기준

부문별 그룹 직원수



직급



- 간부급, 관리직 및 기술직(사무직)
- 현장사원(생산직)
- 관리직
- 평사원, 기술직, 조장(중간 관리직)

그룹 직원수
118,000 명

직원들은 부이그 그룹의 가장 큰 자산이다(그룹 인사현장에서 발체).

채용
32,400 명

목표: 미래를 이끌어갈 재능 있는 인재 발굴, 혁신 개발

지역별 그룹 직원수



(*) 프랑스 제외

건강 및 안전: 최우선 순위

부이그 그룹의 건설부문은 하도급업체 및 용역업체 직원을 포함한 전직원을 대상으로, 안전을 강화하고 업무의 육체적 난이도를 하향조정하며 각종 중독 방지 정책을 강력하게 펼치고 있다. 또한 교통사고 위험이나 심리사회적 문제 예방에도 힘쓰고 있다.

부이그 그룹 직원의 산재사고 빈도^a

범위: 전세계



(a) 업무중단을 동반한 산재사고 수 x 1,000,000 / 근무시수

2016년 주요 사항



1



2



3



4



5

314 m

부이그 건설이 건설하여 8월에 문을 연 마하나콘 빌딩은 태국 최고층 건물이다. 건축가 올레 쉬렌이 디자인한 건물의 외관은 픽셀 리본으로 둘러싸인 고층건물이 허공으로 사라지는 듯 한 인상을 준다.

2,880 개의 태양광전지판

10월 오르느(프랑스)에서 세골렌 루아얄 환경에너지해양부 장관의 임회하에 개통한 콜라스의 발명품 태양광 발전 도로 와트웨이 도로 1 km 구간은 2,880 개의 태양광전지판을 통해 연간 280 MWh의 전기를 생산할 것이다.

160,000 m²

부이그 부동산은 약 160,000 m²의 부지에 신축 주택과 사무실이 들어설 집중개발지역인 에두알 안마스-제네바 친환경지구(프랑스) 조성을 담당하게 되었다. 첫 구간 인도는 2019년으로 예정되어 있다.

20 년

1996년 창사 이래 부이그 텔레콤은 고객(2016년 기준 1610만 명)의 디지털 라이프 향상을 위해 끊임없는 혁신을 거듭하고 있다

1930만 명

TF1은 1930만 명이 시청한 유로 2016 축구 준결승전 경기(프랑스-독일) 방영으로 2016년 최고 시청률을 기록하였다.

기업의 책임 기후

2016년 10월, 부이그는 기후를 위한 활동을 인정받아 CDP의 기후 A 리스트에 등재되었다.

1. 마하나콘 빌딩. 2. 부이그 부동산이 디본-레-벵(앵 지방)에서 실시하고 있는 역세권 개발 사업.
3. 콜라스가 6월 방데 지방에서 착공한 최초의 태양광 발전 도로 와트웨이의 시공 현장. 4. 부이그 텔레콤의 광고 캠페인. 5. 유로 축구선수권대회 방송 준비를 마친 TF1의 컨설턴트 및 기자들.

부이그 그룹의 조직도 및 주요 지표

간략 조직도

2016년 12월 31일 기준



(a) 프랑스 정부에 대주한 지분 20% 포함

경영진

2016년 12월 31일 기준

본사

Martin Bouygues
회장

Olivier Bouygues
부회장

Philippe Marien
부회장

Olivier Roussat
부회장

Jean-François Guillemin
총무이사

5대 사업부문 최고경영자

Philippe Bonnave
부이그 건설 회장

François Bertière
부이그 부동산 회장

Hervé Le Bouc
콜라스 회장

Gilles Pélisson
TF1 회장

Olivier Roussat
부이그 텔레콤 회장

이사회

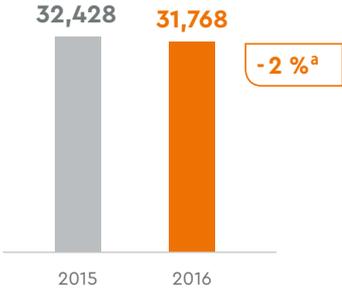
2016년 12월 31일 기준

Martin Bouygues 회장	Helman le Pas de Sécheval^a Veolia 그룹 총무이사
Olivier Bouygues 부회장	Colette Lewiner^a Capgemini 회장 자문
François Bertière 부이그 부동산 회장	Sandra Nombret 우리사주 대표
Cyril Bouygues SCDM Participations 상임대표	Rose-Marie Van Lerberghe^a BPI 그룹 선임 자문
Edward Bouygues SCDM 상임대표	Michèle Vilain 우리사주 대표
Francis Castagné 사원 대표	
Raphaëlle Deflesselle 사원 대표	
Clara Gaymard^a Raise 공동창립자	
Anne-Marie Idrac^a 툴루즈 블라낙 공항 감시위원장	
Patrick Kron Truffle Capital 회장	
Hervé Le Bouc 콜라스 회장	

(a) 이사회가 독립이사로 규정한 이사

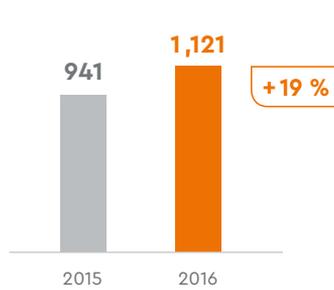
부이그 그룹 주요 지표 2016년 12월 31일 기준 (단위: 백만 유로)

매출액

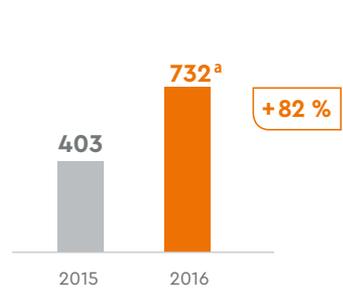


(a) 동일 범위와 환율 적용시에는 전년과 같은 수준

경상영업이익



그룹 지분 순이익



(a) 송신타 매각 및 고속도로 양허사인 아들락(A41)과 아틀랑드(A63)의 지분 매각으로 인한 순양도차익 2억 5100만 유로 포함

주당 순이익^a



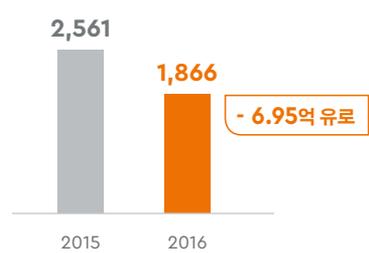
(a) 사업 부문의 그룹 지분

(b) 2017년 4월 27일 주주총회 상정 배당금. 2017년 5월 5일 배당금 지급

주당 배당금

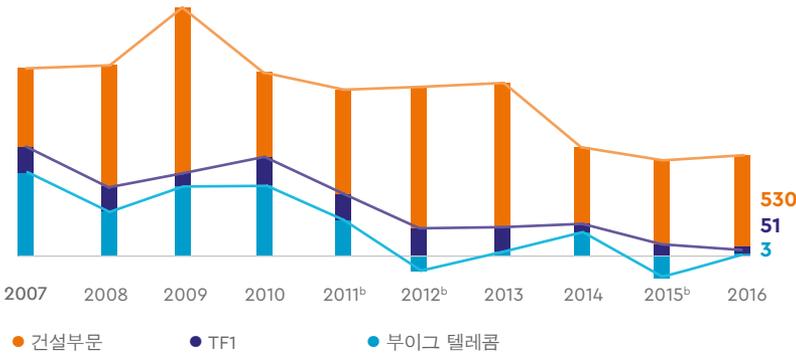


순부채



사업부문별 잉여현금흐름^a 변동

단위: 백만 유로



(a) 잉여현금흐름 = 영업 활동으로 인한 현금흐름에서 순금융비용, 해당년도 세금, 순영업투자를 감산한 금액. 잉여현금흐름은 운전자금 소요 변동분을 제외하고 계산한다.

(b) 주파수 구매 비용 제외

부이그 그룹은 다각화된 사업부문을 보유하고 있으므로, 2007-2014년의 기간 동안 경기 변동에도 불구하고 잉여현금흐름을 연평균 십억 유로의 규모로 일정하게 유지할 수 있었다. 2015년 최저점을 찍은 잉여현금흐름은 2016년 전부문에 걸쳐 일관된 전략을 펼친 결과 다시 증가하였다.

부이그 주식

2015년 말 이후 주가 추이

장 마감 후 주가(단위: 유로)



(a) 2015년 12월 31일 대비

배당금 및 수익률 추이

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
최종 장 마감 후 주가 (단위: 유로)	32.26	24.35	22.40	27.42	29.98	36.54	34.04
배당금 (단위: 유로, 주당)	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6	1.6 ^a
주당 수익률	4.8 %	5.7 %	7.7 %	6.7 %	5.2 %	4.6 %	5.2 %

(a) 2017년 4월 27일 주주총회 상정 배당금, 2017년 5월 5일 배당금 지급.

2017년 주요 일정

4월 27일 목요일

챌린저(생-캉탕-앙-이블린)에서
부이그 주주총회 개최

5월 17 수요일

2017년 1분기 실적 발표

8월 31일 목요일

2017년 상반기 실적 발표

11월 16일 목요일

2017년 첫 9개월 실적 발표



상세 정보
당사의 재무실적에 관한 모든 유용한 정보



스마트폰으로 이 코드를 스캔하십시오(해당
어플리케이션과 인터넷 연결이 필요합니다)

부이그 그룹의 간략 재무제표

연결 대차대조표

12월 31일 기준, 단위: 백만 유로

자산	2015	2016
유형 및 무형 고정자산	8,654	8,746
영업권 ^a	5,261	5,367
고정 금융자산 ^b	3,943	2,952
기타 고정 금융자산	352	367
고정자산	18,210	17,432
유동자산	11,784	12,535
현금 및 현금 등가물	3,785	4,749
금융상품 ^c	21	17
유동자산	15,590	17,301
매각 예정 자산 및 사업 ^d	35	121
자산 총계	33,835	34,854

자기 자본 및 부채	2015	2016
자기 자본(그룹 지분)	7,865	8,140
지배권 무보유 지분	1,428	1,280
자기 자본	9,293	9,420
장기 부채	5,305	6,180
장기 미지급 비용	2,160	2,199
기타 고정 금융부채	97	159
고정부채	7,562	8,538
유동 금융부채	831	265
유동부채	15,918	16,444
단기은행차입금 및 당좌잔고	196	168
금융상품 ^c	35	19
유동부채	16,980	16,896
매각 예정 사업 관련 부채		
자기 자본 및 부채 총계	33,835	34,854
순금융부채	2,561	1,866

- (a) 그룹 통합 기업의 영업권
 (b) 자본법 평가 포함(귀속 영업권 포함)
 (c) 금융부채의 정확한 가치 환산
 (d) 2015년: A28 고속도로 양허사 지분 매각 관련; 2016년: 기 발표한 통상 기지국 매각 관련
 (e) 2015년 부이그 건설의 A28 고속도로 양허사 지분 매각 등으로 인한 7천만 유로 포함. 2016년 부이그 건설 및 콜라스의 A41 고속도로 양허사 지분 매각으로 인한 1억 2900만 유로 포함.
 (f) 2015년 사업부문 관련 비경상이익 및 부이그 건설 합작 기업의 이익 재처리. 2016년 비경상 이익, 부이그 건설 및 콜라스의 A41 고속도로 양허사 지분 양도차익, 콜라스의 A63 고속도로 양허사 지분 양도차익 재처리
 (g) 2015년 부이그 텔레콤의 주파수 700 MHz 대역 인수 비용 4억 6700만 유로 포함
 (h) 2015년 유로스포트 인터내셔널 매각 수익 4억 9000만 유로 및 2016년 알스톰 주식공개매수 포함

연결 손익계산서

단위: 백만 유로

	2015	2016
매출액	32,428	31,768
경상영업이익	941	1,121
기타 영업이익 및 비용	(273)	(174)
영업이익	668	947
순금융비용	(275)	(222)
기타 금융이익 및 비용	6	41
법인세 비용	(118)	(249)
공동기업 및 합작기업 참여지분 손익배당 ^e	199	267
사업 부문 순이익	480	784
지배권 무보유 지분 순이익	(77)	(52)
연결 순이익 (그룹 지분)	403	732
예외적 요소를 제외한 그룹 지분 연결 순이익^f	489	632

연결 현금흐름표

단위: 백만 유로

	2015	2016
영업활동 관련 순현금흐름		
영업활동으로 인한 현금흐름	2,067	2,504
단기 지급 세금	(194)	(280)
영업활동으로 인한 운전자금 소요 변동	203	194
A - 영업활동 관련 순현금흐름	2,076	2,418
투자활동 관련 순현금흐름		
순영업투자 ^g	(1,890)	(1,638)
기타 투자활동 관련 현금흐름 ^h	1,194	933
B - 투자활동 관련 순현금흐름	(696)	(705)
재무활동 관련 순현금흐름		
연내 지불 배당금	(737)	(662)
기타 재무활동 관련 현금흐름	(1,106)	(31)
C - 재무활동 관련 순현금흐름	(1,843)	(693)
D - 환율 변동 사항	143	(29)
순 캐시 포지션의 변동 (A + B + C + D) + 비동화 현금흐름	(321)	992
기초의 순현금	3,910	3,589
기말의 순현금	3,589	4,581



Bouygues
Immobilier



살고 싶은 지속가능 도시

부이그의 건설부문은 인프라, 지속가능 건물, 이동 수단 면에서 날로 증가하는 수요에 부응하여 사업을 펼치고 있다. 건설부문은 자신이 몸담고 있는 세계의 목소리에 귀 기울이며 열정을 갖고 일하는 직원들의 창조력에 힘입어 사업에 박차를 가하고 있다.

2016년 주요 통합 지표

—
직원수

107,028 명

—
매출액

250억 유로

(- 4 %)

—
경상영업이익

8.79억 유로 (+ 6 %)



블로뉴-비양쿠르에 위치한 음악의 전당 라 세스 뮤지컬.
건축가 시게루 반과 장 드 가스틴이 설계하고 부이그 건설이
2017년 1월 인도한 이곳에서는 하루에 3 건까지의 공연이
동시에 개최될 수 있다.



건설부문이 전세계 거의 90 개국에 진출하여 활발한 사업을 펼치고 있는 부이그는 동부문 리더사 중 하나이다.

부이그 그룹은 **장기적 성장 잠재력이 있는 시장**에 포지셔닝한 기업이다. 전세계적으로 볼 때 인구증가와 도시화뿐 아니라 새로운 환경상의 제약조건으로 인해 건물, 인프라, 서비스 분야의 수요가 큰 폭으로 증가하고 있기 때문이다.

부이그 그룹은 혁신, 건설토목 부문이 추구하는 지속가능 건설과 고객 만족, 부동산 개발, 교통 인프라, 그리고 에너지 및 서비스를 기반으로 한 **지속가능한 수익성 있는 성장** 전략을 통해 이러한 과제에 부응하고 있다.

강점



전세계적으로 인정받는 전문성

- 복잡한 프로젝트(터널, 도심 교량, 고층 건물 등) 수행에 대한 **고도의 노하우와 기술력**
- **경험이 풍부한 열정적인** 직원들
- **지역에 뿌리를 내린 현지 자회사**를 통해 전세계 5 대륙에서 사업을 펼칠 수 있는 역량과 **특정 대형 프로젝트**에 일시적으로 필요한 팀을 파견할 수 있는 역량



부가가치가 높은 혁신적 상품과 서비스 제안

- 사용분석에서 설계, 건축, 사후관리 및 사용자 서비스, 그리고 철거에 이르기까지 건축분야의 가치사슬 전체를 아우르는 **종합적인 상품과 서비스 제안**
- **적극적인 연구 및 혁신 정책**을 통해 고객의 새로운 사용 양상 예측

- 환경적 도전과제에 부응하기 위한 주요 대형 사업과 솔루션들이 **이미 운용되고 있거나 프로젝트 진행중**이라는 점



강력한 적응력

- 경제 사이클을 관리할 수 있는 **역량**
- **민첩한 조직, 유연한** 자원 관리



다각화된 수주잔량

- 항상 높은 수준을 유지하고 있는 **프랑스 국내외의 수주잔량**



견조한 재무구조

- 높은 **현금보유고**
- 정기적으로 **잉여현금흐름** 창출





그랑드 살루프와 라 포세시옹을 연결하는 레유니옹 섬의 신해안도로 공사. 콜라스는 이 도로의 제방도로와 입체교차로를 시공한다.

2016년 주요사항

주요 계약 체결

- 힌클리 포인트 C EPR 원자로(영국)
- 포티에 드 모나코 확장 공사
- 칼레항 확장공사
- 노르 지방 및 파-드-칼레 지방에 초고속 디지털 네트워크 전개 및 운영
- M35 고속도로(헝가리) 한 구간 건설
- 알제 지하철 A선 및 C선 연장 구간
- 프랑스에 에두알 안마스-제네바 집중개발지구 및 디본-레-벵 역세권 지구(UrbanEra®) 조성
- 낭테르의 Green Office® 스프링을 이카드에 판매

시공중인 사업

- 볼로뉴-비양쿠르의 음악의 전당 라 세느 유지결
- 홍콩의 투엔문 - 첵랍콕 터널
- 마카오 시티 오브 드림스 복합단지 중심부에 자리한 모피어스 호텔
- 벨파스트(영국)의 바이오매스 공장
- 파리 법원
- 마르세이유의 L2 우회도로
- 님-몽펠리에 간 우회선로
- 프랑스 최대의 저탄소건물(BBCA) 인증 사무실 빌딩인 Green Office® 인조이

인도 완료 사업

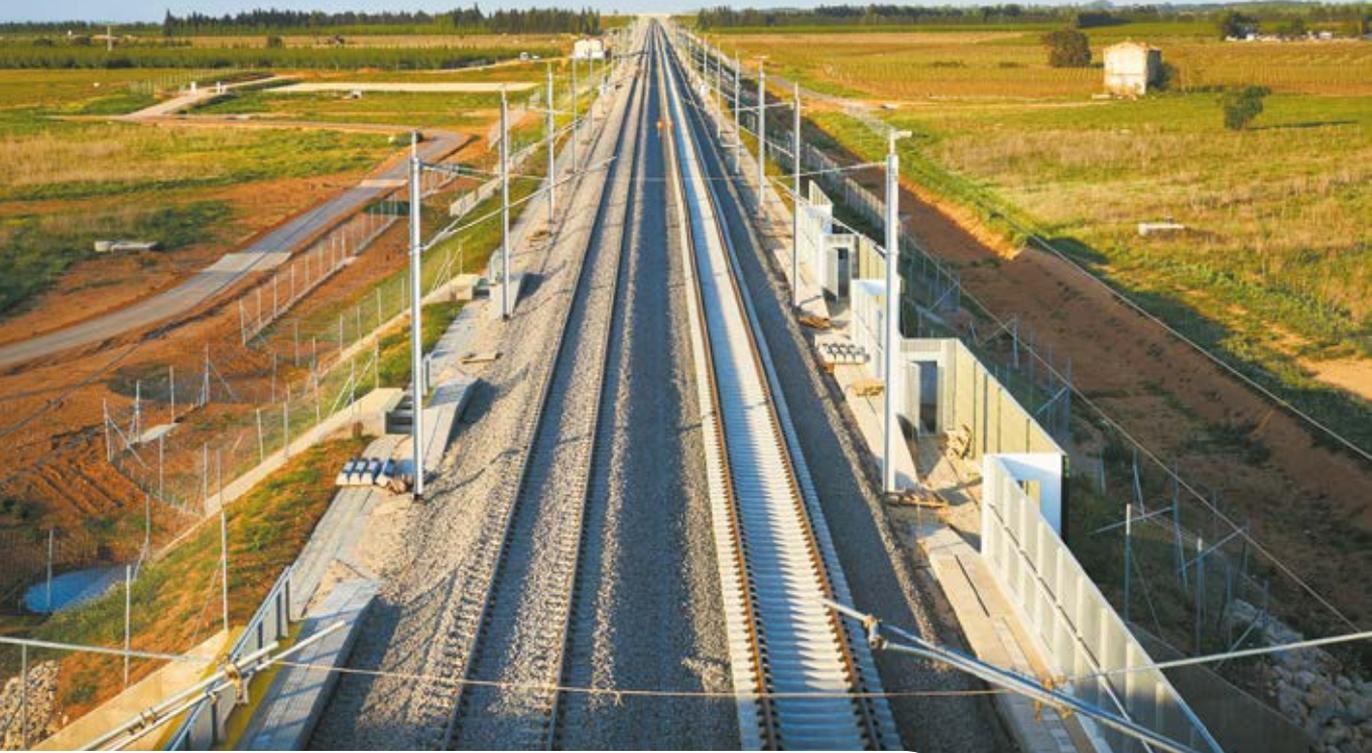
- 마하나콘 빌딩(태국)
- 파리의 러시아 정교 영성문화센터
- 낭테르의 그린 홈 개장
- 3 개소의 벅스트도어 신규 개장(이세-레-물리노, 라데팡스, 파리-리옹역)

혁신

- 프랑스 최초로 전국적으로 출시한 인터넷 연결 스마트 홈 상품인 플렉스홈
- 태양광 발전 도로 와트웨이 첫 시공
- <BIM 부스> 전개(p. 8 참조)

양허관리

- 고속도로 양허사인 아들락(A41)과 아틀랑드(A63)의 지분 매각



남-몽펠리에 간 우회선로 공사(CNM) 현장의 모습: 오보르의 궤도 공사

2016년 사업현황

장에 맞춘 조직 개편으로 새로운 기회를 포착할 수 있었다.

2016년 부이그 그룹의 건설부문은 뛰어난 영업실적을 보이면서 기대 하던 바대로 수익성 성장을 재개하였다. 적절한 전략적 선택과 해당 시

뛰어난 영업실적

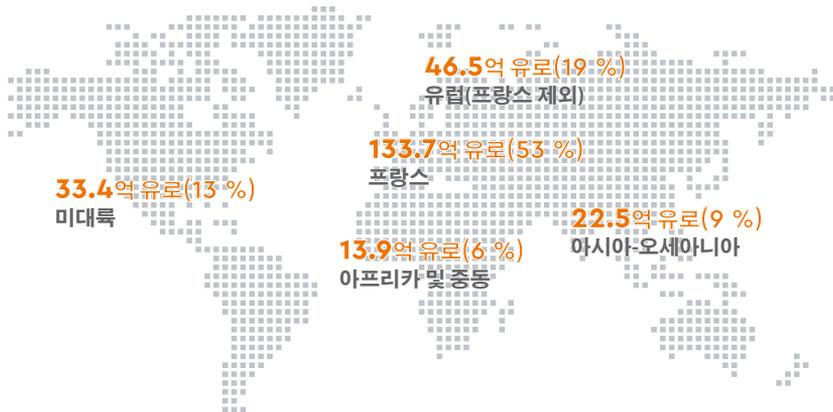
2016년 말 건설부문의 수주잔액은 1년 사이 4% 증가한 302억 유로로,

기록적인 수준에 도달하였다. 프랑스의 환경은 안정화되었으며, 국제 시장에서는 타겟화된 개발 전략을 지속적으로 추구하였다. 그 결과 부이그 건설과 콜라스의 수주의 58%가 국제 시장에서 이루어졌다. 부이그 건설은 뛰어난 수주실적을 보여, 전년 대비 6% 상승한 126억 유로를 기록하였다. 영국의 힌클리 포인트 C, 모나코의 간척사업, 프랑스의 여러 지방에서 FTTH(Fiber To The Home - 집안까지 광케이블이) 네트워크 설치, 칼레항 확장 공사, 파리 라데팡스 비즈니스 타운의 알토 빌딩 등 대형 사업을 수주하였다.

부이그 부동산의 주택 예약매물은 저금리와 피널법, 그리고 무이자 대출의 확장에 힘입어 19% 증가한 23억 유로에 달했다. 기업부동산 예약매물은 2015년 대비 2% 증가한

건설부문 지역별 매출액

250억 유로





르 아브르와 루앙 사이에 위치한 브르 톤교 보수 공사

4억 9500만 유로로, 녹색 부동산과 터키 프로젝트에 중점을 둔 전략의 성공을 반영하고 있다.

몇 년간 큰 폭의 하락세를 보여온 프랑스 도로 시장은 안정세로 접어들었다. 2016년 12월 말 기준 콜라스의 수주잔량은 71억 유로로 전년 대비 1% 증가하였는데, 중동의 지하철 노선 확장 사업, 영국 버밍엄의 트램웨이 네트워크, 헝가리의 우회 도로, 프랑스의 가스관 설치 등 대형 사업도 수주하였다.

기대에 부합하는 수익성 성장

2016년 건설부문의 매출액은 250억 유로로, 전년 대비 4%, 동일 범위와 환율 적용시 1% 하락하였다. 건설부문의 경상영업이익률은 2015년 대비 0.3 포인트 상승한 3.5%로, 2015년 대비 경상영업이익률 향상이

라는 2016년의 목표를 달성하였다. 경상영업이익은 7억 8100만 유로로 8400만 유로 증가하였다.

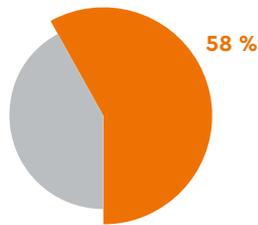
건설부문의 순이익은 7억 5400만 유로에 달했다. 이는 A41 및 A63 고속

도로 양허사 참여지분 양도차익을 포함한 수치이다.

건설부문의 현금 보유고는 2016년 말 43억 유로(배당금 선지급분 미계산치)의 높은 수준을 기록하였다.

부이그 건설 및 콜라스의 수주잔액

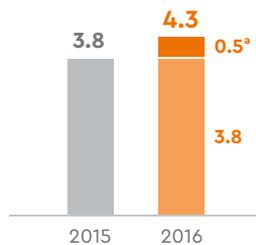
12월 말 기준



- 국제부문
- 프랑스 본토

건설부문의 현금 보유고

단위: 십억 유로, 12월 말 기준



(a) 2016년 배당금 선지급분(부이그 건설 2억 5000만 유로, 콜라스 1억 7800만 유로, 부이그 부동산 9000만 유로) 포함



설계 및 건설을 총괄하여 시공한
파리의 러시아 정교 영성문화센터



아시아의 부이그 건설 직원



지속가능, 책임, 참여 건설 부문의 리더사 부이그 건설은 혁신을 가장 큰 부가가치로 삼고, 직원과 고객을 위해 혁신을 공유하고 있다.

전세계 80 개국 이상에 진출하여 활발한 사업을 펼치고 있는 글로벌 기업 부이그 건설은 건물, 인프라, 산업 부문의 사업을 설계, 시공, 운영하고 있다.

건물

주택, 학교 및 대학, 병원, 호텔, 사무실 건물, 경기장, 공항 등.

인프라

교량 및 터널, 일반 도로 및 고속도로, 철도 및 항만 인프라, 트램웨이, 지하철, 교통 인프라, 스포츠 및 오락 시설, 항만지역, 공공 조영, 디지털 네트워크 등의 관리 및 운용.

산업

에너지망 인프라, 에너지 효율, 재생 에너지, 산업 설비, 전기 엔지니어링, 기계 엔지니어링, 열 엔지니어링, 산업설비의 사후관리 등.

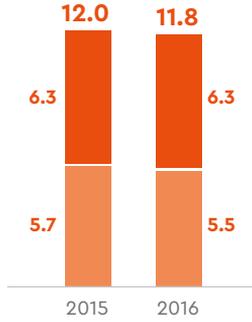
직원수 2016년 12월 31일 기준

50,132 명

상세 정보
 > www.bouygues-construction.com
 > 트위터: @Bouygues_C

매출액

단위: 십억 유로

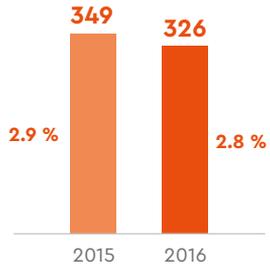


- 국제부문
- 프랑스

경상영업이익

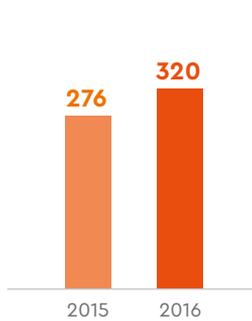
단위: 백만 유로

경상영업이익률(단위: %)



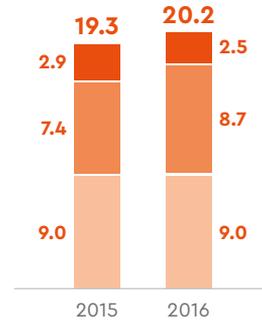
그룹 지분 순이익

단위: 백만 유로



수주잔액

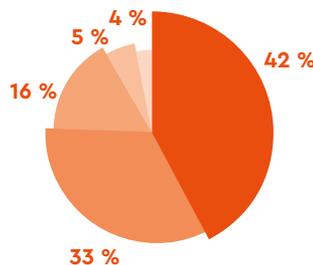
단위: 십억 유로, 12월 말 기준



- 5년 또는 그 이후에 실행할 사업 비중
- 2 ~ 5년 비중
- 1년 이내에 실행할 사업 비중

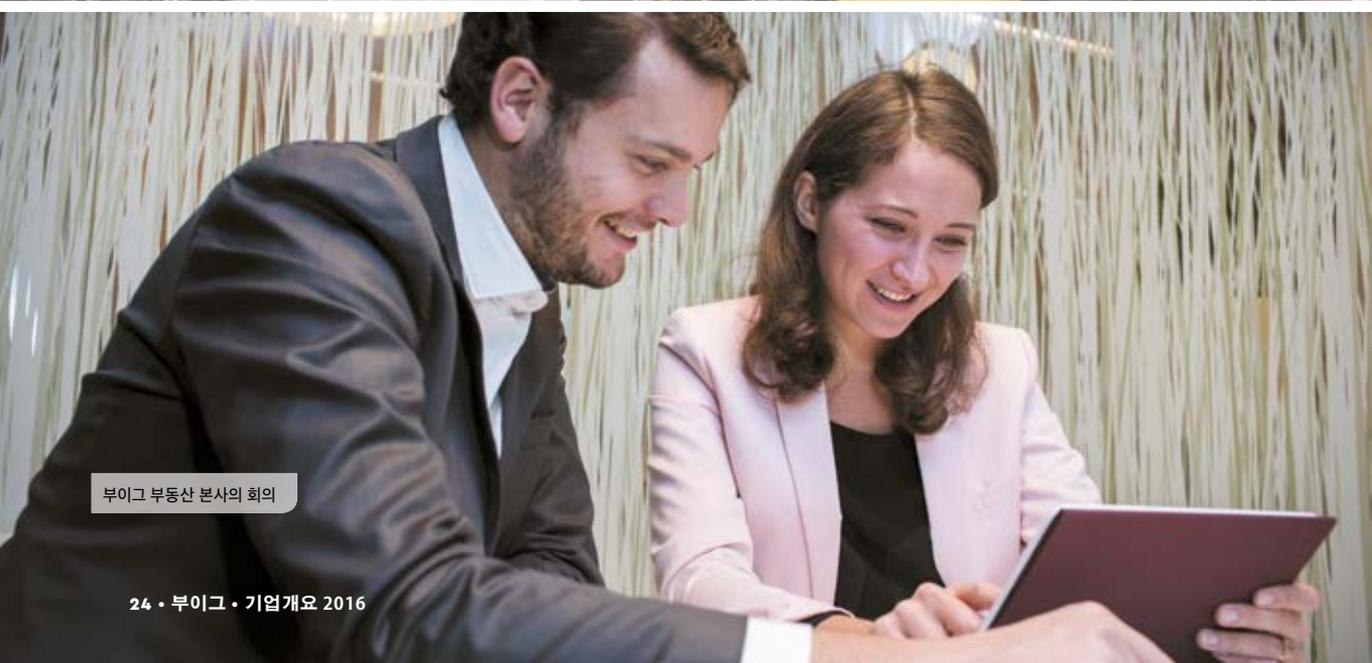
지역별 수주잔액

12월 말 기준



- 프랑스
- 유럽 (프랑스 제외)
- 아시아 및 중동
- 미대륙
- 아프리카

새로운 복합개발지구 <낭테르 퀘르
유니베르시테>(76,000 m²)는 교류와
공유를 촉진할 것이다.



부이그 부동산 본사의 회의



도시 개발-운영 사업자 부이그 부동산은 혁신과 지속가능 발전 분야에서 선구자적인 전략을 펼치고 있다.

부이그 부동산은 주택, 사무실 건물, 상가, 지속가능 지구를 개발, 조성한다. 부이그 부동산은 수년 전부터 부동산개발 사업을 실시함에 있어 저탄소 솔루션을 적극적으로 발전시키고 있다.

주택

고객의 새로운 사용 양상에 부응하여 변화와 개인화의 용이성을 높인 주택 상품 개발.

기업 부동산

턴키 방식의 건물, 녹색 리모델링 (Rehagreen®), 에너지 생산 건물 (Green Office®), 혁신 및 협업 공간(넥스트도어).

지구 조성

사회적 연계, 지역 생태계 통합 및 경제 개발에 기여하는 근접 서비스 제공 주상복합 지속가능 지구 (UrbanEra® 방식) 사업 개발.

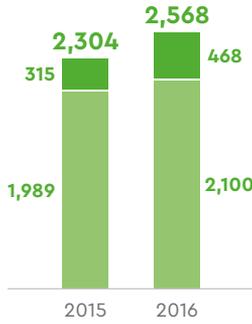
직원수 2016년 12월 31일 기준

2,059 명

상세 정보
 > www.bouygues-immobilier.com
 > 트위터: @Bouygues_Immo

매출액

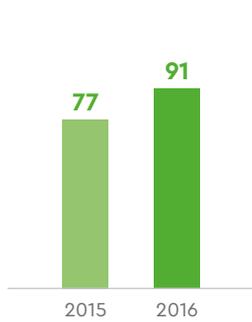
단위: 백만 유로



- 기업 부동산(사무실 및 상업용 부동산)
- 주택

그룹 지분 순이익

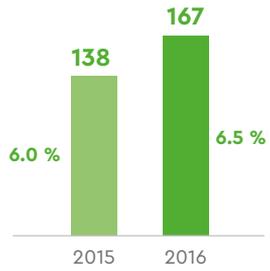
단위: 백만 유로



경상영업이익

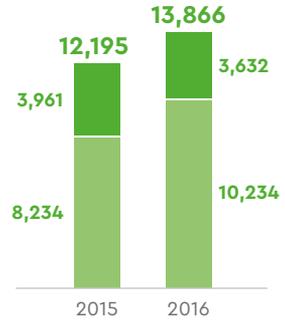
단위: 백만 유로

경상영업이익률(단위: %)



주택

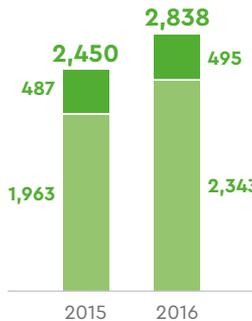
단위: 예약매물



- 복수 예약
- 개별 단위 예약

예약매물

단위: 백만 유로



- 기업 부동산(사무실 및 상업용 부동산)
- 주택

마르세이유의 L2 우회도로(9.7 km)는 도심의 자동차 주행을 감소시키면서도 도시의 여러 구역을 연결하는 역할을 한다.



A25 고속도로(노르 지방) 보수공사 현장의 직원들





콜라스는 교통 인프라 건설 및 사후 관리 부문의 리더사로서, 이동수단, 도시화, 환경 부문의 과제에 부응하는 사업을 펼치고 있다.

전세계 5 대륙 50 개국 이상에 진출하여 사업을 펼치고 있는 콜라스는 매년 9만 건의 공사를 시공한다. 또한 대부분의 자사 사업 부문 관련 자재 생산 및 재활용 사업도 하고 있다.

도로

도로, 고속도로, 공항 활주로, 항만 및 물류 플랫폼 건설 및 관리, 도시계획 및 레저 설비 조성, 전용 노선 대중교통(트램웨이, 버스), 토목 구조물, 건물; 건축자재(골재, 유제/접합제, 코팅재, 레미콘, 역청) 생산, 재활용 및 판매.

전문분야

철도(설계, 엔지니어링, 건설, 레일 갱환, 사후관리), 방수, 안전 - 도로 신호, 파이프라인.

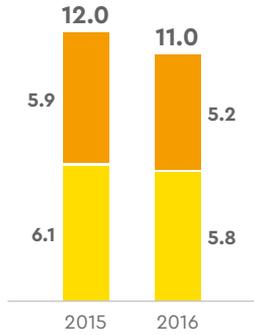
직원수 2016년 12월 31일 기준

54,837 명

상세 정보
 > www.colas.com
 > 트위터: @GroupeColas

매출액

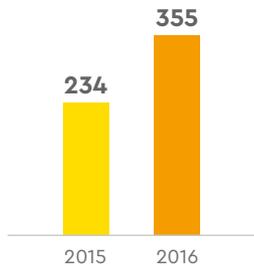
단위: 십억 유로



- 국제부문
- 프랑스

그룹 지분 순이익

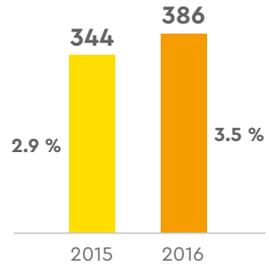
단위: 백만 유로



경상영업이익

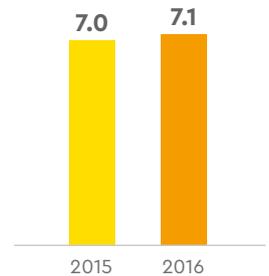
단위: 백만 유로

경상영업이익률(단위:%)

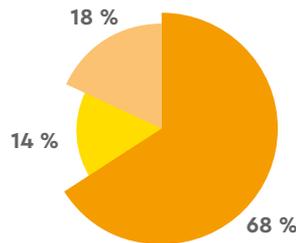


수주잔액

단위: 십억 유로, 12월 말 기준

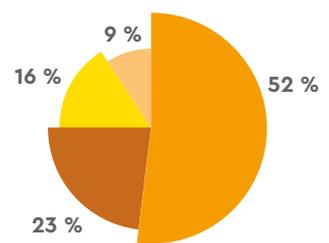


사업부문별 매출액



- 도로 건설
- 건설 자재 판매
- 전문 분야 사업

지역별 매출액



- 프랑스
- 북미
- 유럽(프랑스 제외)
- 기타 지역



모든 시청자들을 위한 TV 및 디지털 컨텐츠 제공

프랑스 최고의 미디어 그룹 TF1은 정보와 오락을 제공하는 것을 사명으로 한다. 모든 매체와 모바일 기기 (TV, 스마트폰 등)에서 접근 가능한 상호보완적이고 차별화된 채널들을 다양한 시청자들에게 제공한다.

2016년 주요 지표

— 직원수

3,107 명

— 매출액

20.63억 유로 (+ 3 %)

— 경상영업이익

1.29억 유로 (- 18 %)





2016년 텔레비전 최고 시청률 중 하나를 기록한 <복수의 여신은 푸른 눈을 가졌다(La vengeance aux yeux clairs)> 등의 픽션들은 시청자들에게 감동의 순간을 선사하였다.



QUOTIDIEN



TMC의 방송 <코티디엔>의
전두지휘를 맡은 안 바르테스

프로필 및 전략

프랑스 제일의 민영 텔레비전 그룹 TF1은 공중파* 5 개 채널 및 유료 채널을 통해 프로그램을 방송하고 있다. 모든 매체를 통해 콘텐츠를 제공하는 TF1은 디지털 기술을 활용하여 시청자들의 몰입도를 높이고 있다.

TF1은 자사 채널용, 그리고 프랑스와 유럽 시장 판매용 프로그램 제작과 오락(홍쇼핑, 소셜 게임, 콘서트 및 공연 기획 등) 사업을 수행한다.

TF1은 다음과 같은 3 대 핵심 분야를 중심으로 다채널, 다매체, 다직군 전략 전개를 가속화하고 있다:

- TF1 채널의 광고 가치를 진흥하기 위해, **시청률 선두를 달리는 대표적 프로그램들의 파워를 증진시킨다.**
- 무료 채널들의 정체성 및 타겟층의 상호보완성을 강화하고, 시너지 효과 및 이중 매체 방송(텔레비전과

인터넷)을 개발함으로써 **무료 채널 포트폴리오를 최적화한다.**

- 특히 디지털을 활용하여 **사업 다각화, 콘텐츠 강화, 신규 시청자 확보**를 꾀한다.

동시에 TF1은 조직의 경량화와 업무의 디지털화를 통해 민첩함을 제고하고 비용을 절감하고 있다.

(a) TF1, TMC, NT1, HD1, LCI (2016년 4월 5일부터 공중파 방송)

강점

독보적인 포지셔닝

- 프랑스에서 절대적 입지를 누리고 있는 채널 TF1을 포함한 **5 개의 공중파 채널**
- 다수의 시청자들을 아우르는 **높은 시청률**
- TV와 디지털을 결합할 수 있는 여러 방법을 통해, **최적의 명성을 누리는 강력한 브랜드들**
- 전플랫폼상에서 광고주들에게 **독보적인 노출** 기회 제공

유망한 파트너십

- **유럽미디어동맹(European Media Alliance)*** 회원사
- **뉴웬 스튜디오**를 통한 유럽의 방송사 및 제작사들과의 파트너십

강력한 혁신 역량

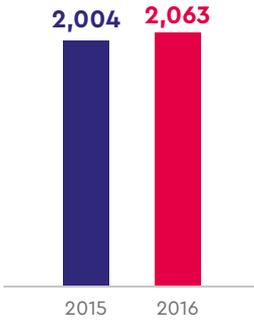
- 벤처 인큐베이션, 이스포츠, 웹 TV 등

견조한 재무구조

(a) ProSiebenSat.1의 주도로 결성된 유럽 선두 방송사들로 구성된 미디어 네트워크. 지리적인 영역을 넓히고 디지털 부문의 투자 기회를 증가시키는 것을 목표로 하고 있다.

매출액

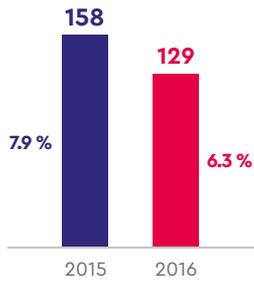
단위: 백만 유로



경상영업이익

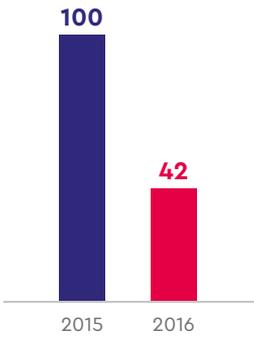
단위: 백만 유로

경상영업이익률(단위:%)



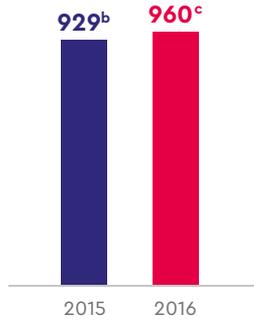
그룹 지분 순이익

단위: 백만 유로



공중파 채널^a의 프로그램 편성 비용

단위: 백만 유로

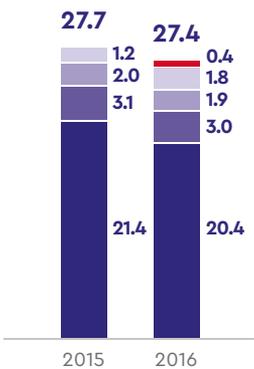


(a) 비경상 비용 및 스포츠 경기 제외
(b) TF1, TMC, NT1, HD1
(c) TF1, TMC, NT1, HD1, LCI

TF1 그룹의 시청률 점유율^a

단위: %

4 세 이상 개인



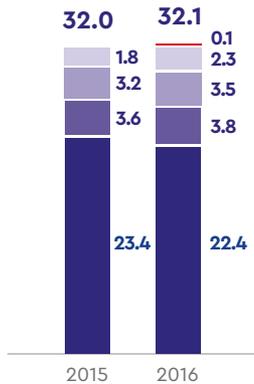
● TF1 ● TMC ● NT1 ● HD1 ● LCI

(a) 출처: 미디어메트릭 집계 연평균

TF1 그룹의 시청률 점유율^a

단위: %

구매를 책임지는 50 세 이하 여성



2016년 주요사항

- 질 펠리송, TF1 회장으로 임명
- TF1, 텔레비전 100대 최고 시청률^a 중 90 건 기록. 유로 2016 축구경기 방송(1930만 명^a이 준결승전 시청)
- 프랑스의 주요 시청각 상품 제작 및 유통사인 뉴웬의 지배 지분 인수
- LCI의 무료 지상파 디지털 방송 개시^b
- TF1과 제작사 사이의 협정으로 “의존적”이라 분류되는 제작에 투자 비용 증가

(a) 출처: 미디어메트릭의 미디어마트 2016
(b) 2016년 4월 5일부터 공중파 방송 개시



2016년 4월 5일부터 LCI는 지상파 디지털 26번 채널에서 무료 방송을 시작하였다.

2016년 집중 조명

부동의 리더사

2016년에도 TF1은 프랑스 민영 시청각 기업 중 리더사의 입지를 유지하였다. TF1의 시청률 점유율은 4 세 이상 개인 부문 27.4 %, 구매를 책임지는 50 세 이하 여성 부문 32.1 % 이상을 기록하였다.

4 세 이상 개인 부문 TF1의 시청률은 20.4 %로 부동의 1위를 유지하였으며, 프로그램 전부문에 걸쳐 2016년 100대 시청률 중 90 건을 기록하였다.

TF1 그룹의 지상파 디지털 방송 채널들(TMC, NT1, HD1, LCI)도 큰 폭의 성장세를 보였는데, 구매를 책임지는 50 세 이하 여성 부문 누적 시청률 9.7 %(+ 1.1 포인트^a)를 기록하였다.

한편 2016년 TF1의 디지털 플랫폼 MyTF1은 동영상 조회 13억^b 건을 기록하였다.

유럽에서 프랑스의 제작력을 강화한다는 목표하에 TF1은 2016년 1월 프랑스 시청각 상품(픽션, 일회성 프로그램, 애니메이션) 제작 및 유통 그룹 뉴웬 스튜디오의 지분 70 %를 인수하였다.

실적

2016년 TF1의 매출액은 전년 대비 3 % 성장한 20억 6300만 유로에 달했다. 2016년 1월 1일부터는 뉴웬 스튜디오가 그룹에 합류하였다. 텔레비전 광고 시장이 회복되지 않은 가운데 지상파 5 개 채널의 광고 매출액은 1 %의 경미한 하락세를 보였다.

경상영업이익은 유로 2016 축구선수 권대회 방영 비용으로 인해 2900만 유로 하락한 1억 2900만 유로를 기

록했다. 2015년 경상영업이익의 경우 유로스포르츠 프랑스의 분리로 인한 3400만 유로가 합산된 수치였다.

경상영업이익은 4500만 유로로, 변화 비용, LCI의 무료 방송 전환, 뉴웬 스튜디오 인수 및 프랑스 픽션에 대한 법규로 인한 영향 등의 비경상 비용 8400만 유로가 계산된 수치이다.

그룹 지분 순이익은 4200만 유로를 기록했다.

2016년 말 기준 순현금 1억 8700만 유로를 보유한 TF1은 디지털과 콘텐츠 부문의 발전을 지속적으로 추구할 수 있는 여력을 갖고 있다.

(a) LCI는 2016년 4월 5일부터 공중파 방송 시작
(b) 뉴스 콘텐츠, XTRA 콘텐츠, 생방송 세션 제외



상세 정보:
> www.groupe-tf1.fr
> 트위터: @GroupeTF1



뉴웬 스튜디오의 자회사 텔프랑스가 제작한 프
라임급 드라마 <칸디스 르누아르>

뉴웬 스튜디오

1,300 시간 이상

의 프로그램을 매년 제작

5,500 시간 이상

의 프로그램 카탈로그 보유

30 개 이상

의 제작사가 2016년 뉴웬 그룹
소속임

<베르사이유>, <브라코>, <인생은 아름다워
(Plus belle la vie)>, <칸디스 르누아르>, <피고인 입장(Faites entrer l'accusé)>
<건강 매거진(Le magazine de la santé)>
대표적 프로그램의 예



1



2



3



4

1. 2016년 TF1에서 방영한 드라마 <먼치> 및 TF1이 공동제작하여 2월 방영시 880만의 시청자가 시청한 영화 <레 뤼슈>의 주인공 이자벨 낭티. 2. TF1 그룹의 질 펠리송 회장과 함께한 벤처 기업 미뉴트버즈의 창립자 막심 바르비에와 로르 르페브르. 3. 2016년 정치 프로그램 중 최고의 시청률을 기록한 우파 및 중도파 대선후보 선발 예선의 첫 텔레비전 토론(시청률 점유율 26%). 4. 유니버섬사의 순위 분류 결과 TF1은 100 개 기업 중 39 위를 점함으로써, 동부문 기업 중 경영대 학생들이 가장 가고 싶어 하는 회사 중 하나로 뽑혔다. 5. 2016년 TF1의 저녁시간 축구 특별 방송. 6. 안-클레르 쿠드레를 보좌하여 TF1의 주말 뉴스 방송을 맡은 LCI 앵커 오드레 크레스포-마라.



5



6

고객에게 디지털 라이프를 제공하는 부이그 텔레콤

프랑스 전자통신 시장의 주요 기업 부이그 텔레콤은 다양한 사용 방법을 개발함으로써 더 많은 사람들이 최고의 디지털 혜택을 누리도록 하고자 한다.

2016년 주요 지표

직원수

7,334 명

매출액

47.61억 유로 (+ 6%)

EBITDA^a

9.16억 유로 (+ 22%)

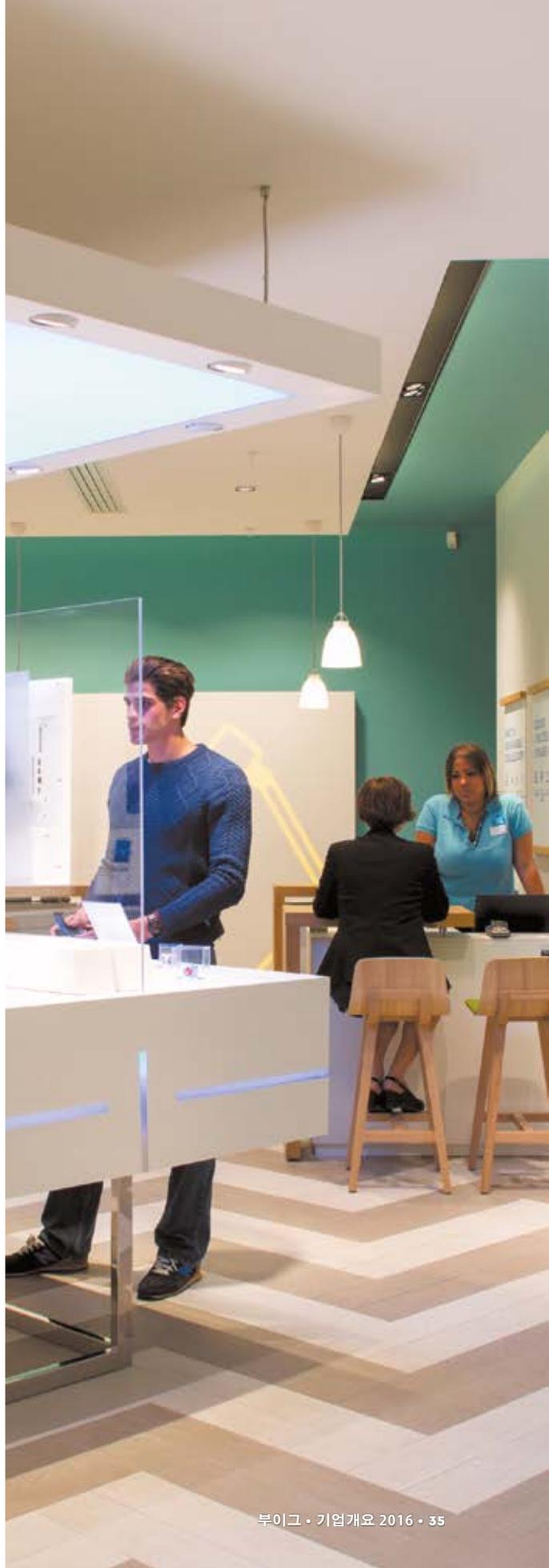
고객수

1610만 명

(a) 순무형자산상각배정액과 순준비금 및 감가상각배정액을 가산하고 미사용 준비금 및 감가상각금 재편입분을 감산한 경상영업이익



부이그 텔레콤은 고객들이 디지털의 혜택을 심분
누릴 수 있도록 돕는, 신뢰받는 통신 사업자로서
자리매김하고 있다.





프로필 및 전략

부이그 텔레콤은 더 많은 사람들이 보다 좋은 디지털 라이프를 누릴 수 있도록 하는 것을 목표로 사업을 펼치고 있다. 부이그 텔레콤은 자타가 공인하는 양질의 유무선 통신망과 매력적인 가격대의 통신상품을 고객들에게 제공한다. 2016년에는 창립 20 주년을 맞아 고객 충성도에 보답하기 위한 많은 혜택을 고객에게 제공하였다.

새로운 모바일 인터넷 사용을 위해 고객 지원

부이그 텔레콤은 장기적으로 시장에서의 차별성을 부각시키기 위해 지속적으로 4G 부문의 리더십을 강화하고 있다. 커버리지와 모바일 네트워크의 서비스 품질을 향상시키기 위해 지속적으로 새로운 기지국을 설치하고 있다. 2017년 1월 말 기준 11,047 개의 4G 기지국을 보

유한 부이그 텔레콤은 프랑스 인구의 85 %에게 4G 서비스를 제공하며, 2018년 말까지 4G 커버리지를 99 %로 끌어올리는 것을 목표로 하고 있다. 부이그 텔레콤은 광범위한 주파수 포트폴리오를 활용하여 고객들의 모바일 인터넷 사용 증가에 부응하고 있다.

부이그 텔레콤은 양질의 네트워크와 다양한 상품 라인업을 통해 모바일 인터넷 소비 잠재성이 높은 고객들을 유치할 뿐 아니라, 새로이 등장하는 사용양상도 적절히 지원하고 있다.

가정에서 입지 강화

부이그 텔레콤은 ADSL과 FTTH^(a)를 경쟁력 있는 가격으로 제공함으로써 유선통신 부문의 성장에 박차를 가하고 있다. 또한 획기적인 가격의 혜택을 더 많은 가정에 제공하고자, 자체 유선 통신망의 전개 속도를 가속화하고 있다.

2016년 6월 부이그 텔레콤은 창사 20 주년을 맞았다.

기업 고객부문 사업 및 사물 인터넷(IoT)^(b) 사업 개발

기업 시장은 부이그 텔레콤에게 커다란 성장 기회를 제공한다. 4G 서비스 개시 및 혁신적인 유선통신 상품 및 서비스 개발 이후 기업 고객 수가 크게 증가하고 있다. 부이그 텔레콤은 또한 저속 LoRa 기술에 기반한 네트워크를 전개함으로써 사물인터넷의 부상에 발맞추고자 한다. 부이그 텔레콤의 자회사 오브제니우스는 기업을 대상으로 한 사물 인터넷 상품을 판매하고 있다.

(a) Fiber To The Home - 집안까지 광케이블이
(b) 인터넷 네트워크를 통해 연결된 사물들 간의 정보 교환을 일컫는 말

강점



1600만 명 이상의 고객 베이스

- 모바일 고객 **1300만 명**
- 고속 및 초고속 유선 인터넷 고객 **310만 명**



자타 공인 고품질 서비스

- 뛰어난 유무선 통신망(통신 속도, 사용자 체험)
- 넓은 주파수 대역에 대한 접근성
- 고객의 목소리에 귀 기울이는 **유통 및 고객 서비스 네트워크**

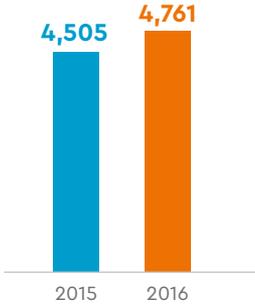


혁신적이고 매력적인 상품 및 서비스

- 경쟁력 있는 유무선 통신 요금제
- 고객의 디지털 라이프를 돕기 위한 **신기술의 대중화**(BBBox 마이애미, BBBox 4G 등)

매출액

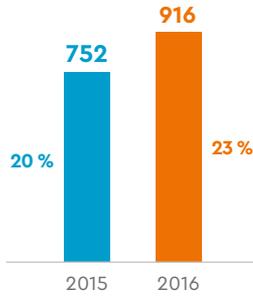
단위: 백만 유로



EBITDA^a

단위: 백만 유로

EBITDA율(단위: %)^b

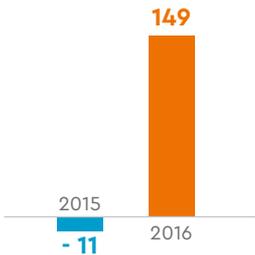


(a) 순무형자산상각배정액과 순준비금 및 감가상각배정액을 가산하고 미사용 준비금 및 감가상각금 재편입분을 감산한 경상영업이익

(b) 네트워크 매출액에 대한 EBITDA 비율

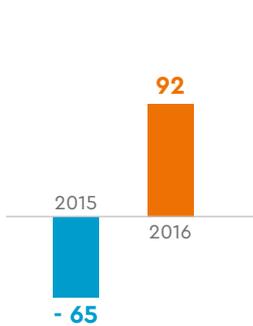
경상영업이익

단위: 백만 유로



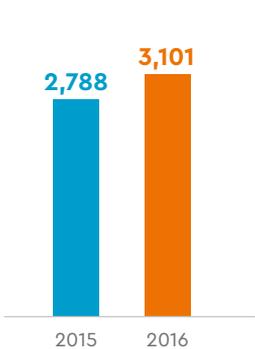
그룹 지분 순이익

단위: 백만 유로



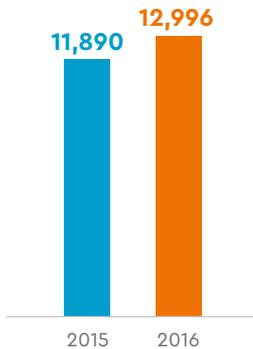
유선 고속인터넷 고객

단위: 천 명, 12월 말 기준



모바일 고객

단위: 천 명, 12월 말 기준



2016년 주요사항

- 사물 인터넷 전담 자회사 오브제니우스 창립
- 유선 통신 고객 300만 명 돌파
- 부이그 텔레콤, 1만 개소 이상의 활성 4G 기지국을 보유한 최초의 통신사업자로 등극
- FTTH^a 고객 10만 명 돌파
- 안드로이드 TV와 넷플릭스 등 다수의 서비스로 Bbox 마이애미의 서비스 강화
- 부이그 텔레콤, 통신사업자 중 최초로 700 MHz 기지국 설치. 2015년 11월 매입한 700 MHz 주파수 대역은 특히 건물 내 네트워크 커버리지를 향상시켜 준다.

(a) Fiber To The Home(집안까지 광케이블이)



2016년 집중 조명

2016년 부이그 텔레콤은 모바일 및 유선 부문의 공세 전략을 성공적으로 계속하였다.

뛰어난 영업실적

2016년에는 부이그 텔레콤의 견조한 영업실적이 재확인되었다.

모바일 부문에서는 양질의 4G망, 더욱 다채로워진 상품과 서비스로 모바일 인터넷 소비 잠재력이 큰 신규 고객을 확보할 수 있었다. 2016말 기준 부이그 텔레콤의 모바일 고객은 1300만 명이며, 정규 요금제 고객의 수(MtoM^a 제외)도 1년 사이에 678,000명의 순증가를 기록했다. 한편 4G 이용 고객은 690만 명으로 전체 모바일 고객 수(MtoM^a 제외)의 65%에 달한다. 4G 이용 고객들은 12월 한 달 동안 평균 4.1 G를 소비하였다.

부이그 텔레콤은 유선고속인터넷^c 시장에서 사세 확장을 계속하여 매우 경쟁력 있는 가격으로 가정 인터넷 침투를 확장하였다. 2016년의 신규 고객 수는 313,000 명으로, 2016년 12월 말 기준 총 유선고속인터넷 고객수는 310만 명이다. 482,000 명의 고객이 초고속 인터넷 상품을 사용하고 있으며, 그 중 121,000 명은 FTTH^e 고객이다.

지속적인 매출액 및 EBITDA 성장

2016년 부이그 텔레콤은 뛰어난 영업실적, 안정화된 고객층이 제공하는 수익, 경비 절감 계획의 본격적인 효과에 힘입어 향상된 재무실적을 보였다(2013년 말 대비 4억 유로를 2016년에 절감한다는 목표를 수립하였으나, 실제 절감액은 4억 2700만 유로에 달했다).

매출액은 매분기마다 성장을 거듭하여, 전년 대비 6% 성장한 47억 6100만 유로에 달했다. 한편 네트워크 매출액은 전년 대비 6% 증가한 40억 5500만 유로를 기록하였다.

2016년 EBITDA^a는 9억 1600만 유로로, 2015년 대비 1억 6400만 유로 성장하였다. 2016년 EBITDA율^f 23%를 기록한 부이그 텔레콤은 2017년 EBITDA율 25% 달성이라는 목표를 향해 순항하고 있다.

2016년 순투자자는 8억 200만 유로였다(총투자자는 10억 유로).

- (a) Machine to Machine(사물지능통신)
- (b) 지난 3개월 동안 4G를 사용한 고객(프랑스 통신 규정규제청(ARCEP)의 정의)
- (c) 고속 및 초고속 유선 인터넷 가입자 포함
- (d) Fiber To The Home(집안까지 광케이블이)
- (e) 순무형자산상각배정액과 순준비금 및 감가상각배정액을 가산하고 미사용 준비금 및 감가상각금 재편입분을 감산한 경상영업이익
- (f) EBITDA/네트워크 매출액



4G
11,047 개

2017년 1월 말 기준 프랑스 국내 부이그 텔레콤 활성화 4G 기지국의 수

부이그 텔레콤은 프랑스에서 활성화 4G 기지국을 가장 많이 보유한 통신사업자이다.

부이그 텔레콤의 4G 서비스는 2016년 말 기준 프랑스 국민의 85% 이상을 커버하고 있다.



상세 정보:
> www.bouyguetelecom.fr
> 트위터: @Bouyguetelecom



Bbox Miami



Objenious
by Bouygues Telecom

1. 인구가 약 2,700 명인 기초자치체 크루이(에스 지방)에 광케이블 전개. 2. 목표: 다양한 사용방식을 개발함으로써 모든 사람들이 최고의 디지털 혜택을 누리도록 하는 것. 3. 부이그 텔레콤의 고객위원회 회의. 4. 안드로이드 TV로 Bbox 마이애미의 서비스 향상. 5. 오브제니우스는 프랑스 최초의 사물인터넷 전용 네트워크를 활용하고 있다. 6. 고객 상담원 및 판매 직원 3,500 명이 523 개 부이그 텔레콤 매장과 인터넷 상에서 양질의 고객 서비스를 제공하고 있다.



ALSTOM

*Designing fluidity**

세계적인 교통 솔루션 전문사

지속가능 교통을 진흥하는 알스톰은 철도부문을 위한 시스템, 장비, 서비스를 개발하고 제안한다. 시장에서 가장 광범위한 솔루션을 제공하는 알스톰은 통합 철도 시스템 부문의 세계적 리더사로서 자리매김하고 있다

—
직원수

31,000 명

(*) 유연성 설계

#CIDADEOLIMPICA



2016년 6월 개통한 리우 데 자네이로의 트램웨이 시스템

프랑스에 본사를 둔 알스통은 전세계 60 개국 이상에 진출하여 사업을 펼치고 있으며 직원수는 31,000 명이다.

2016년 12월 31일 기준 부이그의 알스통 지분은 28.3 %에 달한다. 한편 부이그는 알스통 지분의 20 %를 프랑스 정부에 대주한 바 있다.

고객이 가장 선호하는 교통 솔루션 파트너

도시화가 날로 진행됨에 따라 철도교통 시장은 지속적으로 성장하고 있다. 2016-2018년 기간 동안의 접근 가능 전세계 연간 철도시장은 1100 억 유로로 추정되며, 앞으로도 연평균 3.2 %^a의 성장을 계속하여 2019-2021년 기간에는 연간 1220억 유로에 달할 것으로 보인다.

알스통의 2020 전략이 첫 수확을 거두면서 그룹의 목표를 재차 확정할 수 있었다.

● 고객 지향적 기업 조직:

알스통은 다수의 대형 사업을 수주함으로써 국제부문 고객의 신뢰를 다시금 입증하였다. 예를 들어 알스통은 RTA로부터 두바이 지하철 시스템 연장 계약을 수주하였고, NTV로부터 펜들리노 고속철 차량 4 대 납품 계약을 수주하였다.

● 종합적인 솔루션 라인업:

리우의 트램웨이 시스템에서 영국의 인프라 사업과 캐나다의 신호 사업까지, 알스통은 광범위한 노하우를 복합적으로 구사하며 철도교통 전분야(차량, 신호, 시스템, 서비스)에 걸친 전문성을 고객에게 제공하고 있다.

● 가치를 창출하는 혁신:

알스통은 미국의 아벨리아 리버티 고속철 납품 계약을 수주하고 지방철도용 코라디아 이린트 수소 차량을 선보이는 등, 항상 보다 혁신적인 솔루션을 고객들에게 제공함으



시타디스 스피리트 트램-기차 생산공장인 호넬(미국)의 알스통 직원들

로써 경쟁력과 차별화를 담보하는 역량을 입증하였다.

● 탁월한 운영 및 환경 성과:

알스통은 운영 및 환경 성과를 최우선 과제로 삼고 있다. 예를 들어 신세대 지방철도 코라디아는 최적화된 가격으로 향상된 모듈화 기능을 제공한다.

● 다양성과 기업이 정신에 기반한 기업문화:

알스통은 직원들 사이의 모든 형태의 다양성(양성 균형 배분, 다문화 등)을 장려하는 동시에 직원들이 기업의 미래 구축에 적극 참여할 수 있도록 강력한 기업이 정신에 입각한 문화를 발전시키고 있다.

2016/17 회계연도 첫 9 개월 실적

2016/17년 회계연도 첫 9 개월(2016년 4월 1일 ~ 12월 31일) 기간 동안 알스통의 수주액은 72억 유로로, 전년 동기의 63억 유로 대비 16 % 성장을 기록하였다. 알스통 그룹의 매

주요 사항

2016/17 회계연도 첫 9 개월

- 2016년 올림픽 대회에 맞춰 리우 데 자네이로 트램웨이 시스템 개통
- 신세대 지방철도 차량 납품 계약 2 건(이탈리아, 네덜란드)
- 엠트랙에 아벨리아 리버티 고속철 차량 28 대 납품 계약(미국)
- 펜들리노 고속철 차량 4 대 납품 및 보수유지 계약(이탈리아)
- 새로운 지방철도용 수소 차량 코라디아 이린트 소개
- 두바이 지하철 시스템 연장 구간
- 리옹 광역시에 신세대 지하철 차량 30 대 납품계약(프랑스)
- 철도산업용 네트워크 솔루션 부문의 세계적 리더사 노마드 디지털 인수

출액은 2015/16 회계연도 첫 9 개월 대비 6 %(동일 범위와 환율을 적용할 때는 5 %) 성장한 52억 유로를 기록하였다.

알스통은 2016년 12월 31일 기준 338억 유로의 기록적인 수주잔액을 달성함으로써 향후 판매에 대해 광범위한 가시성을 확보할 수 있었다.

(a) 출처: 유럽철도산업연맹(UNIFE) - 2016

GRUPE BOUYGUES

부이그 그룹

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

전화: +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

트위터: @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

부이그 건설

챌린저

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

F-78065 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

전화: +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

트위터: @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

부이그 부동산

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

전화: +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

트위터: @Bouygues_Immo

COLAS

콜라스

7 place René Clair

F-92653 Boulogne-Billancourt cedex

전화: +33 (0)1 47 61 75 00

colas.com

트위터: @GroupeColas

TF1

1 quai du Point du jour

F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

전화: +33 (0)1 41 41 12 34

groupe-tf1.fr

트위터: @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

부이그 텔레콤

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

전화: +33 (0)1 39 26 60 33

corporate.bouyguetelecom.fr

트위터: @bouyguetelecom

사진 출처: Joachim Bertrand (p. 11), Julien Cauvin (p. 29), 부이그 건설 (p. 2), BETC (p. 11, 37, 38), Laurent Carte/SRL2 (p. 26), Christophe Charzat/Exilene (p. 33), Petar Chernaev/Getty Images (p. 39), Christophe Chevalin (p. 30, 33), Céline Clanet (p. 22), Julien Cresp (p. 9), Felipe Dana (p. 40), Hervé Douris (p. 18), Philippe Guignard/Air-Images (p. 4, 16), Gilles Gustine (p. 31, 33), Hero Images Inc./Getty Images (p. 34), seignettelafontan.com (p. 35, 39), Fabien Malot (p. 32), Maskot (p. 28), Vincent Mazet (p. 6), Monkey Business Images (p. 36), Pace Development (p. 11), Tristan Paviot (p. 7, 24), Earl Richardson (표지 3 면), Alain Robert (p. 1), Lionel Samain (p. 39), Antoine Soubigou (p. 21), Yves Soulabaille (p. 8), Studio Mallevaey (p. 26), Ferenc Szelepccsenyi/Shutterstock.com (p. 17), TF1 (p. 33), Adrien Vaucher (p. 20), Laurent Vu (p. 33), Ralph Wenig (p. 11), Oscar Wong/Getty Images (p. 3), Laurent Zylberman/Graphix-Images (표지 2 면, p. 22). 건축사무소, 도시계획, 투시도, 조경 사무소: Anthony Béchu (p. 6), Bouygues Energies & Services/Ferme de Gally (p. 5), ADR – Jean-Paul Viguier et Associés – Kraken Studio – Sélène & Santiago Vilaseca (p. 11), Infime (p. 24), François Leclercq (p. 24), Jean Nouvel (p. 17), Kevin Roche (p. 4), Ole Sheeren (p. 11), SRA-Architectes (p. 4), Wilmotte & Associés (p. 22).

BOUYGUES

