Document de référence 2012

Activité et RSE
Rapport financier annuel

BOUYGUES

Bouygues Telecom

Bouygues Immobilier

Colas

Bouygues Construction

TF1

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

Sommaire

Interview du président-directeur général 2

1. LE GROUPE

1. Profil 6
2. Bouygues et ses actionnaires 15
3. L'exercice 2012 17
4. Principaux événements depuis le 1er janvier 2013 25

2. RAPPORT D'ACTIVITÉ

1. Bouygues Construction 28
2. Bouygues Immobilier 36
3. Colas 42
4. TF1 50
5. Bouygues Telecom 56
6. Bouygues SA 65
7. Alstom 68

3. INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

1. Politique RSE du Groupe 74
2. Informations sociales 76
3. Informations environnementales 93
4. Informations sociétales 117
5. Attestation de présence – Rapport d'assurance modérée du vérificateur indépendant 129

4. FACTEURS DE RISQUES

1. Risques des métiers 134
2. Risques de marché 148
3. Différends et litiges 150
4. Assurances – Couverture des risques 159

5. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

1. Informations sur les mandataires sociaux 162
2. Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques 169
3. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président 191
4. Rémunérations des mandataires sociaux – Attributions d'options aux mandataires sociaux et collaborateurs du Groupe 192
5. Informations sur les commissaires aux comptes 203

6. INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

1. Informations juridiques 206
2. Capital social 209
3. Actionnariat 213
4. Bourse 215
5. Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices 217

7. LES COMPTES

1. Comptes consolidés 220
2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 287
3. Comptes individuels (en normes françaises) 288
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 304

8. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 25 AVRIL 2013

1. Ordre du jour 306
2. Rapports du conseil d'administration 308
3. Rapports des commissaires aux comptes 322
4. Projet de résolutions 334

TABLES DE CONCORDANCE

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004 347
Rapport financier annuel 350
Rapport de gestion 350
Rapport du président 351

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 352

Bouygues

Document de référence 2012

Rapport financier annuel

AMF | AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2013, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le document de référence peut être consulté et téléchargé sur le site www.bouygues.com

2012 : des fondamentaux solides dans un environnement difficile

Interview de Martin Bouygues,
président-directeur général

Quel regard portez-vous sur les performances de Bouygues en 2012 ?

Comme attendu, les performances opérationnelles reflètent le bouleversement du marché des télécoms mobiles, ainsi qu'un environnement économique plus difficile. Le résultat net part du Groupe s'établit à 633 millions d'euros, en baisse de 437 millions d'euros par rapport à 2011. Le chiffre d'affaires du groupe Bouygues en 2012 est toutefois supérieur à l'objectif initial et s'élève à 33,5 milliards d'euros, en croissance de 3 %.

Le Groupe a su préserver des fondamentaux solides. Il a fait preuve d'une grande agilité commerciale, illustrée par la forte dynamique des métiers de la Construction avec des carnets de commandes en croissance, l'amélioration des audiences du groupe TF1 au cours de l'année, la croissance du parc de clients Haut Débit Fixe chez Bouygues Telecom et la stabilisation du parc de clients Mobile. Bouygues a, en outre, une structure financière saine avec un solide niveau de cash-flow libre et une maîtrise de l'endettement net malgré l'achat de fréquences 4G.

Enfin, l'année 2012 se caractérise par la grande réactivité des métiers du Groupe qui ont su s'adapter : Bouygues Immobilier a pris les mesures nécessaires pour faire face à la forte baisse du marché du Logement, Colas a lancé une nouvelle organisation de son activité routière en France, TF1 a lancé la deuxième phase de son plan d'optimisation. Bouygues Telecom a réalisé toutes les mesures prévues pour 2012 dans son plan de transformation.

Quel est l'impact de la conjoncture sur les activités du pôle Médias-Télécoms ?

Le chiffre d'affaires de TF1 est stable à 2 621 millions d'euros. Le recul du chiffre d'affaires publicitaire est compensé par la progression des autres activités mais pèse sur le résultat. Il faut toutefois noter que les audiences se sont améliorées au dernier trimestre 2012 et que TF1 a confirmé en 2012 son statut de leader incontesté de la télévision en clair en France.

De son côté, Bouygues Telecom a vécu un bouleversement du marché français de la téléphonie mobile en 2012. Son chiffre d'affaires total et son chiffre d'affaires réseau diminuent de 9 % et s'établissent respectivement à 5 226 millions d'euros et 4 631 millions d'euros. Ses résultats sont en forte baisse mais sont conformes aux anticipations. L'exercice 2012 se traduit au final par une perte de 16 millions d'euros. Toutes les

mesures du plan de transformation lancé en 2012 ont été mises en œuvre dans le calendrier prévu. Les 300 millions d'euros d'économies annoncés pour 2013 sont sécurisés. Bouygues Telecom a aussi démontré une bonne résistance commerciale dans un environnement extrêmement difficile. Le parc clients Mobile total est stabilisé à 11,3 millions de clients grâce à la très bonne dynamique de B&YOU. La progression sur le marché du haut débit fixe continue avec une croissance nette au quatrième trimestre de 88 000 clients. Le parc de clients total s'établit ainsi à 1,8 million de clients Haut Débit et Très Haut Débit à fin 2012.

Comment les métiers de la Construction se sont-ils comportés ?

Les excellentes performances commerciales des activités de la Construction illustrent à nouveau la compétitivité de Bouygues.

Le chiffre d'affaires de Bouygues Construction est en hausse de 9 %. Grâce à la bonne exécution des contrats en cours, la marge opérationnelle courante est solide. Les prises de commandes sont à un niveau record et le carnet de commandes à fin décembre 2012 augmente de 12 % par rapport à fin décembre 2011, assurant ainsi une forte visibilité pour le futur.

Le chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier progresse en Logement, mais marque un point bas en Immobilier d'entreprise. Le résultat net, en baisse de 11 % à 107 millions d'euros, reflète l'impact des mesures d'ajustement face à la baisse des réservations de logements. Toutefois, le carnet de commandes à fin décembre 2012 représente quinze mois de chiffre d'affaires et offre une bonne visibilité.

Le chiffre d'affaires de Colas progresse de 5 % reflétant une solide activité mais son résultat opérationnel courant s'élève à 406 millions d'euros, en baisse de 60 millions d'euros en raison de pertes sur l'activité de ventes de produits pétroliers raffinés et d'une baisse de rentabilité aux États-Unis. Il faut souligner que son carnet de commandes au 31 décembre 2012 est en croissance tant en France métropolitaine qu'à l'international.

Les défis environnementaux sont-ils sources de développement potentiel pour Bouygues ?

Bien entendu, la rénovation énergétique est un enjeu important du secteur de la construction. En raison du renchérissement de l'énergie, c'est l'ensemble du parc ancien qui devra être reconfiguré à terme. Or, Bouygues Construction, avec la réhabilitation emblématique de son siège Challenger, et Bouygues Immobilier, avec la démarche Rehagreen®, se sont positionnés comme acteurs incontournables dans ce domaine.

Pour les mêmes raisons, en matière de construction neuve, le Groupe est spécialiste des bâtiments à énergie positive. Il développe en outre des concepts d'éco-quartiers comme l'opération Ginko à Bordeaux ou Hikari à Lyon, et des réseaux d'énergie intelligents tels qu'IssyGrid® à Issy-les-Moulineaux. Dans toutes nos activités, c'est sur notre grande capacité d'innovation que se construit le développement futur de notre Groupe.

Comment abordez-vous l'année 2013 ?

L'environnement économique reste difficile. Cependant, nous pouvons nous appuyer sur notre expérience, nos savoir-faire et notre capacité à innover qui est dans l'ADN du Groupe. Nos atouts sont forts dans les métiers de la construction : nous pouvons proposer à nos clients des solutions globales à forte valeur ajoutée, nous disposons d'activités de spécialités qui sont sources de croissance et nous sommes fortement présents à l'international, avec de grandes références dans des domaines très divers, que ce soit des infrastructures de transports, des quartiers d'affaires ou des logements. La transformation de Bouygues Telecom sera poursuivie. L'objectif est de stabiliser l'EBITDA et d'améliorer le solde "EBITDA moins investissements". L'année 2012 devrait marquer le point bas de la rentabilité du Groupe.

> "L'année 2012 se caractérise par la grande réactivité de nos métiers qui ont su s'adapter"

Que pensez-vous des discussions actuelles sur la rémunération des dirigeants ?

Sur ce sujet, je souhaite rappeler que le conseil d'administration de Bouygues a été parmi les premiers à se doter d'un comité des rémunérations dès 1995, il y a donc dix-huit ans.

Le conseil d'administration de Bouygues observe une grande rigueur s'agissant des rémunérations octroyées : les parts fixes n'ont pas été augmentées depuis 2003, les parts variables évoluent en fonction des résultats obtenus, les dirigeants mandataires sociaux de Bouygues n'ont pas de contrat de travail, ils n'ont aucun avantage du type "parachute doré" ou clause de non concurrence et n'ont pas reçu de stock-options ou actions gratuites en 2011 et 2012.

Enfin, la retraite complémentaire respecte le plafond et les conditions fixés par la réglementation fiscale. En ce qui me concerne, en raison de l'impact négatif de la conjoncture du secteur sur l'activité de Bouygues Telecom, j'ai volontairement renoncé à la part variable qui m'était attribuée pour 2012.

Chapitre 1
Le Groupe

1. Profil 6

1.1 Un groupe industriel diversifié 6
1.2 Notre organisation 8
1.3 Les collaborateurs du Groupe 11
1.4 L'innovation au service des clients du Groupe 12
1.5 Principaux sites du groupe Bouygues 14

2. Bouygues et ses actionnaires 15

2.1 Le service Titres 15
2.2 Relations Investisseurs 15
2.3 Le site bouygues.com 15

3. L'exercice 2012 17

3.1 Chiffres clés 17
3.2 Faits marquants 23

4. Principaux événements depuis le 1er janvier 2013 25

1. PROFIL

1.1 Un groupe industriel diversifié

Créé en 1952, aujourd'hui présent dans plus de 80 pays, le groupe Bouygues, animé par une culture d'entreprise forte et originale, dispose de solides atouts pour poursuivre son développement.

Fort de plus de 133 000 collaborateurs, le groupe Bouygues s'appuie sur cinq grands métiers – Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom – dans les secteurs de la construction, des médias et des télécoms. Il est aussi le principal actionnaire d'Alstom (production et transmission d'électricité, transport ferroviaire). Le Groupe est coté à la Bourse de Paris (indice CAC 40, Euronext Paris Compartiment A). Au 31 décembre 2012, sa capitalisation boursière s'élevait à 7,3 milliards d'euros.

1.1.1 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 métiers 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 métiers de la 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 47 % chez Bouygues Construction et de 44 % chez Colas.

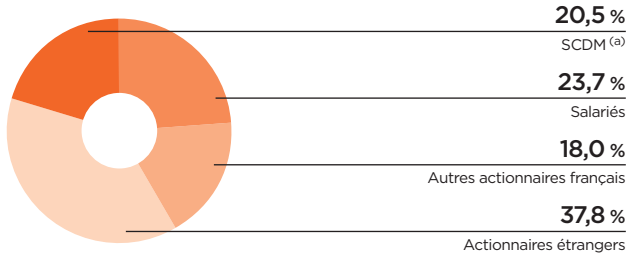
1.1.2 Les atouts du Groupe

1.1.2.1 Un actionnariat stable

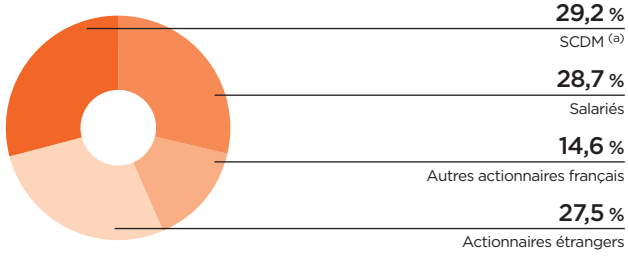
La présence d'actionnaires stables au sein de son capital permet à Bouygues de privilégier une vision stratégique à long terme. Ses deux principaux actionnaires sont les collaborateurs du Groupe et SCDM, holding de Martin et Olivier Bouygues.

- Au 31 décembre 2012, SCDM détenait 20,5 % du capital et 29,2 % des droits de vote.
- Au 31 décembre 2012, plus de 60 000 de ses collaborateurs 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 23,7 % du capital et 28,7 % des droits de vote.

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2012
NOMBRE DE TITRES : 324 232 374



RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2012
NOMBRE DE DROITS DE VOTE : 445 673 682



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

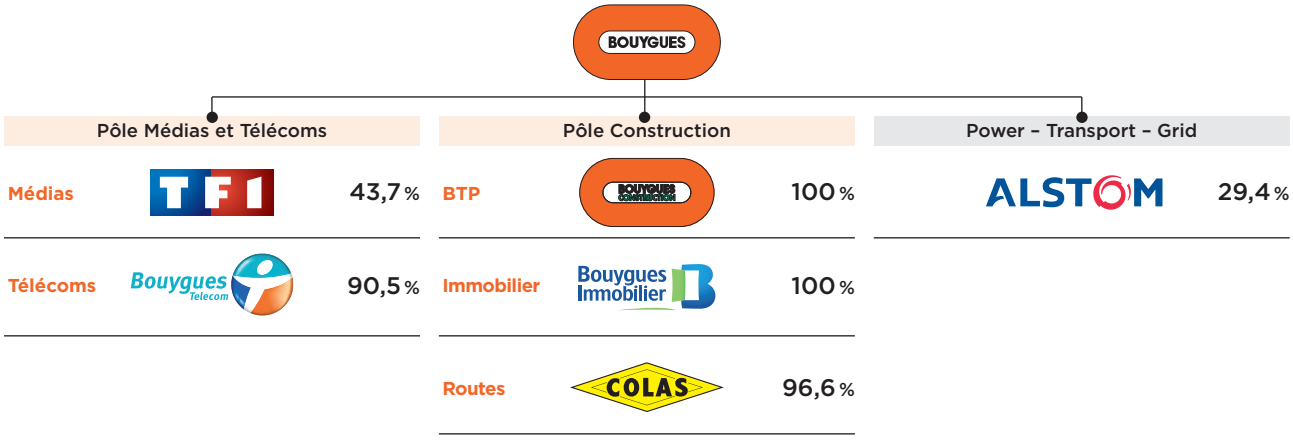
1.1.2.2 Une culture d'entreprise forte et originale

Commune à ses cinq métiers, la culture du Groupe 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.

1.1.2.3 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, éco-quartiers, 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.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE BOUYGUES AU 31 DÉCEMBRE 2012



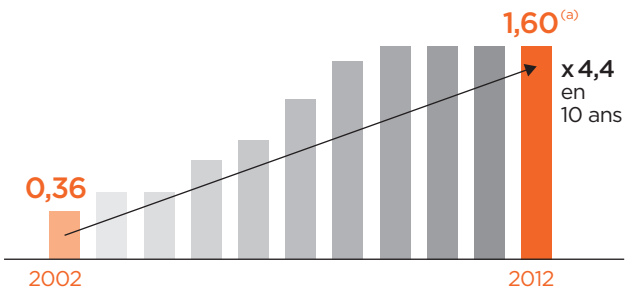
1.1.2.4 Une structure financière très saine

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 – le ratio d'endettement (dettes nettes sur capitaux propres) est de 41% à fin 2012 – et dispose d'une très grande liquidité.

Fort de tous ces atouts, Bouygues a distribué un dividende qui a été multiplié par 4,4 sur les dix dernières années, avec un rendement moyen de 7,5 % en 2012.

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

(en euro par action)



(a) Proposé à l'assemblée générale du 25 avril 2013.

1.1.2.5 Histoire

1952 : création de l'Entreprise Francis Bouygues (EFB) spécialisée dans le bâtiment.

1956 : diversification dans la promotion immobilière (Stim).

1965 : développement des activités de génie civil et de travaux publics en France.

1970 : introduction à la Bourse de Paris.

1972 : EFB devient Bouygues. Début de l'activité internationale.

1984 : acquisition de Saur (cession en 2005) et d'ETDE, spécialisée dans l'énergie et les services.

1986 : Bouygues leader mondial du BTP suite à l'acquisition du groupe Screg, numéro un des travaux routiers.

1987 : Bouygues devient actionnaire principal de TF1, 1re chaîne de télévision généraliste française.

1994 : Bouygues est désigné opérateur du 3e réseau de téléphonie mobile en France.

2006 : acquisition de la part du capital détenue par l'État français dans Alstom. Bouygues devient son principal actionnaire.

2008 : lancement des offres de télécommunications fixes de Bouygues Telecom.

2011 : lancement de B&YOU, offre de téléphonie mobile commercialisée exclusivement sur internet.

1.2 Notre organisation

1.2.1 Le conseil d'administration au 26 février 2013

Le conseil d'administration de Bouygues se réfère aux recommandations du code Afep-Medef en matière de gouvernement d'entreprise. Il s'appuie sur les travaux de quatre comités. La proportion de femmes au sein du Conseil s'élève à 33 %. La proportion

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Martin Bouygues

ADMINISTRATEUR ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Olivier Bouygues
Directeur général délégué et représentant permanent de SCDM, administrateur

CENSEUR

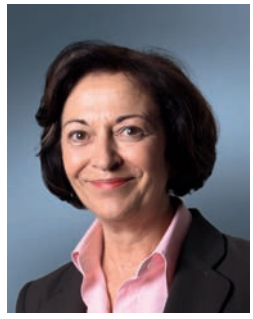
Alain Pouyat

ADMINISTRATEURS

Patricia Barbizet[1]
Directeur général et administrateur d'Artémis

François Bertière
Président-directeur général de Bouygues Immobilier

Madame Francis Bouygues



Anne-Marie Idrac[1]
Ancienne présidente-directrice générale de la SNCF

Patrick Kron
Président-directeur général d'Alstom

Hervé Le Bouc
Président-directeur général de Colas

Nonce Paolini
Président-directeur général de TF1

Jean Peyrelevade[1]
Président du conseil d'administration de Leonardo & Co

François-Henri Pinault[1]
Président-directeur général de PPR

(1) Administrateur indépendant.

des administrateurs indépendants s'élève à 39 %. Plus d'informations figurent dans le rapport du président du conseil d'administration (section 2 du chapitre 5 "Gouvernement d'entreprise" du présent document de référence).

Georges Chodron de Courcel
Directeur général délégué de BNP Paribas

Lucien Douroux[1]
Ancien président du conseil de surveillance de Indosuez Private Banking

Yves Gabriel
Président-directeur général de Bouygues Construction

Helman le Pas de Sécheval[1]
Directeur général adjoint, secrétaire général de Veolia Environnement

Colette Lewiner[1]
Conseillère du président de Capgemini

Sandra Nombret
Représentante des salariés actionnaires

Michèle Vilain
Représentante des salariés actionnaires

COMITÉS DU CONSEIL

Comité des comptes

Helman le Pas de Sécheval[1] (président)
Patricia Barbizet[1]
Georges Chodron de Courcel

Comité de sélection des administrateurs

Jean Peyrelevade[1] (président)
François-Henri Pinault[1]

Comité des rémunérations

Patricia Barbizet[1] (président)
Colette Lewiner[1]

Comité de l'éthique et du mécénat

Lucien Douroux[1] (président)
François-Henri Pinault[1]

1.2.2 L'équipe dirigeante au 26 février 2013

SOCIÉTÉ MÈRE

Martin Bouygues
Président-directeur général

Olivier Bouygues
Directeur général délégué

Jean-François Guillemin
Secrétaire général

Philippe Marien
Directeur financier du Groupe, président de Bouygues Telecom

Alain Pouyat
Directeur général Informatique et Technologies nouvelles

Jean-Claude Tostivin
Directeur général adjoint RH et Administration

DIRIGEANTS DES CINQ MÉTIERS

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
Directeur général de Bouygues Telecom

1.3 Les collaborateurs du Groupe

Créé en 1952, Bouygues fonde sa politique de ressources humaines sur trois principes : le respect, la confiance et l'équité. Ces valeurs sont présentées et développées dans le code d'éthique et la charte des ressources humaines du Groupe. Le chapitre 3 "Informations sociales, environnementales et sociétales" du présent document décrit la politique sociale et sociétale du Groupe.

Les effectifs

(au 31 décembre 2012)

COLLABORATEURS

133 780

COLLABORATEURS (FRANCE)

77 040 (58% des effectifs)

ÂGE MOYEN (FRANCE)

39 ans

ANCIENNETÉ MOYENNE (FRANCE)

11 ans

CONTRAT PERMANENT (FRANCE)

94 % des collaborateurs

Le recrutement en 2012

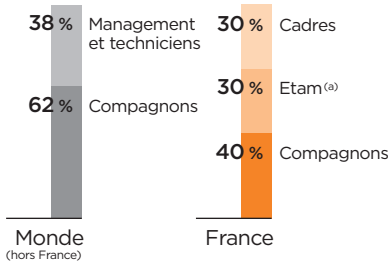
RECRUTEMENTS AU TOTAL DANS LE MONDE

20 643

RECRUTEMENTS EN FRANCE

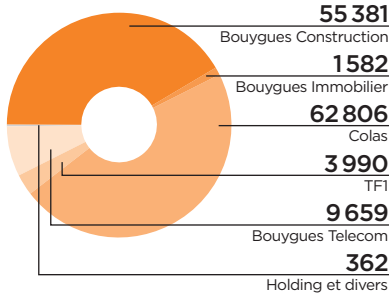
9 667

STATUTS PROFESSIONNELS

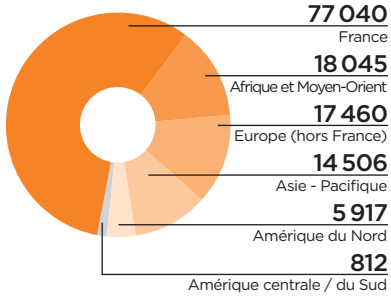


(a) Employés, techniciens, agents de maîtrise.

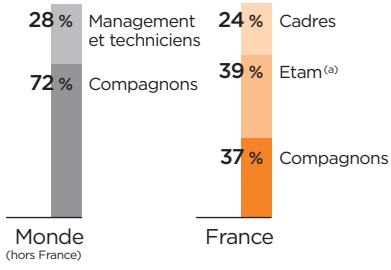
EFFECTIFS DU GROUPE PAR MÉTIER



EFFECTIFS DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

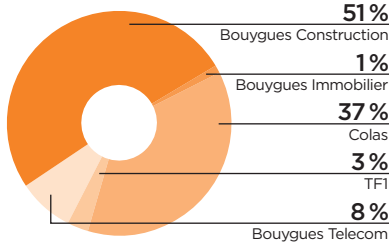


RECRUTEMENT PAR STATUT



(a) Employés, techniciens, agents de maîtrise.

RECRUTEMENT PAR MÉTIER (FRANCE)



1.4 L'innovation au service des clients du Groupe

Les cinq métiers du groupe Bouygues s'appuient sur l'innovation pour développer de nouveaux produits, matériaux, procédés ou services. Pour une large part, ces innovations sont réalisées par assemblage de produits ou services afin de construire des offres intégrées pour les clients.

Deux axes thématiques de recherche et développement (R&D) dominent les travaux :

- la réduction de l'impact carbone et environnemental des solutions proposées aux clients ;
- faciliter et enrichir la vie numérique au sein des foyers ou en situation de mobilité.

À la frontière de ces deux thèmes, l'énergie est au cœur des préoccupations du Groupe qui contribue à l'élaboration de produits permettant, grâce au numérique, d'économiser, produire, gérer et/ou stocker de l'énergie. Le Groupe travaille, par exemple, sur le suivi énergétique des logements pour les propriétaires, bailleurs sociaux et particuliers ; le réseau numérique de type *smart grid ;* les solutions de transports intermodaux ; le pilotage de l'énergie depuis la Bbox de Bouygues Telecom.

Objectif : s'appuyer sur le numérique pour offrir un environnement plus "décarboné".

1.4.1 Dans les métiers du Groupe

En lien avec ces deux axes ou sur des sujets qui leur sont propres, les métiers de Bouygues développent des innovations (voir aussi les chapitres 2 "Rapport d'activité 2012" et 3 "Informations sociales, environnementales et sociétales").

1.4.1.1 Bouygues Construction

Une part significative des budgets de R&D est consacrée à renforcer les compétences et l'expertise de Bouygues Construction dans le domaine de la construction durable (énergie, carbone, ressources, biodiversité, usages, santé et confort des utilisateurs des ouvrages réalisés). Chaque entité développe ses propres projets de R&D (construction modulable, tunneliers, traitement des sols ou services à la ville, etc.). Les ressources sont mutualisées dès lors qu'il est question du béton ou de maquette numérique. Toutes ces démarches concourent à l'émergence d'une éco-conception des ouvrages.

1.4.1.2 Bouygues Immobilier

En 2012, le concept Green Office® de Bouygues Immobilier a prouvé sa performance énergétique à travers le premier immeuble d'entreprise à énergie positive en exploitation depuis plus d'un an à Meudon (Hauts-de-Seine). Bouygues Immobilier déploie UrbanEra®, concept de quartier durable dont les services visent à améliorer le quotidien des résidants (habitat connecté, mesure de la qualité de l'air, etc.) et optimiser la consommation des ressources (parking mutualisé, etc.). Pour tester à l'échelle d'un quartier l'optimisation de l'énergie, Bouygues Immobilier réalise à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine) le premier réseau de quartier intelligent, IssyGrid®, et coordonne à ce titre un consortium d'industriels. Le pilotage énergétique de ces nouveaux quartiers est réalisé par Embix® (filiale commune de Bouygues Immobilier, Bouygues Energies & Services, Alstom Grid).

Enfin, dans le secteur du logement, le premier immeuble à énergie positive a été livré à Aix-en-Provence (Bouches-du-Rhône) et le premier en Île-de-France, "L'Avance", est en cours de réalisation à Montreuil (Seine-Saint-Denis).

1.4.1.3 Colas

Afin de faciliter la gestion du patrimoine routier, Colas a mis au point, en coopération avec l'IFSTTAR (Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux) et le CEA (Commissariat à l'énergie atomique), des capteurs intégrés dans le corps de chaussée et un système de gestion de trafic. Des travaux ont aussi porté sur la finalisation d'un matériel d'auscultation de chaussée par lecture optique "sans contact" à grand rendement.

Des produits et procédés à impact environnemental réduit ont fait l'objet de développements et d'expérimentations :

- Augmentation de la durée de vie de la chaussée à moindre coût avec le procédé Colbifibre®, lauréat de l'appel à propositions sur l'innovation routière ("Matériaux et équipements durables"), lancé en avril 2012 par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.
- Réduction de l'épaisseur des couches de chaussée (revêtement Colgrill R®) composé d'une grille de fibres de verre associée à un enrobé.
- Déploiement industriel dans l'Ouest de la France du Compomac®, enrobé semi-froid permettant des économies en énergie liées aux basses températures de fabrication.
- Remplacement progressif de produits chimiques de synthèse ou de pétrochimie par des produits enrobés au liant végétal à carbone négatif, Végéclair®, appliqué au Mont-Saint-Michel (Manche) et sur la Véloroute d'Amiens (Somme).
- Recyclage des matériaux usagés, avec notamment l'utilisation d'agrégats d'enrobés issus du rabotage de chaussées existantes dans la fabrication des enrobés (enrobés 3E®+R, récompensés par une certification décernée par le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement dans le cadre des chantiers Innovation).

1.4.1.4 TF1

Afin de préparer l'arrivée de la 4K (ultra haute-définition), TF1 a tourné en 2012 deux émissions phares *(The Voice, la plus belle voix ; Danse Avec Les Stars)* dans ce nouveau format quatre fois plus précis que la haute-définition afin d'appréhender l'ensemble des travaux à mener (outil de production, de postproduction, transmission, connectique, etc.). TF1 a aussi proposé trois expérimentations de publicité interactive en temps réel (*Check In*, service interactif en HBBTV, et *Shazam for TV)* qui permettent aux téléspectateurs d'accéder à des services enrichis proposés par les annonceurs.

1.4.1.5 Bouygues Telecom

En 2012, Bouygues Telecom a lancé Bbox Sensation, résultat d'une conception et d'un développement logiciel réalisés par ses équipes. Le développement de l'application BboxTab sur tablette a permis de prolonger l'expérience Bbox Sensation en mode multi-écrans. Bouygues Telecom consacre des efforts de R&D pour faciliter la vie de ses clients, notamment dans la gestion des contenus et des différents équipements numériques connectés au sein du foyer. Par ailleurs, des travaux expérimentaux ont débuté dans le cadre du lancement de la 4G/LTE (*Long Term Evolution*).

1.4.2 Organisation

La culture de l'innovation du Groupe et de ses filiales est orientée vers :

- **la participation du plus grand nombre** à la recherche de solutions innovantes ;
- **la constitution de pôles d'excellence** sur des sujets clés (l'ingénierie des matériaux, le bâtiment ou le territoire à énergie positive, par exemple) ;
- **le développement des échanges** entre les différents acteurs internes et externes.

De nombreux partenariats ont été développés ces dernières années avec le monde académique (CSTB, ENPC, ESITC) dans le domaine de la construction ; du numérique avec l'Inria, le CEA et l'université de Rennes ; de l'énergie avec Supélec et l'Ines. Les partenariats du Groupe impliquent aussi des start-up ou de grands groupes (Saint-Gobain pour Bouygues Construction, Samsung pour BBox Sensation).

1.4.2.1 L'exemple de Bouygues Telecom Initiatives (BTI)

Bouygues Telecom Initiatives (BTI), société de *corporate venture* créée fin 2008, porte les opérations de soutien (en particulier les investissements) à des start-up du domaine NTIC en phase d'amorçage. Celles-ci développent des innovations susceptibles d'être utilisées par Bouygues Telecom. Elles peuvent couvrir un très large champ d'action (technologie, marketing, canaux de distribution, ressources humaines, conseil juridique, etc.).

Depuis 2008, Bouygues Telecom Initiatives a examiné 400 projets, incubé vingt et une start-up (dont dix en cours) et réalisé sept prises de participation. Le montant des investissements, réalisés à la fois par BTI et ses partenaires depuis 2009, est de 12 millions d'euros, avec la création de 150 emplois directs et 200 emplois indirects.

Deux exemples illustrent particulièrement l'apport de BTI :

- Melty, créée en 2007 par des étudiants en informatique de l'Epitech, apporte à Bouygues Telecom son expertise de l'internet pour la mise en ligne de sa nouvelle gamme B&YOU. De 5 collaborateurs en 2009, elle en compte 40 fin 2012. Sa valeur a été multipliée par dix en trois ans.
- Recommerce Solutions, créée en 2008 par de jeunes ingénieurs de Télécom SudParis, reconditionne et recycle les téléphones. Recommerce Solutions est le fournisseur exclusif de Bouygues Telecom pour la reprise des téléphones, ainsi que pour l'offre de terminaux de deuxième main, récemment mise en ligne. Il est en passe de devenir un leader européen du reconditionnement des téléphones. De 2010 à 2012, l'entreprise est passée de 3 à 27 collaborateurs et sa valeur a été multipliée par dix.

1.4.2.2 La filière Innnovation Bouygues (FIB)

Depuis 2005, le Groupe a mis en place la filière Innovation Bouygues (FIB) pour faciliter les échanges inter-métiers. Celle-ci regroupe plus de 500 managers qui participent à des comités thématiques et à des séminaires d'information complémentaires des dispositifs internes aux métiers. Un accent particulier a été mis en 2012 sur l'énergie (consolidation des besoins énergétiques des métiers et amélioration du pilotage). Les travaux transversaux ont pour objectifs de favoriser les actions d'efficacité énergétique et de qualifier le recours aux énergies renouvelables ou aux mécanismes d'effacement pour les activités de Bouygues ou celles de ses clients.

1.4.2.3 Le e-lab

La société mère Bouygues SA propose différents services à ses métiers par le biais du e-lab, équipe spécialisée de recherche et d'innovation, basée à son siège social :

- **L'aide à la décision** afin d'améliorer l'efficacité des processus complexes et d'ajuster la tarification des offres au marché (par exemple, en 2012, mise en place du média planning personnalisé chez TF1).
- **L'accès à de nouvelles technologies** (par exemple, une solution de mesure de consommation multi-énergies dans le *cloud* pour Bouygues Energies & Services).

En parallèle, le e-lab mène une activité de recherche et de prospective. Ainsi, dans le domaine de l'aide à la décision, 2012 a été marquée par la commercialisation de Local Solver, premier outil de programmation mathématique à base de recherche locale, issu de ses travaux menés avec l'université de Marseille.

Concernant les nouvelles technologies, le e-lab poursuit son partenariat avec le CEA et de grands industriels français dans le cadre du laboratoire Ideas Lab situé à Grenoble. Deux expérimentations ont été lancées en 2012 pour tester auprès du grand public des services dans le logement et l'apport de technologies numériques dans les parkings relais.

Le e-lab cherche aussi à accélérer l'assimilation par les métiers du Groupe des nouvelles technologies au travers de collaborations et voyages d'études en Asie, au Moyen-Orient ou aux États-Unis sur le thème des *clean tech*, des éco-cités ou de l'énergie. Il s'appuie pour cela sur le réseau de bureaux de veille de ses métiers à Singapour, Tokyo et San Francisco.

CSTB : Centre scientifique et technique du bâtiment – ENPC : École nationale des ponts et chaussées – ESITC : École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction – Supélec : École supérieure d'électricité – Ines : Institut national de l'énergie solaire.

1.5 Principaux sites du groupe Bouygues

PRINCIPAUX SITES DU GROUPE BOUYGUES	LOCALISATION	SURFACE	LABEL ENVIRONNEMENTAL	PROPRIÉTÉ DU GROUPE
Bouygues SA Bouygues Telecom (siège social)	32 avenue Hoche F-75008 Paris	7 600 m²	HQE®	Oui
Bouygues Construction	Challenger 1 avenue Eugène Freyssinet F-78280 Guyancourt	67 000 m²	Site en cours de rénovation (six tranches de travaux). Première tranche à être achevée (10 769 m²) triplement certifiée : • HQE® "exceptionnel" • LEED® "platinum" • BREEAM® "outstanding" À la fin de la rénovation en 2014, ensemble du site certifié	Oui
Bouygues Immobilier	3 boulevard Gallieni F-92130 Issy-les-Moulineaux	5 840 m²	HQE®	Non
Colas	Échangeur (aile sud) 7 place René Clair F-92100 Boulogne-Billancourt	4 735 m²	–	Non
	(aile nord) 40 rue Fanfan la tulipe F-92100 Boulogne-Billancourt	3 400 m²	–	Non
TF1	1 quai du Point du jour F-92100 Boulogne-Billancourt	27 852 m²	–	Oui
	54 avenue de la Voie lactée F-92100 Boulogne-Billancourt	7 315 m²	–	Oui
	6 place Abel Gance F-92100 Boulogne-Billancourt	20 220 m²	–	Non
	4 quai du Point du jour F-92100 Boulogne-Billancourt	6 451 m²	HQE® Exploitation	Non
	Eurosport 3 rue Gaston et René Caudron F-92130 Issy-les-Moulineaux	10 593 m²	–	Non
Bouygues Telecom	Immeuble Sequana 82 rue Henry Farman F-92130 Issy-les-Moulineaux	42 090 m² (surface utile)	HQE® Iso 50001	Non
	Site du Technopôle 13-15 avenue du Maréchal Juin F-92360 Meudon	54 243 m² (surface utile)	HQE®	Non

2. BOUYGUES ET SES ACTIONNAIRES

Cotée depuis 1970 à la Bourse de Paris, Bouygues est l'une des valeurs de référence de la place, comme en témoigne sa présence quasi-continue au sein du CAC 40. Tout au long de ces années, Bouygues a souhaité associer ses actionnaires à ses développements, en alliant un comportement responsable et un esprit entrepreneurial.

CONTACTS ACTIONNAIRES

Contact actionnaires/investisseurs

Valérie Agathon
Directeur des Relations investisseurs
- Tél. : + 33 1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Contacts avec le service Titres

Philippe Lacourt – Claudine Dessain
- Tél. : + 33 1 44 20 11 07/10 73
  Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com
- Fax : + 33 1 44 20 12 42

2.1 Le service Titres

2.1.1 Nominatif pur

Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres au nominatif pur.

La mise des titres au nominatif garantit aux actionnaires l'envoi régulier d'informations, ainsi que leur convocation automatique aux assemblées générales.

Tous les actionnaires au nominatif peuvent bénéficier de droits de vote double si leurs titres sont détenus durant plus de deux ans au nominatif.

Tout actionnaire désirant inscrire ses titres sous cette forme est invité à en adresser la demande à son intermédiaire financier.

2.2 Relations Investisseurs

2.2.1 Chiffres clés 2012

- 4 publications de résultats : la direction générale du groupe Bouygues présente les résultats annuels et semestriels lors de réunions physiques et les résultats des premier et troisième trimestres au cours de conférences téléphoniques.
- Près de 300 investisseurs rencontrés par le management ou l'équipe Relations investisseurs.
- 20 jours de *roadshows* dans 8 pays.
- 2 déjeuners dédiés aux investisseurs obligataires à Paris et à Londres.
- Participation à 4 conférences sectorielles ou généralistes.
- Une réunion dédiée exclusivement aux actionnaires individuels à Paris.
- 22 *brokers* français et étrangers couvrent l'action Bouygues.

2.3 Le site bouygues.com

2.3.1 Une information complète

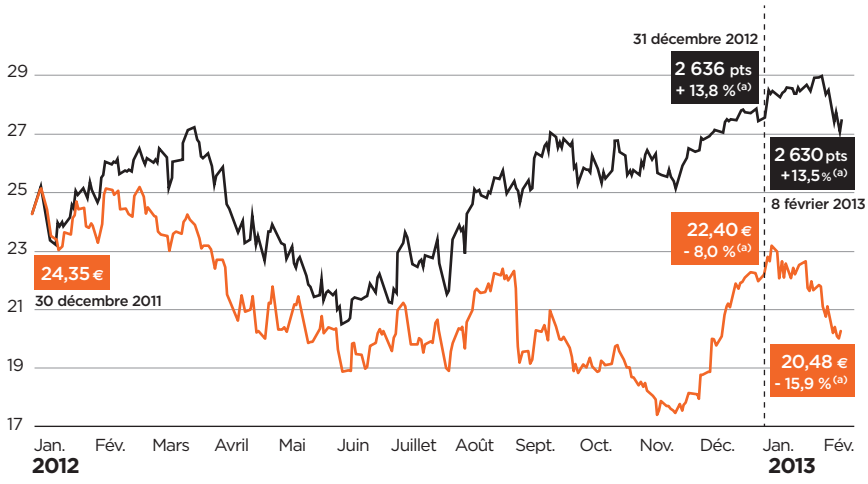
Le site internet www.bouygues.com est un outil essentiel de communication avec les actionnaires, les analystes et les investisseurs. On peut notamment y trouver :

- les documents financiers publiés : communiqués, comptes complets, présentations de résultats, archives audio des réunions de présentation, etc. ;
- l'information réglementée, dont les documents de référence depuis 2000 ;
- *L'Abrégé* de Bouygues (publication diffusée lors de la présentation des comptes annuels) depuis 2002 ;
- un fichier de données historiques, téléchargeable au format Excel, qui regroupe les principales données significatives pour le Groupe sur les huit dernières années ;
- le consensus des analystes collecté par Bouygues ;
- une rubrique dédiée aux actionnaires : documents relatifs à l'assemblée générale, réponses aux questions fréquemment posées, etc. ;
- une information détaillée relative à la vie du Groupe, ses principaux indicateurs de performance, ses dirigeants, etc. ;
- un outil interactif de suivi du cours de Bourse au quotidien.

ÉVOLUTION BOURSIÈRE DEPUIS FIN 2011

Cours de l'action
(en euro)

— : Bouygues
— : DJ Euro Stoxx 50®

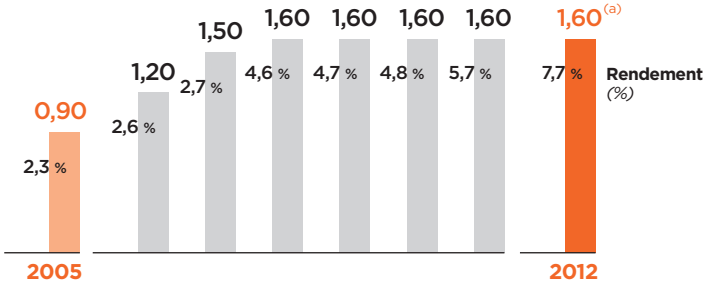


(a) Par rapport au 30 décembre 2011.

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE PAR ACTION

Depuis 2005, le dividende ordinaire par action a toujours été stable ou en croissance. Il a été multiplié par 1,8.

Dividende ordinaire par action
(en euro)



(a) Proposé à l'assemblée générale du 25 avril 2013.

Rendement :
- 2005 à 2011 : dividende par action rapporté au cours moyen entre deux détachements de coupon successifs.
- 2012 : dividende par action rapporté au cours moyen sur 12 mois glissants au 21 février 2012.

L'ACTION BOUYGUES : FICHE SIGNALÉTIQUE

Place de cotation
Euronext Paris (compartiment A)

Code ISIN
FR0000120503

Codes d'identification
Bloomberg : EN:FP
Reuters : BOUY.PA

Valeur nominale
1 euro

Cours moyen en 2012
21,23 €
(cours moyen de clôture – source : NYSE Euronext)

Volume moyen quotidien sur Euronext
1,3 million de titres
(source : NYSE Euronext)

Capitalisation boursière
7 263 millions d'euros
(au 31 décembre 2012)

Membre des indices boursiers
CAC 40, FTSE Eurofirst 80, Dow Jones Stoxx 600, Euronext 100

Classification sectorielle
Indices MSCI/S&P : Construction and Engineering
Indices FTSE et Dow Jones : Construction & Materials

Autres
Éligible au Service de règlement différé (SRD) et au Plan d'épargne en actions (PEA)

AGENDA 2013

Jeudi 25 avril
Assemblée générale de Bouygues à Challenger (Saint-Quentin-en-Yvelines)

Lundi 6 mai
Paiement du dividende

Mardi 14 mai
Résultats du 1er trimestre 2013

Mercredi 28 août
Résultats du 1er semestre 2013

Mercredi 13 novembre
Résultats des 9 mois 2013

3. L'EXERCICE 2012

3.1 Chiffres clés

Comme attendu, les performances opérationnelles du groupe Bouygues en 2012 reflètent le bouleversement du marché des télécoms mobiles, ainsi qu'un environnement économique plus difficile.

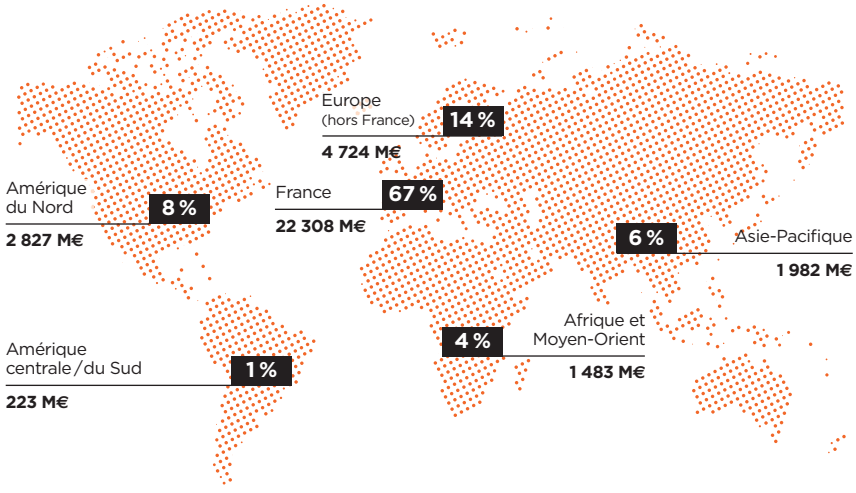
Dans ce contexte, le Groupe a su préserver des fondamentaux solides (agilité commerciale et structure financière saine), en faisant preuve d'une grande réactivité dans la mise en place de ses plans d'adaptation.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	2012	2011	2012/2011
Chiffre d'affaires	33 547	32 706	+ 3 %
EBITDA [a]	2 822	3 242	- 13 %
Résultat opérationnel courant	1 286	1 819	- 29 %
Résultat opérationnel	1 120 [c]	1 857 [b]	- 40 %
Résultat net part du Groupe	633	1 070	- 41 %
Résultat net par action *(en euro par action)*	2,00	3,06	- 35 %
Capacité d'autofinancement	2 777	3 325	- 16 %
Investissements d'exploitation nets	1 433 [e]	1 658 [d]	- 14 %
Cash-flow libre [f]	724 [e]	862 [d]	- 16 %
Capitaux propres *(fin de période)*	10 078	9 678	+ 400 M€
Dette nette *(fin de période)*	4 172	3 862	+ 310 M€
Ratio d'endettement *(fin de période)*	41 %	40 %	+ 1 pt
Dividende net *(en euro par action)*	1,6 [g]	1,6	=
Effectifs *(nombre)*	133 780	130 827	+ 2 %

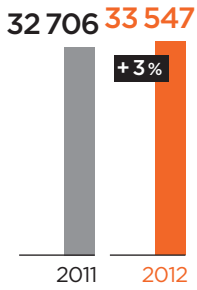
(a) Résultat opérationnel courant majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions, moins les reprises de provisions non utilisées.
(b) Dont +38 millions d'euros de produits de cession divers considérés comme non courants chez Bouygues Telecom.
(c) Dont 200 millions d'euros de charges non courantes chez Bouygues Telecom et TF1 et 34 millions d'euros de plus-values de cessions chez Bouygues Telecom.
(d) Hors achat de fréquences 4G dans la bande 2 600 MHz pour 228 millions d'euros.
(e) Hors éléments exceptionnels liés à Bouygues Telecom : fréquences 4G dans la bande 800 MHz (achat et capitalisation des frais financiers pour 726 millions d'euros) et cessions d'actifs pour 207 millions d'euros.
(f) Capacité d'autofinancement moins le coût de l'endettement financier net, moins l'impôt de l'exercice, moins les investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR).
(g) Proposé à l'assemblée générale du 25 avril 2013.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES — 33 547 M€

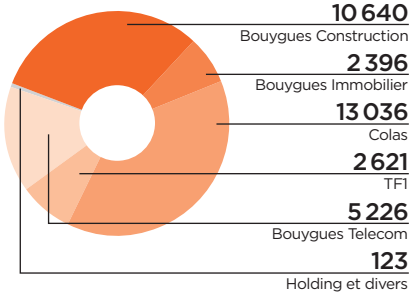


CHIFFRE D'AFFAIRES *(en millions d'euros)*

33,5 MILLIARDS D'EUROS (+3%)



Chiffre d'affaires par métier [(a)]



(a) Les retraitements intra-Groupe s'élèvent à (495) M€.

Le chiffre d'affaires du **groupe Bouygues** en 2012 est supérieur à l'objectif initial et s'élève à 33,5 milliards d'euros, en croissance de 3% (stable à périmètre et change constants).

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Construction** s'élève à 10 640 millions d'euros, en hausse de 9% (+4% à périmètre et change constants). Le chiffre d'affaires atteint 5 612 millions d'euros en France, en croissance de 5%, et 5 028 millions d'euros à l'international, soit une hausse de 13% par rapport à 2011.

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Immobilier** ressort à 2 396 millions d'euros, en baisse de 3% par rapport à 2011. La croissance du chiffre d'affaires Logement se poursuit (2 143 millions d'euros, soit +7%) tandis que les réservations de l'année ne contribuent encore que faiblement au chiffre d'affaires en Immobilier d'entreprise. Celui-ci atteint 253 millions d'euros (en baisse de 46%), notamment en raison d'une base de comparaison très élevée en 2011 avec, entre autres, la vente des immeubles Farman à Issy-les-Moulineaux et Green Office® à Meudon.

Le chiffre d'affaires de **Colas** progresse de 5% (+3% à périmètre et change constants) à 13 036 millions d'euros. Il est en croissance tant en France (7 363 millions d'euros, soit +2%) qu'à l'international (5 673 millions d'euros, +10%). La croissance du chiffre d'affaires reflète une solide activité, ainsi que l'inflation des coûts de production routiers et l'augmentation du prix de vente des produits pétroliers raffinés.

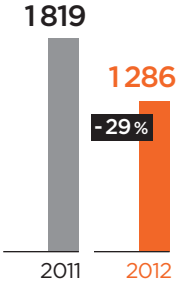
Le chiffre d'affaires des **activités de construction,** net des ventes internes, est ainsi en croissance de 6% à 25,8 milliards d'euros.

Le chiffre d'affaires de **TF1** est stable à 2 621 millions d'euros (-1% à périmètre et change constants). La baisse du chiffre d'affaires publicitaires est compensée par la croissance des activités de diversification (+6% par rapport à 2011).

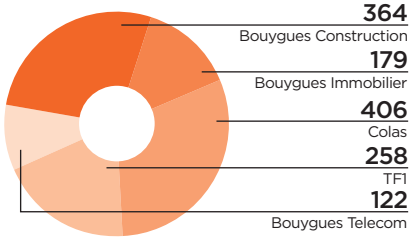
Le chiffre d'affaires total et le chiffre d'affaires réseau de **Bouygues Telecom** diminuent de 9% et s'établissent respectivement à 5 226 millions d'euros et 4 631 millions d'euros. Cette performance reflète le bouleversement du marché du mobile, lié notamment à l'arrivée du quatrième entrant. Le chiffre d'affaires réseau Haut Débit Fixe croît de 51% par rapport à 2011, à 627 millions d'euros.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT *(en millions d'euros)*

1 286 MILLIONS D'EUROS (-29%)



Contribution par métier [(a)]



(a) Le résultat opérationnel courant Holding et divers est de (43) M€.

Grâce à la bonne exécution des contrats en cours, le résultat opérationnel courant de **Bouygues Construction** atteint 364 millions d'euros, en croissance de +3% par rapport à 2011, et la marge opérationnelle courante est solide à 3,4%.

Chez **Bouygues Immobilier,** la marge opérationnelle courante s'établit à 7,5% (-0,7 pt) et reflète l'impact des mesures d'ajustement anticipées face à la baisse des réservations de logements.

Le résultat opérationnel courant de **Colas** s'élève à 406 millions d'euros, en baisse de 60 millions d'euros. Cette évolution s'explique par des pertes sur l'activité de ventes de produits pétroliers raffinés et par une baisse de rentabilité aux États-Unis. Cependant, l'objectif de retour à l'équilibre des résultats est atteint en Europe centrale. Et la bonne performance de l'activité routière en France au quatrième trimestre a permis de rattraper les retards liés aux conditions climatiques défavorables du premier semestre et de stabiliser la marge opérationnelle sur l'année.

Au total, le résultat opérationnel courant du **pôle Construction** baisse de 7% à 949 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant de **TF1** est en baisse de 25 millions d'euros par rapport à 2011 à 258 millions d'euros. La baisse du chiffre d'affaires publicitaire a pesé sur la rentabilité malgré l'amélioration des autres activités. La marge opérationnelle courante est de 9,8%.

Les résultats de **Bouygues Telecom** sont en forte baisse suite au bouleversement du marché français du mobile en 2012 mais sont conformes aux anticipations. L'EBITDA est en ligne avec l'objectif à 908 millions d'euros. Le résultat opérationnel courant ressort à 122 millions d'euros et reflète la baisse de l'EBITDA et la hausse des amortissements et des dotations nettes aux provisions.

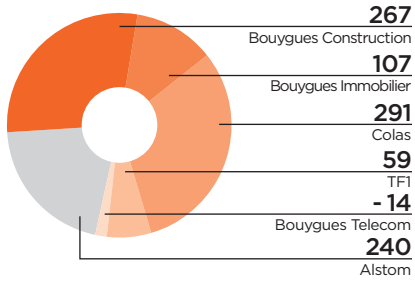
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT *(suite)*

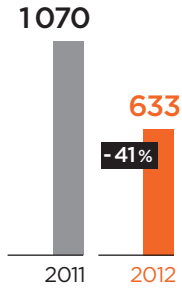
Après prise en compte d'éléments non courants (200 millions d'euros de charges liées aux plans d'adaptation chez Bouygues Telecom et TF1, et 34 millions d'euros de plus-values de cessions chez Bouygues Telecom), le **résultat opérationnel du Groupe** ressort à 1 120 millions d'euros, en baisse de 40 % par rapport à 2011.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE *(en millions d'euros)* — 633 MILLIONS D'EUROS (- 41 %)

Le résultat net part du Groupe s'établit à 633 millions d'euros, en baisse de 437 millions d'euros par rapport à 2011, dont 345 millions d'euros liés à Bouygues Telecom. Il inclut la perte de dilution de 53 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital réalisée par Alstom en octobre 2012, ainsi que l'incidence négative de l'alourdissement des impôts consécutif à la loi de Finances rectificative de 2012.

Contribution par métier [(a)]



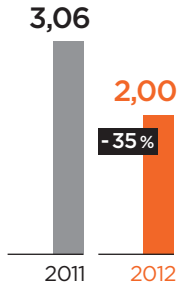


(a) Le résultat net Holding et divers est de (317) M€.

BÉNÉFICE NET PAR ACTION [(a)] *(en euro par action)* — 2,00 EUROS (- 35 %)

Le bénéfice net par action s'élève à 2,00 euros en 2012, en baisse de 35 % par rapport à 2011, en raison du recul du résultat net part du Groupe, et malgré une légère baisse du nombre d'actions moyen en 2012 par rapport à 2011.

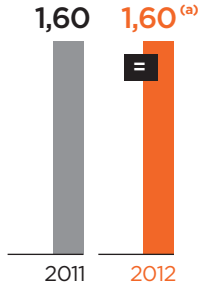
(a) Part Groupe des activités poursuivies.



DIVIDENDE [(a)] PAR ACTION *(en euro)* — 1,60 EURO (=)

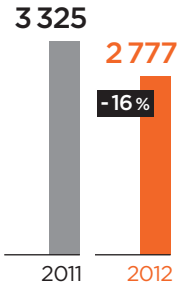
Bouygues va maintenir la rémunération de ses actionnaires en 2012. Le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 25 avril 2013 un dividende de 1,60 euro par action. Sur la base du cours moyen au 21 février 2013, le dividende offre un rendement de 7,7 %.

(a) Proposé à l'assemblée générale du 25 avril 2013.

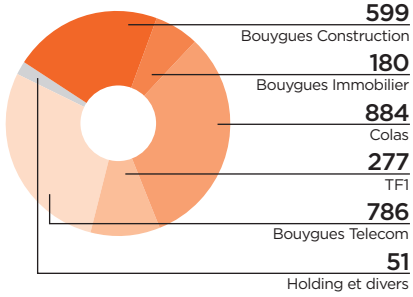


CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT *(en millions d'euros)*

2 777 MILLIONS D'EUROS (-16 %)



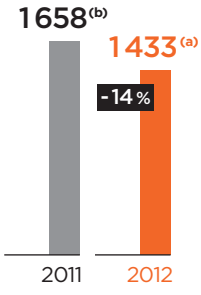
Contribution par métier



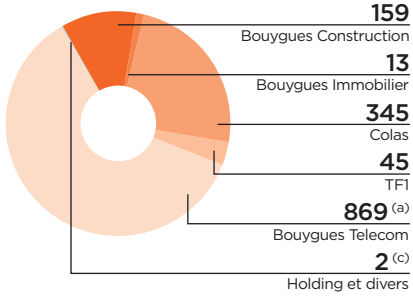
En 2012, la capacité d'autofinancement du Groupe est de 2 777 millions d'euros, en baisse de 548 millions d'euros dont 502 millions d'euros liés à Bouygues Telecom.

INVESTISSEMENT D'EXPLOITATION NETS *(en millions d'euros)*

1 433 MILLIONS D'EUROS [a] (-14 %)



Contribution par métier [a]

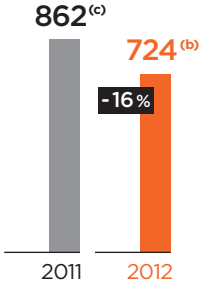


Comme anticipé, les investissements d'exploitation nets sont en baisse à 1 433 millions d'euros (-225 millions d'euros), hors éléments exceptionnels liés à Bouygues Telecom : fréquences 4G et cessions d'actifs.

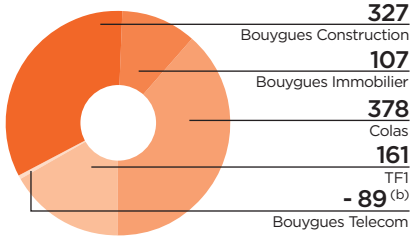
(a) Hors éléments exceptionnels liés à Bouygues Telecom : fréquences 4G dans la bande 800 MHz (achat et capitalisation des frais financiers pour 696 millions d'euros au niveau de Bouygues Telecom et 726 millions d'euros au niveau du Groupe) et cessions d'actifs pour 207 millions d'euros.
(b) Hors achat de fréquences 4G dans la bande 2 600 MHz pour 228 millions d'euros.
(c) Hors capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 30 millions d'euros.

CASH-FLOW LIBRE [a] *(en millions d'euros)*

724 MILLIONS D'EUROS [b] (-16 %)



Contribution par métier [d]



Dans un environnement difficile marqué par le bouleversement du marché des télécoms Mobile, le Groupe a su préserver un solide niveau de cash-flow libre (hors éléments exceptionnels). En effet, bien que la capacité d'autofinancement soit en baisse de 548 millions d'euros à 2 777 millions d'euros en 2012, le cash-flow libre n'est en baisse que de 138 millions d'euros par rapport à 2011 et ressort à 724 millions d'euros (avant prise en compte des éléments exceptionnels chez Bouygues Telecom).

La hausse du cash-flow libre des activités de construction (+207 millions d'euros) a permis de compenser une grande partie de la baisse du cash-flow libre de Bouygues Telecom (-297 millions d'euros [b]).

(a) 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).
(b) Hors éléments exceptionnels liés à Bouygues Telecom : fréquences 4G dans la bande 800 MHz (achat et capitalisation des frais financiers pour 696 millions d'euros au niveau de Bouygues Telecom et 726 millions d'euros au niveau du Groupe) et cessions d'actifs pour 207 millions d'euros.
(c) Hors achat de fréquences 4G dans la bande 2 600 MHz pour 228 millions d'euros.
(d) Le cash-flow Holding et divers est de (160) millions d'euros, hors prise en compte de la capitalisation des frais financiers des fréquences 4G pour 30 millions d'euros.

ENDETTEMENT NET *(en millions d'euros)* **4 172 MILLIONS D'EUROS (+ 310 MILLIONS D'EUROS)**

En dépit de l'achat de fréquences 4G en 2012 pour 726 millions d'euros, l'endettement net du Groupe s'établit à 4,2 milliards d'euros à fin décembre 2012 (+ 310 millions d'euros par rapport à fin décembre 2011). Cette maîtrise de l'endettement net est le résultat d'une politique financière volontariste associant optimisation du besoin en fonds de roulement, cession d'actifs ciblés et maîtrise des investissements.

Bien que les résultats de Bouygues Telecom soient en forte baisse, l'exploitation a en effet généré 599 millions d'euros en 2012 et a couvert le versement des dividendes pour 608 millions d'euros. La dette nette hors éléments exceptionnels est ainsi stable entre fin décembre 2012 et fin décembre 2011.

Des éléments exceptionnels ont, par ailleurs, un impact sur le niveau de trésorerie en 2012 : l'acquisition des fréquences 4G dans la bande 800 MHz pour 726 millions d'euros, partiellement compensée par des cessions exceptionnelles d'actifs chez Bouygues Telecom et TF1 pour 426 millions d'euros.

Compte tenu de cette maîtrise ainsi que de la hausse des capitaux propres pour 400 millions d'euros, le ratio d'endettement ressort à 41 %, quasiment stable par rapport à 2011.

L'endettement des métiers a évolué de la façon suivante :

Bouygues Construction : la trésorerie nette atteint 3 093 millions d'euros, en amélioration de 224 millions d'euros par rapport à fin 2011.

Bouygues Immobilier : 358 millions d'euros de trésorerie nette (- 149 millions d'euros par rapport à fin 2011), une très bonne performance pour un promoteur immobilier.

Colas : 170 millions d'euros d'endettement net, soit une détérioration de 198 millions d'euros sur l'exercice.

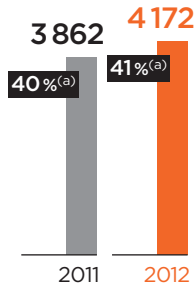
TF1 : 237 millions d'euros de trésorerie nette, soit une amélioration de 277 millions d'euros par rapport à fin 2011 liée notamment à la cession de 20 % d'Eurosport et des chaînes thématiques.

Bouygues Telecom : l'endettement net s'élève à 650 millions d'euros, en hausse de 69 millions d'euros par rapport à fin 2011. La recapitalisation de Bouygues Telecom par ses actionnaires pour 700 millions d'euros a permis de compenser en grande partie l'impact de l'achat des fréquences 4G.

La dette nette "Holding et divers", qui s'élève à 7 040 millions d'euros, est en augmentation de 395 millions d'euros par rapport à fin 2011.

Noté A3/perspective négative par Moody's et BBB+/perspective stable par Standard & Poor's, le Groupe a émis avec succès un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros le 2 octobre 2012.

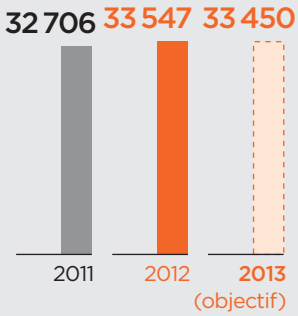
Bouygues dispose d'une excellente liquidité (9,7 milliards d'euros, dont 4,3 milliards d'euros de trésorerie et 5,4 milliards d'euros de lignes de crédit non utilisées) et d'un échéancier de remboursement très bien réparti.



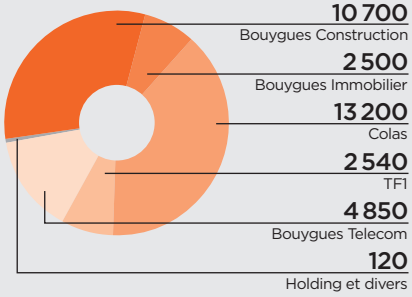
(a) Ratio dette nette sur capitaux propres.

PERSPECTIVES 2013 *(en millions d'euros)* **33,45 MILLIARDS D'EUROS (=)**

Objectif de chiffre d'affaires 2013



Objectif 2013 par métier [(a)]



(a) Les retraitements intra-Groupe s'élèvent à (460) M€.

Dans un environnement économique difficile, les activités du pôle Construction disposent d'une bonne visibilité grâce à un carnet de commandes à un niveau record et bénéficient de solides atouts : une capacité à offrir des solutions innovantes à forte valeur ajoutée, une présence à l'international solide et diversifiée et le développement d'activités de spécialités, sources de croissance.

Bouygues Telecom fait face en ce début 2013 à deux évolutions importantes du marché du mobile. En premier lieu, le marché du *SimOnly-WebOnly* continue de croître fortement. Ensuite, de nouvelles baisses de tarifs significatives sont déjà intervenues au premier trimestre et les prix "d'entrée de gamme" des offres avec services des concurrents de Bouygues Telecom se rapprochent de 20 euros.

Dans ce contexte, les priorités stratégiques sont confirmées et la transformation de Bouygues Telecom, initiée en 2012, sera poursuivie avec des ruptures dans deux domaines en particulier : les outils de production et la commercialisation des offres avec services. Cette nouvelle étape de la transformation de Bouygues Telecom aura pour objectif de permettre la stabilisation de l'EBITDA et l'amélioration du solde "EBITDA moins investissements" dès 2013.

Dans ces conditions, l'année 2012 devrait marquer le point bas de la rentabilité du groupe Bouygues.

3.2 Faits marquants

En février 2012, Bouygues réalise une émission obligataire de 800 millions d'euros à échéance 2022 servant un coupon (taux d'intérêt payé aux investisseurs) de 4,50 %. En septembre, Bouygues réalise une nouvelle émission obligataire, de 700 millions d'euros à échéance 2023, avec un coupon le plus bas de son histoire : 3,625 %. Ces deux opérations ont été largement sursouscrites.

En décembre, Bouygues réalise une opération d'épargne salariale à effet de levier dénommée Bouygues Confiance 6.

3.2.1 Pôle Construction

Janvier

Grande-Bretagne. Bouygues Construction signe un contrat d'aménagement pour développer un quartier de six hectares à Canning Town dans l'Est de Londres. Réalisé par Bouygues UK, il comprendra 1 700 logements sociaux, privés et étudiants, et 60 000 m² de commerces. Montant potentiel du projet : 720 millions d'euros.

Asie. Bouygues Construction concevra et construira à Hong Kong la tour du Commerce et de l'Industrie. Cet immeuble de 66 600 m² hébergera des bureaux du gouvernement et de plusieurs administrations. Livraison prévue en 2014.

Tribunal. La société de projet Arelia, qui comprend deux filiales de Bouygues Construction, remporte le contrat du futur Palais de Justice de la Ville de Paris. Bouygues Construction concevra et construira le bâtiment. Il en assurera l'exploitation et la maintenance pendant 27 ans. Début des travaux : été 2013.

Février

Maroc. GTR (Colas) obtient un lot dans le cadre de travaux préparatoires à la construction de la ligne à grande vitesse Tanger-Kenitra. LRM, autre filiale de Colas au Maroc, achève la rénovation de l'autoroute de contournement de Casablanca.

Avril

Hôtellerie de luxe. Bouygues Construction signe le contrat de rénovation du Ritz, hôtel de luxe parisien. Le chantier (montant de 145 millions d'euros) durera 26 mois.

Énergie. Bouygues Immobilier lance IssyGrid®, premier réseau de quartier intelligent *(smart grid)* à Issy-les-Moulineaux. Dix appartements tests sont équipés par Bouygues Telecom pour suivre les consommations énergétiques, Embix (coentreprise Bouygues/Alstom) consolidant ces informations.

Rachat. En Angleterre, Bouygues Construction acquiert Thomas Vale, entreprise spécialisée dans la construction et la rénovation dans les secteurs public et privé, notamment le commerce, les bureaux et les loisirs.

Mai

Acquisitions. Colas Rail Ltd acquiert Pullman Rail Ltd, spécialisée dans la maintenance et la réparation de matériel ferroviaire au Royaume-Uni.

Énergie. Bouygues Immobilier et Schneider Electric créent Aveltys, entreprise garantissant les performances énergétiques des immeubles de bureaux neufs et existants.

Partenariat public-privé. Le contrat de PPP pour le futur contournement ferroviaire de Nîmes et Montpellier est signé entre RFF et Oc'Via, société comprenant notamment Bouygues Construction, Colas et Alstom. Conclu pour 25 ans, il porte sur la conception, le financement, la construction, l'entretien, la maintenance et le renouvellement d'une infrastructure ferroviaire mixte (fret et voyageurs) entre les deux villes. Mise en service en 2017.

Pont routier. Bouygues Construction réalisera la première partie du pont entre Hong Kong et les villes de Zhuhai et Macao (607 millions d'euros). Il s'agit du plus grand marché de conception-construction jamais attribué à Hong Kong (valeur globale de 1,25 milliard d'euros). Livraison prévue en 2016.

Côte d'Ivoire. Bouygues Construction, à travers Socoprim, signe les accords de financement d'un axe routier à Abidjan. Le contrat (232 millions d'euros) porte sur la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance de cet axe pendant 30 ans.

Juillet

Grande-Bretagne. Bouygues Construction acquiert l'intégralité du capital de Leadbitter Group, entreprise de construction britannique. Par ailleurs, Bouygues Development (développement immobilier) est désignée attributaire pressenti pour sept bâtiments de logements étudiants à l'université de Hertfordshire. Bouygues Development réalisera 648 autres chambres à l'université d'Essex. Les travaux seront effectués par Bouygues UK.

Septembre

Thaïlande. Bouygues Construction signe un contrat pour construire à Bangkok la tour MahaNakhon, la plus haute tour du pays (317 mètres). Elle comprendra résidences haut de gamme, hôtel et espaces commerciaux. En avril, il avait remporté un contrat pour réaliser des tours accueillant 1 450 logements et un immeuble de bureaux dans le quartier de Ploenchit.

Octobre

Canada. Au sein d'une coentreprise, Bouygues Construction est choisi pour concevoir, construire et financer quatre équipements sportifs pour les PanAm Games de Toronto 2015, dont un stade de football de 22 500 places.

La Défense. Bouygues Immobilier pose la première pierre de la tour D² à La Défense (Hauts-de-Seine). Première tour à exo-structure métallique du quartier d'affaires, elle accueillera 4 000 personnes sur 36 niveaux et 54 000 m². Point fort : la consommation énergétique avec une performance d'au moins 30% inférieure au plus haut niveau HQE®. Livraison prévue fin 2014.

Métro. Colas remporte en groupement le contrat de l'extension de la ligne 1 du métro d'Alger. Il porte sur quatre kilomètres de ligne et quatre stations. Il consiste en la réalisation de l'ensemble

du système de transport et l'aménagement des stations. Mise en service prévue en novembre 2014.

Organisation. Colas annonce une nouvelle organisation de son activité routière en France métropolitaine, opérationnelle au 1er janvier 2013. Elle sera fondée sur sept filiales régionales rassemblées sous la marque unique Colas, au lieu de seize filiales régionales sous trois marques (Colas, Sacer et Screg). Objectif : simplifier et rendre plus efficace le fonctionnement de l'activité Routes Métropole de Colas.

Novembre

Université. Bouygues Construction remporte en groupement un contrat de 122 millions d'euros (part propre : 116 millions d'euros) pour restructurer une partie de l'université Bordeaux 1. Exprimm (Bouygues Construction) assurera la maintenance de l'ensemble pendant 27 ans. Livraison prévue en 2015.

Revalorisation. Dans le cadre de sa démarche Réhagreen®, Bouygues Immobilier réhabilite 50 000 m² de bureaux (3 000 postes de travail) à Gentilly (Val-de-Marne) sur le Campus Sanofi Val de Bièvre.

Décembre

Australie. Bouygues Construction, en partenariat avec le groupe australien Macmahon, remporte un contrat de 260 millions de dollars australiens (environ 210 millions d'euros) pour la conception et la construction d'un tunnel ferroviaire et de 3,2 km de nouvelles voies, à l'ouest de Sydney. Part de Bouygues Travaux Publics : 105 millions d'euros environ.

Énergie. Premier immeuble de bureaux de grande envergure à énergie positive en France, Green Office® Meudon a produit 76,9 kWh/m²/an d'énergie à partir de sources renouvelables pour une consommation de 70,8 kWh/m²/an.

3.2.2 Pôle Médias – Télécoms

Janvier

Offre. B&YOU, l'opérateur 100 % web de Bouygues Telecom, lance un forfait sans engagement et sans téléphone à 19,99 euros par mois comprenant appels illimités vers la France et quarante destinations internationales, les SMS/MMS illimités et 3 Go de *data*.

Mars

4G. Bouygues Telecom lance le test de la 4G dans l'agglomération lyonnaise. En décembre 2011, l'entreprise avait obtenu pour 20 ans deux blocs de fréquences 4G pour 911 millions d'euros.

Avril

Droits. TF1 conclut un accord avec l'UEFA pour retransmettre sur son antenne des matchs comptant parmi les meilleures affiches des UEFA Euro 2012 et 2016.

Mai

Darty. Bouygues Telecom et Darty concluent un accord comprenant l'acquisition de Darty Telecom (300 000 abonnés Fixe et 40 000 abonnés Mobile) ; la distribution dans les 226 magasins Darty des offres Fixe et Mobile de Bouygues Telecom ; l'accompagnement du client assuré par Darty. Trois mois plus tard naissent les Offres Bouygues Telecom Édition Darty en exclusivité dans les magasins Darty.

Juin

Box. Bouygues Telecom commercialise la nouvelle gamme Bbox Sensation disponible en version fibre et ADSL.

Juillet

Organisation. Bouygues Telecom annonce un projet de plan de départs volontaires afin de sauvegarder sa compétitivité sur un marché en pleine mutation due à l'arrivée du quatrième entrant en téléphonie mobile. Périmètre concerné : 556 postes, hors centres de relation clients et boutiques du Réseau Clubs Bouygues Telecom.

Septembre

Prépayé. B&YOU lance sa carte prépayée, la seule sans durée de validité avec les tarifs les moins chers du marché pour les appels, les SMS et l'internet mobile en France.

Novembre

Réseau. Bouygues Telecom signe un accord avec la RATP pour participer au déploiement de la 3G et de la 4G dans le métro et le RER parisiens (stations et rames). D'ici à 2014, les 170 principales stations du réseau RATP seront connectées pour couvrir 75 % des voyageurs et d'ici à fin 2015, la 3G et la 4G seront déployées sur la totalité du métro et du RER.

Forfaits. B&YOU enrichit ses deux forfaits lancés en janvier, sans changer leur prix. Ainsi, en plus des SMS/MMS illimités et 20 Mo de data, le forfait à 9,99 euros par mois passe de deux heures d'appels vers la France métropolitaine à tous les numéros en illimité dans le pays. Le forfait 24/24 et internet 3 Go à 19,99 euros par mois permet quant à lui de surfer avec le meilleur débit "data", jusqu'à 42 Mbit/seconde, et de téléphoner en illimité vers cinq nouvelles destinations à l'international, en plus des 45 incluses.

Décembre

TNT. TF1 lance HD1. Nouvelle chaîne de la TNT, HD1 propose ses programmes en haute définition, avec 250 films de cinéma par an, trois soirs par semaine (dont 15 % d'inédit), des fictions françaises – dont une part de création – et étrangères.

Partenariat. TF1 et le groupe Discovery Communications signent le 21 décembre un accord de partenariat stratégique. Objectif : offrir des perspectives ambitieuses à ses activités d'édition de chaînes payantes, en assurant le développement territorial d'Eurosport dans le monde et en optimisant la distribution de ses chaînes en France.

4. PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DEPUIS LE 1ER JANVIER 2013

Bouygues Construction

GFC Construction et Bouygues Bâtiment Ile-de-France, filiales de Bouygues Construction, vont construire une **tour de bureaux** à Lyon, pour un montant de 124 millions d'euros. Baptisé **Incity**, ce bâtiment conçu par Valode & Pistre et AIA Architectes sera le plus haut de la ville : sa flèche métallique culminera à 200 mètres de hauteur. Elle dépassera ainsi le "Crayon" de la Part-Dieu, jusqu'alors plus haute tour de Lyon.

Colas

En février, en Tunisie, Colas Rail a remporté en groupement le contrat de **réalisation des deux premières lignes du Réseau Ferroviaire Rapide (RFR) de Tunis**, d'une longueur de 20 kilomètres. Colas Rail réalisera les travaux de voie, de caténaire, d'alimentation électrique, le système de télé-surveillance et d'acquisition des données, les équipements du dépôt et l'intégration du lot système. Le montant total du contrat s'élève à 145 millions d'euros, dont 86 millions d'euros pour Colas Rail.

En janvier, Colas Ltd a remporté en groupement le contrat de **rénovation et d'entretien des voiries principales du centre de Londres** d'une durée de huit ans. Le montant total du contrat de base est estimé à 420 millions de livres sterling (soit 520 millions d'euros), dont 40 % pour Colas Ltd.

Bouygues SA

Bouygues a procédé le 26 février 2013 à l'annulation de 5 074 906 actions propres rachetées en janvier.

Alstom

Dans le secteur **Transport**, Alstom a finalisé un contrat pour la fourniture de 34 tram-trains destinés à la ville d'Ottawa (Canada) et pour leur maintenance pendant une durée de trente ans. Le montant de ce projet s'élève à plus de 1,5 milliard d'euros (2,1 milliards de dollars canadiens). La part d'Alstom est d'environ 400 millions d'euros.

Dans le secteur **Power**, en Inde, la coentreprise Alstom-Bharat Forge a remporté une commande de plus de 350 millions d'euros portant sur la fourniture de trois îlots turbines pour des centrales à charbon. La part d'Alstom représente environ 185 millions d'euros.

Au Brésil, Alstom Renewable Power et Renova Energia, leader de la génération d'électricité éolienne au Brésil, ont signé un protocole d'accord portant sur la fourniture, l'exploitation et la maintenance d'environ 440 éoliennes terrestres, pour un montant de plus d'un milliard d'euros.

En Thaïlande, Alstom va construire à Bangkok une centrale à cycle combiné de 850 MW, et s'est vu confier la modernisation et la maintenance de la centrale au gaz de Bang Bo.

En Libye, Alstom fournira des pièces de rechange et des équipements pour onze turbines à gaz.

Au Vietnam, Alstom livrera les équipements de la centrale hydroélectrique de 1 200 MW de Lai Chau.

En Éthiopie, Alstom a signé un contrat d'une valeur de 250 millions d'euros pour la fourniture des équipements hydroélectriques du barrage de Grand Renaissance.

En France, Alstom a inauguré son nouveau centre mondial de technologie hydroélectrique à Grenoble, et a lancé la construction des deux premières usines de turbines éoliennes offshore d'Alstom à Saint-Nazaire. Alstom a finalisé auprès de Rolls Royce l'acquisition de Tidal Generation Ltd, spécialiste de l'énergie hydrolienne.

Cette page est laissée vierge intentionnellement.

Chapitre 2
Rapport d'activité

1. Bouygues Construction 28

Chiffres clés, faits marquants et comptes résumés 28
1.1 Profil 30
1.2 Rapport d'activité 2012 31
1.3 Perspectives 2013 35

2. Bouygues Immobilier 36

Chiffres clés, faits marquants et comptes résumés 36
2.1 Profil 38
2.2 Rapport d'activité 2012 39
2.3 Perspectives 2013 41

3. Colas 42

Chiffres clés, faits marquants et comptes résumés 42
3.1 Profil 44
3.2 Rapport d'activité 2012 46
3.3 Perspectives 2013 49

4. TF1 50

Chiffres clés, faits marquants et comptes résumés 50
4.1 Profil 52
4.2 Rapport d'activité 2012 53
4.3 Perspectives 2013 55

5. Bouygues Telecom 56

Chiffres clés, faits marquants et comptes résumés 56
5.1 Profil 58
5.2 Rapport d'activité 2012 60
5.3 Perspectives 2013 64

6. Bouygues SA 65

7. Alstom 68

1. BOUYGUES CONSTRUCTION, ACTEUR GLOBAL DE LA CONSTRUCTION

Présent dans 80 pays sur les cinq continents, Bouygues Construction est un acteur mondial du bâtiment, des travaux publics, des énergies et des services. Son savoir-faire est reconnu à toutes les étapes des projets : financement, conception, construction, exploitation et maintenance.

Plus de 55 000 collaborateurs développent et mettent en œuvre des solutions efficaces et innovantes qui améliorent le cadre de vie de chacun et préservent l'environnement.

Bilan résumé

ACTIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	713	763
Goodwill	491	457
Actifs financiers et impôts non courants	479	479
ACTIF NON COURANT	**1 683**	**1 699**
Actifs courants	3 749	3 722
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 845	3 550
Instruments financiers[(a)]	-	-
ACTIF COURANT	**7 594**	**7 272**
TOTAL ACTIF	**9 277**	**8 971**

PASSIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Capitaux propres (part du Groupe)	814	764
Intérêts minoritaires	10	15
CAPITAUX PROPRES	**824**	**779**
Dettes financières non courantes	503	476
Provisions non courantes	884	797
Autres passifs non courants	33	36
PASSIF NON COURANT	**1 420**	**1 309**
Dettes financières courantes	9	6
Passifs courants	6 784	6 678
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	235	196
Instruments financiers[(a)]	5	3
PASSIF COURANT	**7 033**	**6 883**
TOTAL PASSIF	**9 277**	**8 971**
TRÉSORERIE NETTE	**3 093**	**2 869**

(a) Couverture des dettes financières en juste valeur.

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2012	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	**10 640**	**9 802**
Dotations nettes aux amortissements	(212)	(171)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(278)	(197)
Autres produits et charges courants	(9 786)	(9 081)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**364**	**353**
Autres produits et charges opérationnels	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**364**	**353**
Produit de l'excédent financier net	16	19
Autres produits et charges financiers	17	10
Charge d'impôt	(129)	(140)
Quote-part du résultat net des entités associées	(6)	(13)
RÉSULTAT NET	**262**	**229**
Part des intérêts minoritaires	5	(3)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	**267**	**226**

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

55 381

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

10 640 M€ (+9%)

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

10 700 M€ (+1%)

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2012

3,4% (-0,2 point)

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2012

267 M€ (+18%)

CARNET DE COMMANDES

17,1 Md€ (+12%)

Faits marquants 2012

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Futur Palais de Justice de Paris (823 M€).
- Contournement ferroviaire de Nîmes – Montpellier (733 M€).
- Pont Hong Kong – Zhuhai – Macao (607 M€).

OUVRAGES EN COURS

- *Qatar Petroleum District* à Doha.
- Nouveau ministère français de la Défense à Paris.

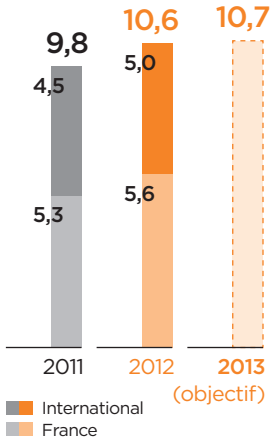
OUVRAGES LIVRÉS

- Liaison ferroviaire de Gautrain en Afrique du Sud.
- Quartier général pour la Gendarmerie royale canadienne à Surrey.

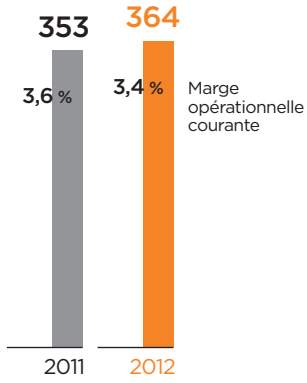
CONSTRUCTION DURABLE

- 49% du budget de R&D consacré à la construction durable (46% en 2011).

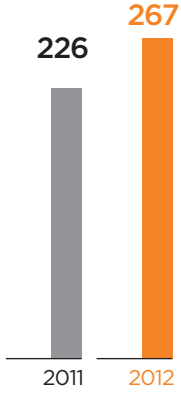
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millards d'euros)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)

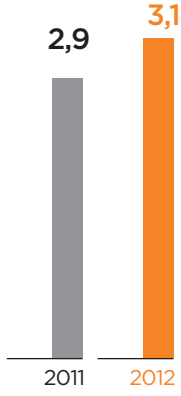


RÉSULTAT NET [a]
(en millions d'euros)

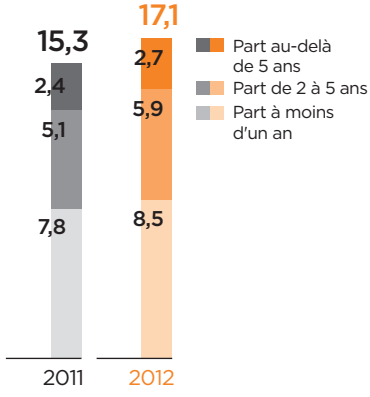


(a) Part du Groupe.

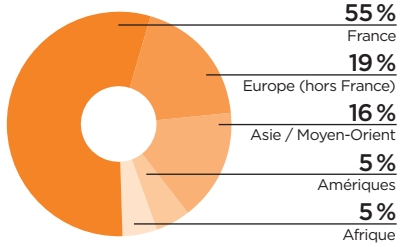
TRÉSORERIE NETTE
(en milliards d'euros)



CARNET DE COMMANDES
(en milliards d'euros)



CARNET DE COMMANDES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



1.1 Profil

1.1.1 Stratégie de développement et opportunités

Bouygues Construction poursuit son développement dans les zones les plus dynamiques, en proposant à ses clients des solutions globales et innovantes, notamment en matière de performance énergétique et environnementale. Ses axes stratégiques de développement sont complémentaires.

1.1.1.1 Les opérations à forte valeur ajoutée

Bouygues Construction a développé depuis vingt ans une expertise forte dans les PPP (partenariats public-privé) et les concessions avec plus d'une centaine de projets achevés, en France et à l'international. Pour le développement immobilier, l'entreprise s'appuie sur un réseau d'entreprises spécialisées en France et en Europe et sur des fonds d'investissement spécifiques, notamment pour les Bâtiments basse consommation (BBC) et Haute qualité environnementale (HQE®).

1.1.1.2 La construction durable

La construction durable est la déclinaison opérationnelle de la politique de développement durable de Bouygues Construction. Grâce aux méthodes d'éco-conception, l'entreprise propose des solutions performantes sur le plan environnemental et économique tout au long du cycle de vie d'un ouvrage. Cette approche s'élargit progressivement à l'échelle du quartier ou de la ville. De la conception à l'exploitation, les entreprises du groupe Bouygues Construction prennent des engagements contractuels forts visant à respecter des objectifs de performance fixés avec leurs clients et partenaires.

1.1.1.3 Les activités d'énergies et de services

Les activités d'énergies et de services permettent à Bouygues Construction de se positionner sur les marchés d'avenir liés à la performance énergétique, et de concevoir des offres globales qui génèrent des revenus récurrents sur le long terme. L'entreprise se renforce aussi sur des marchés très techniques comme les réseaux haut-débit et très haut-débit et les *data centers*.

En 2013, ETDE devient Bouygues Energies & Services, pour mieux affirmer son positionnement d'opérateur global de ce marché et sa complémentarité avec les activités de conception - construction de Bouygues Construction.

1.1.1.4 L'international

L'entreprise intervient de façon pérenne grâce à ses filiales locales ou ponctuellement sur de grands projets. Ces deux approches se complètent et lui donnent la flexibilité nécessaire pour mobiliser rapidement ses ressources sur les marchés à fort potentiel. Grâce à cette stratégie, Bouygues Construction réalise la moitié de son chiffre d'affaires à l'international.

1.1.2 Forces et atouts

Bouygues Construction peut compter dans l'ensemble de ses métiers sur de solides atouts :

- **sa présence internationale et son expérience en gestion de projets complexes :** ses équipes motivées et leur savoir-faire à forte technicité permettent de répondre aux besoins de ses clients publics et privés et de tirer le meilleur parti des opportunités futures;
- **son assise et ses bonnes performances financières :** depuis dix ans, Bouygues Construction a démontré sa capacité à générer des revenus croissants dans de bonnes conditions de rentabilité en s'appuyant sur une structure financière saine et solide;
- **sa capacité d'adaptation aux évolutions de ses marchés :** la valeur et la profondeur de son carnet de commandes lui offrent de la visibilité pour ajuster avec réactivité ses coûts, et concentrer ses investissements sur les marchés les plus dynamiques;
- **sa politique de maîtrise des risques opérationnels et financiers :** son application stricte des procédures à tous les niveaux de son organisation garantit une sélection pertinente des projets et leur bonne exécution.

1.1.3 Positionnement concurrentiel

L'organisation des groupes concurrents rend difficiles les comparaisons au niveau du périmètre de Bouygues Construction. Le pôle Construction du groupe Bouygues (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas) est le deuxième constructeur européen après le pôle *Contracting* de Vinci et devant l'espagnol ACS (consolidé avec Hochtief à partir de juin 2011) et le français Eiffage (classement 2011 du magazine *Le Moniteur* publié en décembre 2012). D'après le classement 2011 de l'étude ENR, le pôle Construction du groupe Bouygues, représenté par ses trois métiers, se place quatrième constructeur international (classement établi sur la base de la part de chiffre d'affaires réalisée à l'international).

En France, pour les activités de bâtiment et de travaux publics, Bouygues Construction (hors Bouygues Energies & Services) est l'un des trois majors français devant Eiffage Construction et derrière Vinci Construction (classement 2011 du magazine *Le Moniteur* publié en décembre 2012), sur un marché de près de 200 milliards d'euros (estimation Euroconstruct - décembre 2012). Il existe également de nombreuses moyennes et petites entreprises. Pour les activités d'énergies et de services, Bouygues Energies & Services se place en sixième position après GDF Suez Énergie Services, Vinci Énergies, Dalkia, Spie et Eiffage Énergie (classement 2011 du magazine *Le Moniteur* publié en décembre 2012).

1.2 Rapport d'activité 2012

1.2.1 Activité commerciale record, marge opérationnelle robuste et structure financière saine

1.2.1.1 Une prise de commandes record : 11 976 millions d'euros

En 2012, la prise de commandes s'établit à un niveau record de 11 976 millions d'euros, en croissance de 9 % par rapport à 2011. Elle inclut quinze contrats de plus de 100 millions d'euros (neuf à l'international), dont trois contrats de plus de 300 millions d'euros.

Elle est de 7 199 millions d'euros en France (soit + 5 %), portée notamment par la conclusion de deux très grandes affaires dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) : le Palais de Justice de Paris et le contournement ferroviaire de Nîmes - Montpellier.

À l'international, elle s'élève à 4 777 millions d'euros, soit une forte augmentation de 16 %, compte tenu notamment de la prise de commandes d'un tronçon du pont reliant Hong Kong à Macao, et plus globalement des succès commerciaux dans des pays moins touchés par la crise économique comme la Suisse, la Thaïlande ou encore le Canada. Elle bénéficie également de l'intégration de Thomas Vale au Royaume-Uni.

Les bâtiments sous labellisation ou certification environnementale représentent 57 % de la prise de commandes (55 % en 2011).

1.2.1.2 Un carnet de commandes en hausse (+ 12 %)

Fin 2012, le carnet de commandes, en progression de 12 % sur un an, s'élève à 17,1 milliards d'euros (dont 45 % à l'international). L'activité acquise fin 2012 pour 2013 s'établit à 8,5 milliards d'euros. L'augmentation de la part moyen et long terme du carnet offre une visibilité croissante, en particulier pour les activités d'énergies et de services. Fin 2012, le carnet à exécuter au-delà d'un an est ainsi en croissance de 16 % sur un an.

1.2.1.3 Une solide croissance du chiffre d'affaires : 10 640 millions d'euros (+ 9 %)

En 2012, le chiffre d'affaires progresse de 9 % à 10 640 millions d'euros, répartis entre bâtiment et travaux publics (86 %), et énergies et services (14 %). La France (+ 5 % à 5 612 millions d'euros) comme l'international (+ 13 % à 5 028 millions d'euros) contribuent à cette croissance et représentent respectivement 53 % et 47 % du chiffre d'affaires.

À l'international, le chiffre d'affaires bénéficie de l'impact du groupe Leadbitter, acquis en 2011, dont le chiffre d'affaires n'a été intégré dans les comptes qu'à partir du deuxième trimestre 2011, et du groupe Thomas Vale dont l'acquisition est effective depuis juin 2012. Ces deux acquisitions ont été faites au Royaume-Uni.

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires est en croissance de 4 %.

1.2.1.4 Une progression du résultat net : 267 millions d'euros (+ 18 %)

Le résultat opérationnel courant est de bon niveau : il s'établit à 364 millions d'euros en progression de 11 millions d'euros (+ 3 %), soit une marge opérationnelle de 3,4 % (- 0,2 point). Le résultat financier (33 millions d'euros) se maintient au même niveau que l'an passé, bien que le produit de l'excédent financier soit en baisse compte tenu d'une détérioration sur l'année des conditions de rémunération de la trésorerie de Bouygues Construction. Après un impôt de 129 millions d'euros, le résultat net part du Groupe est en forte progression à 267 millions d'euros en 2012, soit 2,5 % du chiffre d'affaires.

1.2.1.5 Une trésorerie nette à un niveau très élevé : 3 093 millions d'euros (+ 224 millions d'euros)

Bouygues Construction dispose d'une trésorerie nette de 3,1 milliards d'euros, en hausse de 224 millions d'euros par rapport à 2011 et renforce ainsi sa bonne structure financière.

1.2.2 Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Construction

À l'échelle mondiale, les besoins de construction restent très importants, en particulier dans les domaines des équipements urbains, des infrastructures d'énergie, de l'enseignement, de la culture et des loisirs.

Dans les pays industrialisés, Bouygues Construction, grâce à son expertise dans les contrats de partenariat (conception - construction - exploitation), propose à ses clients des solutions toujours plus compétitives pour le montage de grandes affaires complexes. Dans les pays émergents, les marchés sont plus dynamiques (taux de croissance élevé, fonds souverains, etc.), avec des perspectives intéressantes pour les métiers de Bouygues Construction. L'entreprise peut mobiliser rapidement ses ressources sur les marchés à fort potentiel, comme en témoignent les contrats importants signés en 2012 en Asie.

La maturité de la demande en construction durable est variable selon les pays. Elle est avancée en France où l'État joue un rôle d'accélérateur sur la performance énergétique des bâtiments neufs et rénovés, comme dans plusieurs pays d'Europe de l'Ouest (Royaume-Uni, Suisse), d'Amérique du Nord (Canada) ou d'Asie (Singapour, Hong Kong). Dans des pays moins mûrs sur ces sujets, l'entreprise se positionne comme force de proposition, en particulier par la promotion des certifications environnementales de ses projets.

1.2.2.1 Activité Bâtiment et Travaux publics

En 2012, le chiffre d'affaires pour le bâtiment et les travaux publics a atteint 9 099 millions d'euros, en hausse de 10 % par rapport à 2011 (8 300 millions d'euros[1] en 2011). L'activité s'établit à 4 525 millions d'euros en France et à 4 574 millions d'euros à l'international (réalisés dans 80 pays).

(1) Chiffre d'affaires 2011 retraité, comparable à 2012.

France

Avec un niveau d'activité légèrement supérieur à celui de 2011, le marché français est l'un des plus résistants d'Europe de l'Ouest.

En Île-de-France, les investissements publics et privés dans l'habitat restent soutenus, entre autres pour ces derniers par le mécanisme d'incitation fiscale Scellier qui a pris fin en décembre 2012. L'activité francilienne est également portée par de grands projets d'infrastructures, attribués notamment, ces derniers mois, dans le cadre du projet du Grand Paris.

Hors Île-de-France, le marché du bâtiment reste tendu avec une granulométrie des affaires qui a tendance à se réduire. Par ailleurs, les difficultés pour mobiliser des financements rendent les conclusions de grandes affaires plus longues et plus complexes. Des perspectives de croissance d'activité existent avec entre autres l'approche des élections municipales de 2014 pour le marché des travaux publics ou le relèvement du taux obligatoire communal de logements sociaux de la loi SRU (Solidarité et renouvellement urbains) pour l'habitat social.

Chiffre d'affaires 2012 : 4 525 millions d'euros (+ 5 %)
En Île-de-France, l'activité de bâtiment de Bouygues Construction a notamment été portée par les grands projets d'ouvrages fonctionnels pris en commande en 2011, tels que le centre commercial de Beaugrenelle, la Philharmonie de Paris, le Parc zoologique de Paris ou le ministère de la Défense à Balard. Les Archives Nationales à Pierrefitte-sur-Seine, démarrées en 2009 et livrées dans l'année, témoignent de la démarche environnementale ambitieuse de Bouygues Construction.

La rénovation et la construction privée ont également été dynamiques, que ce soit dans l'habitat (livraison de l'ensemble résidentiel de Suresnes-Sentou), le tertiaire (ensemble neuf de bureaux "Lumen" à Montrouge) ou les opérations mixtes (transformation de l'hôpital Laennec de Paris en bureaux et logements, éco-quartier Fort d'Issy).

L'activité commerciale a été soutenue en particulier par la commande publique, notamment dans le cadre de partenariats public-privé (PPP) : par exemple, le Palais de Justice de Paris et le Vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines, pris en commande début 2012.

En dépit des difficultés liées à la crise, la commande privée, en particulier tertiaire, est demeurée solide en rénovation (hôtel Ritz Paris, Tour Athéna dans le quartier de La Défense, bureaux "Quai le Gallo" à Boulogne-Billancourt) comme en construction neuve (ensemble de bureaux "Saussure Cardinet" à Paris et "Val de Bièvre" à Gentilly).

Hors marché francilien, les cinq filiales régionales de bâtiment de Bouygues Construction ont résisté à un environnement économique plus dégradé. La construction d'ouvrages fonctionnels a permis de contenir la baisse d'activité, notamment grâce au marché des équipements publics de santé. Bouygues Construction a livré en 2012 le centre hospitalier de Metz-Thionville et poursuit ceux d'Amiens-Picardie et d'Orléans. La reconfiguration en cours du Stade Vélodrome de Marseille est un chantier emblématique du savoir-faire de Bouygues Construction en matière d'infrastructures de loisirs et de travaux en site occupé.

La prise de commandes de la Cité municipale de Bordeaux, bâtiment à énergie positive visant à regrouper différents services de la Ville, illustre notamment les engagements de performance énergétique pris par Bouygues Construction.

Sur le marché des travaux publics, les agences régionales de Bouygues Construction sont réparties sur l'ensemble du territoire et spécialisées dans le petit génie civil et le terrassement. Outre son activité de fonds de commerce, l'entreprise réalise de grands ouvrages complexes, à l'image notamment des travaux de génie civil en cours de la centrale nucléaire EPR de Flamanville et des réservoirs de gaz naturel liquéfié à Dunkerque.

L'année 2012 restera marquée par un grand succès commercial avec la prise en commande, dans le cadre d'un partenariat public-privé, du projet du contournement ferroviaire de Nîmes-Montpellier. Celui-ci sera la première ligne à grande vitesse mixte (fret et voyageurs) de France.

Europe

En Europe, le repli du marché de la construction se poursuit.

En Europe de l'Ouest, les filiales de Bouygues Construction sont particulièrement actives sur les marchés anglais (158 milliards d'euros) et suisse (50 milliards d'euros). Au Royaume-Uni, l'investissement public est affecté par les tensions budgétaires. De plus, les travaux publics, portés notamment en 2011 par la préparation des Jeux olympiques, trouvent difficilement des projets de substitution. En Suisse, le marché de la construction est soutenu, en particulier celui du logement grâce à des taux d'emprunt historiquement bas.

La capacité d'investissements de l'Europe de l'Est pâtit de la diminution des fonds provenant de l'Union européenne et de contraintes budgétaires nationales plus fortes. Cependant, les besoins en infrastructures sont importants et offrent de belles perspectives à moyen terme.

Chiffre d'affaires 2012 : 1 979 millions d'euros (+ 8 %)[1]
Au Royaume-Uni, Bouygues Construction, présent historiquement sur un vaste territoire allant de Londres au sud du pays, a renforcé son maillage territorial. L'acquisition de Thomas Vale lui permet d'accéder à la région dynamique des Midlands et celle de Leadbitter de bénéficier notamment d'un fort ancrage au sud de l'Angleterre et au pays de Galles. D'un point de vue commercial, Bouygues Construction profite de l'expertise développée dans la réalisation d'établissements scolaires. Trois rénovations d'écoles effectuées en lieux occupés ont notamment été terminées avec succès dans l'année. De plus, l'université de l'Essex, dans la région du Colchester, a choisi l'entreprise pour concevoir et construire sa nouvelle résidence étudiante.

Dans le sud du pays, Bouygues Construction a pris en commande la conception et la construction d'un ensemble

(1) Chiffre d'affaires 2011 retraité, comparable à 2012.

immobilier haut de gamme de trois tours à Southampton. À Portsmouth, les travaux du musée Mary Rose ont été finalisés.

En Suisse, la demande reste forte, en particulier sur le marché du logement. Bouygues Construction y profite de son expertise dans le montage de projets complexes en développement immobilier : l'entreprise poursuit notamment la construction de l'éco-quartier Eikenøtt à Gland. Bouygues Construction possède également un savoir-faire reconnu dans les opérations "multi-produits" (bureaux, commerces, logements, loisirs) comme l'illustrent notamment les complexes en cours de construction à Monthey, à Thoune et à Zurich. Par ailleurs, Bouygues Construction poursuit son développement en zone alémanique en remportant notamment, en 2012, la construction des bureaux de La Poste à Berne.

En Europe de l'Est, Bouygues Construction a acquis ces dernières années plusieurs entreprises locales bien implantées (Pologne, Hongrie, République Tchèque) qui poursuivent leur développement dans les activités de bâtiment.

L'entreprise intervient plus ponctuellement en Europe sur de grands projets d'infrastructure, à l'image de la nouvelle enceinte de confinement du réacteur accidenté de Tchernobyl en Ukraine, en cours de construction en partenariat avec Vinci.

Asie

Les marchés de construction asiatiques sont particulièrement dynamiques avec des taux de croissance toujours élevés, soutenus par un interventionnisme efficace. À Hong Kong, Bouygues Construction bénéficie de sa présence historique; toutefois, la concurrence locale et étrangère se renforce. La Thaïlande, dont la croissance a été fortement impactée par les inondations de 2011, connaît aujourd'hui un fort rebond économique. Singapour affiche un dynamisme économique qui bénéficie à tous les secteurs et notamment à celui de la construction. Par ailleurs, certaines zones émergentes ont des profils attractifs mais présentent un facteur de risque élevé.

Chiffre d'affaires 2012 : 1 469 millions d'euros (+ 31 %)
À Hong Kong, le siège de l'Aviation civile a été livré. L'activité est soutenue par les grands projets démarrés en 2011, dont le terminal pour paquebots de croisière Kai Tak et les deux tronçons de tunnel ferroviaire pour la ligne à grande vitesse Hong Kong - Guangzhou. L'année 2012 y a été marquée notamment par deux succès commerciaux : les prises de commandes d'un tronçon du pont géant reliant Hong Kong, Zhuhai et Macao, et de la tour Trade & Industry (tour du Commerce et de l'Industrie).

Bouygues Construction demeure un acteur reconnu en Asie dans le bâtiment et, en particulier, dans les édifices de grande hauteur. À Singapour, de grands ensembles résidentiels sont en cours de construction. À Bangkok, l'entreprise a notamment pris en commande trois tours résidentielles dans un quartier commercial très prisé et la tour Mahanakhon qui sera, à sa livraison en 2015, la plus grande de la capitale thaïlandaise et un record historique pour Bouygues Construction. Le chantier du SportsHub à Singapour, plus grand partenariat public-privé d'équipement sportif au monde, se poursuit.

Au Turkménistan, l'activité est également portée par la poursuite des chantiers pris en commande en 2011 : un hôtel 5 étoiles clés en main, le ministère des Finances et la rénovation du Palais Roukhiet terminée dans l'année. Début 2013, Bouygues Construction a pris en commande le Centre de congrès, ainsi que le Centre de théâtre et de concert de la capitale Ashgabat.

Afrique – Maghreb – Moyen-Orient

L'Afrique du Nord fait face à une baisse de sa croissance économique en raison notamment de la diminution des revenus touristiques au moment des révolutions arabes et de la dégradation de la situation économique de la zone Euro dont elle est dépendante commercialement. L'Afrique sub-saharienne résiste au ralentissement économique mondial, à l'exception de l'Afrique du Sud. Les besoins en infrastructures de transport et l'exploitation des ressources naturelles font néanmoins de ces régions des zones à fort potentiel.

Les pays du Moyen-Orient exportateurs d'hydrocarbures profitent des prix élevés du pétrole pour intensifier leurs investissements dans de grands projets d'infrastructures. Le Qatar réalise notamment des investissements en perspective de la Coupe du monde de football en 2022.

Chiffre d'affaires 2012 : 711 millions d'euros (- 7 %)
En Afrique, les entreprises de bâtiment et de génie civil de Bouygues Construction collaborent pour réaliser de grands projets d'infrastructures.

En Guinée Équatoriale, dans le cadre du programme gouvernemental de modernisation des infrastructures, Bouygues Construction a pris en commande la construction d'une partie de la route de front de mer de Bata. L'entreprise poursuit également la construction du siège national de la banque des États de l'Afrique Centrale à Malabo et d'une autoroute à deux voies reliant Bata à l'est du pays.

Au Maroc, la construction du deuxième port à conteneurs de Tanger se poursuit. La ligne 3 du métro du Caire en Égypte a été livrée dans l'année.

En Côte d'Ivoire, Bouygues Construction a débuté la construction du pont Riviera Marcory à Abidjan dont il assurera également l'exploitation. Ce projet sera l'une des toutes premières concessions d'Afrique de l'Ouest.

En Afrique du Sud, le dernier tronçon du tunnel de Gautrain, liaison ferroviaire rapide reliant Johannesburg, Pretoria et l'aéroport international de Johannesburg, a été mis en service.

Au Moyen-Orient, Bouygues Construction intervient notamment sur de grands projets complexes comme le pont d'Hodariyat à Abu Dhabi aux Émirats Arabes Unis, livré début 2012 ou le *Qatar Petroleum District,* un vaste ensemble immobilier comprenant neuf tours de bureaux, en cours de construction à Doha.

Amériques – Caraïbes

La situation économique sur le continent américain est contrastée et varie très fortement d'un pays à l'autre. Certains marchés semblent mieux traverser ces turbulences. Bouygues Construction s'y développe autour de grands projets d'équipement et d'infrastructures (Canada, Cuba).

Chiffre d'affaires 2012 : 414 millions d'euros (+ 45 %)
Bouygues Construction intervient de façon pérenne à Cuba où elle est reconnue comme un spécialiste de la construction clés en main de complexes hôteliers de luxe. En 2012, l'entreprise a notamment pris en commande un ensemble d'hôtels haut de gamme sur la "Laguna del Este" de l'îlot Cayo Santa Maria et sur l'îlot Cayo Coco.

En Jamaïque, la dernière phase de l'autoroute Highway 2000 a été mise en service. Celle-ci illustre la participation depuis plusieurs années de Bouygues Construction au développement du réseau routier et autoroutier du pays.

À Baluarte au Mexique, Bouygues Construction a finalisé ses prestations sur le plus haut pont à haubans du monde.

Au Canada, Bouygues Construction a livré la Gendarmerie royale à Surrey et a remporté la construction d'un ensemble d'ouvrages sportifs en Ontario en perspective des Jeux panaméricains de 2015.

Aux États-Unis, la construction du tunnel du port de Miami, réalisée dans le cadre d'un partenariat public-privé de 35 ans, se poursuit.

1.2.2.2 Activité Énergies et Services

En 2013, ETDE devient Bouygues Energies & Services pour mieux affirmer son positionnement d'opérateur global de ce marché et sa complémentarité avec les activités de conception - construction de Bouygues Construction.

La contribution de Bouygues Energies & Services au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction s'élève à 1 541 millions d'euros (1 502 millions d'euros[1] en 2011, soit + 3 %). Bouygues Energies & Services se positionne sur trois grands métiers : les infrastructures de réseaux (52 % de l'activité), le génie électrique et thermique (25 %) et le *facility management* (23 %).

L'accroissement démographique, l'urbanisation grandissante et la raréfaction des matières premières placent la performance énergétique et environnementale des bâtiments au cœur des préoccupations. L'essor des besoins en télécommunications entraîne aussi une augmentation de la demande en infrastructures de réseaux. Ces deux principales tendances du marché des énergies et des services offrent à Bouygues Construction des relais de croissance dans ses principaux pays d'implantation (France, Royaume-Uni, Suisse, Canada) mais aussi dans les pays émergents, en particulier en Afrique.

En France, le marché est très concentré. À court terme, la conjoncture reste incertaine en raison principalement des tensions budgétaires de l'État et des collectivités locales pour les activités de travaux publics de réseaux en particulier, et de la difficulté à mobiliser des financements privés (immobilier d'entreprise, partenariat public-privé). À cela s'ajoute une forte concurrence sur les prix.

France

Chiffre d'affaires 2012 : 1 087 millions d'euros (+ 3 %)
Bouygues Energies & Services, à travers sa filiale dédiée aux infrastructures de réseaux, est un des leaders français de l'aménagement numérique du territoire, et intervient sur quinze délégations de services publics (12 000 kilomètres de fibre optique, 6,5 millions d'habitants desservis). Le contrat remporté en 2011 pour le développement et la gestion pendant 25 ans du réseau haut débit et très haut débit de la Région Vaucluse est en cours d'exécution.

Bouygues Energies & Services a remporté le contrat d'éclairage public de Valenciennes sur 20 ans et poursuit ceux débutés en 2011, en particulier le grand contrat de performance énergétique de la Ville de Paris visant la diminution de 30 % de la consommation d'énergie de la ville d'ici 2020 par rapport au niveau de 2004.

En génie électrique et thermique, Bouygues Energies & Services a terminé les travaux de l'hôpital de Metz-Thionville livré cette année et poursuit ceux de l'hôpital d'Amiens-Picardie. Les travaux du *data center* de Pantin, pris en commande en 2011, se poursuivent également.

En collaboration avec les filiales de construction de Bouygues Construction et dans le cadre de partenariats public-privé, la filiale de Bouygues Energies & Services spécialisée en *facility management* assurera notamment la maintenance et l'exploitation du ministère de la Défense et du Palais de Justice à Paris, ainsi que celles de la Cité municipale de Bordeaux et du Vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines.

International

Chiffre d'affaires 2012 : 454 millions d'euros (+ 3 %)[1]
Bouygues Energies & Services poursuit le développement de ses trois grands métiers, en particulier en Europe (Royaume-Uni, Suisse et Hongrie notamment), en Afrique (Congo, Gabon) et en Amérique du Nord (Canada).

À l'international, Bouygues Energies & Services est expert sur le marché des grands projets d'infrastructures clés en main de réseaux électriques. La filiale a débuté deux nouveaux contrats en 2012 : la seconde ligne en courant continu de Finlande et un projet d'infrastructure haute tension, d'électrification rurale et d'éclairage public au Nord du Gabon.

En génie électrique et thermique, Bouygues Energies & Services intervient notamment sur des projets complexes comme le *data center* d'Enfield au Royaume-Uni.

Au Canada, Bouygues Energies & Services assure le *facility management* de l'hôpital de Surrey pendant 30 ans et du quartier général de la Gendarmerie royale pendant 25 ans. L'activité de *facility management*, en France comme à l'international, permet notamment de garantir à Bouygues Energies & Services des revenus récurrents sur le long terme.

(1) Chiffre d'affaires 2011 retraité, comparable à 2012.

1.3 Perspectives 2013

Dans un environnement économique toujours difficile, Bouygues Construction a fixé son objectif de chiffre d'affaires pour 2013 à 10,7 milliards d'euros (+1%).

Bouygues Construction dispose d'une bonne visibilité, confortée notamment par :

- **une activité acquise au 31 décembre 2012 pour l'exercice 2013** de 8,5 milliards d'euros, couvrant 79% de l'activité prévisionnelle ;
- **une activité internationale (hors Europe) soutenue,** notamment dans des pays moins touchés par la crise économique (Hong Kong, Singapour, Qatar, Canada, etc.) ;
- **un carnet à long terme** (au-delà de cinq ans) de 2,7 milliards d'euros au 31 décembre 2012 ;
- **une structure financière saine**, forte d'une trésorerie nette de 3,1 milliards d'euros ;
- **une offre renforcée dans le domaine de la construction durable,** avec des engagements forts en matière de performances énergétique et environnementale.

La maîtrise de l'exécution des grands chantiers, la sélectivité dans les prises de commandes face à la pression concurrentielle et l'obtention des financements des futurs projets resteront au cœur des priorités de Bouygues Construction en 2013.

2. BOUYGUES IMMOBILIER, LEADER DE LA PROMOTION IMMOBILIÈRE EN FRANCE

Bouygues Immobilier réalise des projets de logements, d'immeubles de bureaux et d'aménagement de quartiers durables à partir de trente-cinq implantations en France et quatre dans le reste de l'Europe.

En 2012, Bouygues Immobilier a conforté son positionnement d'acteur engagé de la ville durable.

Bilan consolidé

ACTIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	27	19
Goodwill	-	-
Actifs financier et impôts non courants	38	36
ACTIF NON COURANT	**65**	**55**
Actifs courants	1 597	1 615
Trésorerie et équivalents de trésorerie	384	537
Instruments financiers[a]	-	-
ACTIF COURANT	**1 981**	**2 152**
TOTAL ACTIF	**2 046**	**2 207**

PASSIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Capitaux propres (part du Groupe)	538	547
Intérêts minoritaires	6	9
CAPITAUX PROPRES	**544**	**556**
Dettes financières non courantes	14	3
Provisions non courantes	99	96
Autres passifs non courants	2	1
PASSIF NON COURANT	**115**	**100**
Dettes financières courantes	12	26
Passifs courants	1 375	1 524
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	-	1
Instruments financiers[a]	-	-
PASSIF COURANT	**1 387**	**1 551**
TOTAL PASSIF	**2 046**	**2 207**
TRÉSORERIE NETTE	**358**	**507**

(a) Couverture des dettes financières en juste valeur.

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2012	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 396**	**2 465**
Dotations nettes aux amortissements	(5)	(4)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(23)	(12)
Autres produits et charges courants	(2 189)	(2 248)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**179**	**201**
Autres produits et charges opérationnels	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**179**	**201**
Produit de l'excédent financier net	1	2
Autres produits et charges financiers	(7)	(18)
Charge d'impôt	(61)	(53)
Quote-part du résultat net des entités associées	(2)	(10)
RÉSULTAT NET	**110**	**122**
Part des intérêts minoritaires	(3)	(2)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	**107**	**120**

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

1 582

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

2 396 M€ (-3%)

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

2 500 M€ (+4%)

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2012

7,5 % (-0,7 point)

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2012

107 M€ (-11%)

Faits marquants 2012

LOGEMENT

- Baisse des réservations sur un marché en fort recul.
- Livraison de la première tranche de l'éco-quartier Ginko à Bordeaux.
- Plus de 3200 logements vendus à des bailleurs sociaux.

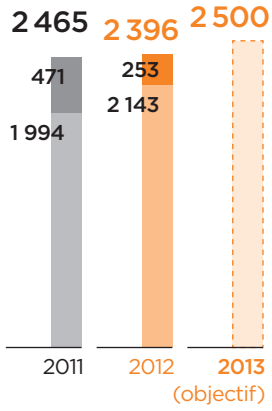
IMMOBILIER D'ENTREPRISE

- Prises de commandes en hausse dans un marché morose.
- Lancement d'une opération majeure de réhabilitation dans le cadre de la démarche Rehagreen® : le Campus Sanofi Val de Bièvre à Gentilly.
- Vente du nouveau siège d'Unilever à Rueil-Malmaison.
- Validation du modèle énergie positive pour Green Office® après un an de fonctionnement.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

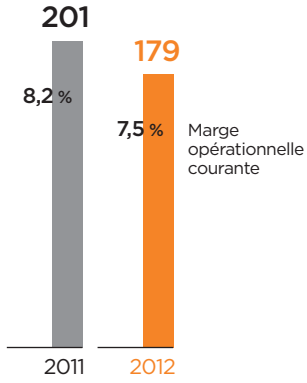
- Pourcentage de femmes cadres en légère hausse par rapport à 2011 (37,4 % de l'effectif total cadres).

CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)

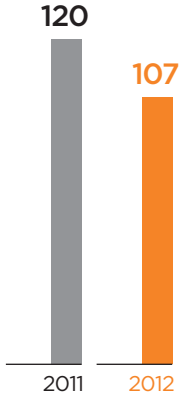


(a) Bureaux et commerces.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)

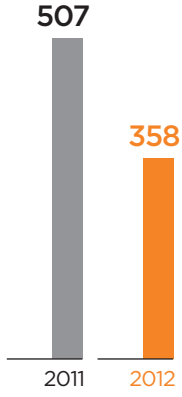


RÉSULTAT NET(a)
(en millions d'euros)

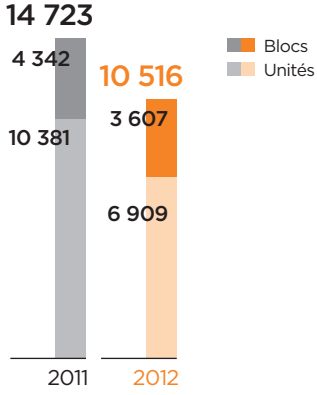


(a) Part du Groupe.

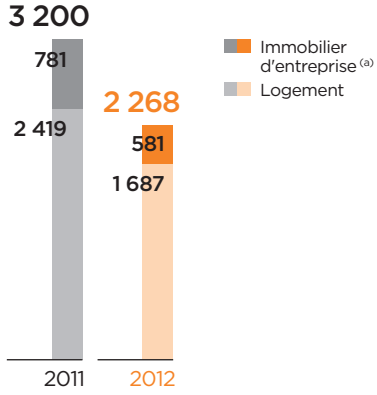
TRÉSORERIE NETTE
(en millions d'euros)



LOGEMENT
(en nombre de réservations)



RÉSERVATIONS
(en millions d'euros)



(a) Bureaux et commerces.

2.1 Profil

2.1.1 Stratégie

Fort de son expertise en matière d'immobilier durable, Bouygues Immobilier consolide son positionnement de développeur/opérateur urbain et appuie son développement sur les trois axes stratégiques suivants.

2.1.1.1 L'innovation et le développement durable

Engagé dans le déploiement d'une stratégie pionnière en matière de développement durable, Bouygues Immobilier confirme en 2012 son avance dans ce domaine. Généralisée dès 2010, avec deux ans d'avance sur la réglementation thermique de 2012, la labellisation BBC-effinergie® de tous les logements fait désormais partie intégrante de la démarche de Bouygues Immobilier.

- La réalisation d'immeubles à énergie positive se concrétise. Un an après la livraison du Green Office® Meudon à Steria, l'immeuble a tenu ses promesses en produisant 76,9 kWh/m²/an pour une consommation de 70,8 KWh/m²/an pendant sa première année d'exploitation. Un premier programme de logements à énergie positive a, par ailleurs, été livré à Aix-en-Provence (Bouches-du-Rhône).
- La réhabilitation verte du parc tertiaire rencontre son marché avec le début des travaux du Campus Sanofi Val de Bièvre à Gentilly (Val-de-Marne).

À l'échelle du quartier, Bouygues Immobilier poursuit plusieurs projets innovants, avec sa démarche UrbanEra® visant à accompagner les collectivités dans la conception de quartiers durables.

2.1.1.2 La qualité technique et architecturale au cœur des priorités

L'amélioration de la qualité technique des bâtiments par l'utilisation de matériaux et de technologies de pointe est une préoccupation permanente de Bouygues Immobilier. Un système de management de la qualité très complet (avec les certifications Iso 9001 et NF Logement) et un programme de formation des équipes techniques permettent à l'entreprise de s'adapter très vite aux évolutions du marché et d'optimiser les coûts travaux.

Parallèlement, Bouygues Immobilier s'associe aux plus grands noms de l'architecture contemporaine. La future implantation de Clarins à Paris et le Campus Sanofi Val de Bièvre à Gentilly ont été dessinés par l'agence Valode & Pistre. Jean-Michel Wilmotte a, quant à lui, imaginé le futur Green Office® de Rueil-Malmaison, ainsi que le programme de logements O' Paris sur le Fort d'Issy à Issy-les-Moulineaux. La deuxième tranche de Ginko, l'éco-quartier du Lac de Bordeaux, a été conçue avec Eduardo Souto de Moura, prix Pritzker 2011.

2.1.1.3 La recherche de la satisfaction du client

La satisfaction de ses clients est au centre des préoccupations de Bouygues Immobilier. Afin d'y répondre au mieux, une plateforme d'écoute des clients a été mise en place. Elle répond aujourd'hui à près de 4 000 appels par mois et permet ainsi un dialogue constant entre Bouygues Immobilier et ses clients.

Afin de mobiliser l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise autour de ces thématiques, un critère "satisfaction client" est intégré au calcul de la prime d'intéressement. Ce critère est calculé sur la base des résultats des enquêtes de satisfaction réalisées régulièrement par un organisme indépendant auprès des clients.

2.1.2 Atouts et opportunités

Son positionnement et son offre de produits confèrent à Bouygues Immobilier de solides atouts pour tirer le meilleur parti des opportunités offertes par les évolutions de ses marchés.

- **Une présence sur tous les segments de la promotion immobilière** (logement, immobilier d'entreprise et aménagement urbain) qui lui permet d'atténuer les effets de cycle propres à chaque activité.
- **Une offre de logements en phase avec la solvabilité des ménages.** Face à une demande structurelle forte, Bouygues Immobilier a mis en place une approche globale visant à maîtriser l'ensemble de ses coûts de production en revisitant les modes de conception et de construction, en optimisant les achats et en repensant ses offres commerciales. L'objectif est de pouvoir proposer une gamme de produits à prix accessibles, répondant aux besoins des primo-accédants, qui représentent les deux tiers de la demande. Certains programmes ont ainsi pu être mis à l'offre au prix de 2 000 euros le m², en TVA à 7 %.
- **Une réelle adéquation de l'offre tertiaire aux nouvelles attentes des entreprises**. À cet effet, Bouygues Immobilier a orienté sa stratégie autour de trois axes : les immeubles clés en main, les immeubles à très haute performance énergétique avec Green Office® et la réhabilitation des immeubles de bureaux existants avec Rehagreen®.
- **Une véritable expertise au niveau des quartiers durables**. Avec UrbanEra®, Bouygues Immobilier a pour objectif d'accompagner les collectivités locales pour la réalisation de leurs quartiers durables et propose de nombreux services pour améliorer la qualité de vie des habitants.
- **Une capacité prouvée d'adaptation aux évolutions du marché** privilégiant la maîtrise des risques.
- **Un modèle économique solide** qui permet à Bouygues Immobilier de garantir une structure financière saine.

2.1.3 Positionnement concurrentiel

Avec 12 % de part de marché[1], Bouygues immobilier est leader de la promotion immobilière en logements avec Nexity, loin devant les autres principaux promoteurs : Icade,

(1) Source : ECLN (Enquête sur la commercialisation des logements neufs) basée sur les chiffres des promoteurs - Février 2013.

Cogedim ou encore Kaufman and Broad qui ont chacun des parts de marché comprises entre 4 % et 7 %[1].

En immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier, acteur de référence, affiche une réelle longueur d'avance face à ses principaux concurrents, Icade, Nexity, Sogeprom, en proposant des produits à la pointe de l'innovation environnementale (Green Office®, Rehagreen®).

À l'échelle du quartier, Bouygues Immobilier a conforté son leadership en aménagement durable grâce à sa démarche UrbanEra®.

2.2 Rapport d'activité 2012

Dans un contexte de contraction du marché, le nombre de réservations Logement en 2012 s'est établi à 10 516 (en baisse de 29 % par rapport à 2011) pour un montant de 1 687 millions d'euros. En tertiaire, plusieurs contrats importants ont été signés (Campus Sanofi Val de Bièvre, Green Office® Rueil-Malmaison, par exemple) pour un montant de 581 millions d'euros. Au total, les réservations (Logement et Tertiaire) atteignent 2,3 milliards d'euros, en baisse de 29 % par rapport à 2011.

Le carnet de commandes s'établit à près de 3,0 milliards d'euros avec un doublement du carnet de commandes Tertiaire à 600 millions d'euros. Bien qu'en baisse de 3 % par rapport à fin 2011, le carnet de commandes offre une bonne visibilité et représente 15 mois de vente.

Le chiffre d'affaire ressort à 2,4 milliards d'euros, en baisse de 3 % par rapport à 2011. Grâce aux bons résultats commerciaux enregistrés ces deux dernières années, la croissance du chiffre d'affaires Logement se poursuit (2,1 milliards d'euros, en hausse de 7 % par rapport à 2011). En Tertiaire, les réservations de l'année ne contribuent encore que faiblement au chiffre d'affaires qui atteint 253 millions d'euros en 2012 et est en baisse de 46 %, en raison d'une base de comparaison très élevée en 2011 (ventes des immeubles Farman à Issy-les-Moulineaux et Green Office® à Meudon).

Le résultat opérationnel courant est solide à 179 millions d'euros et représente 7,5 % du chiffre d'affaires (- 0,7 point par rapport à 2011). La marge opérationnelle reflète principalement l'impact des mesures d'adaptation face à la baisse du marché en 2012.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 107 millions d'euros, en baisse de 11 % par rapport à 2011.

Grâce au respect des règles prudentielles (conditions de commercialisation minimales avant achat du terrain ou démarrage des travaux) et aux efforts commerciaux en faveur de l'écoulement, le stock de logements achevés invendus fin 2012 (soit seulement 23 unités en France) reste inférieur à une journée de commercialisation.

Le montant des capitaux propres est de 544 millions d'euros.

Bouygues Immobilier affiche une trésorerie nette positive de 358 millions d'euros au 31 décembre 2012 lui permettant d'aborder 2013 dans de bonnes conditions.

2.2.1 Activité

2.2.1.1 Logement

Une année de repli du marché

En 2012, le marché immobilier du logement a connu un fort ralentissement en France, avec une baisse de l'activité de 18 %, dont 28 % au quatrième trimestre 2012. Le nombre de réservations de logements neufs s'est ainsi établi à 86 200 contre 105 000 en 2011[1].

Ce ralentissement du marché s'explique essentiellement par trois facteurs :

- le dispositif Scellier est devenu moins attractif pour les investisseurs, avec une réduction d'impôts ramenée en début d'année de 22 % à 13 % ;
- l'élection présidentielle, ainsi que les débats sur l'évolution de la fiscalité, ont généré un attentisme marqué des acheteurs, notamment des investisseurs privés ;
- le durcissement par les banques des conditions d'accès aux prêts immobiliers a rendu plus difficile la réalisation des projets d'acquisition de nombreux primoaccédants, malgré des taux d'intérêt historiquement bas.

Dans ce contexte difficile, Bouygues Immobilier a enregistré une baisse globale de 29 % de son activité commerciale avec 10 516 réservations, pour un montant total de 1 687 millions d'euros et se positionne toujours comme un leader du marché en France.

Bouygues Immobilier a adapté son offre à cette nouvelle donne

Dans ce contexte, Bouygues Immobilier a poursuivi sa stratégie de conquête des primoaccédants, en ligne avec son positionnement entrée - milieu de gamme, et réalisé un important travail sur les coûts de conception et de construction de ses immeubles. Dès 2011, l'objectif a été d'apporter une réponse à la baisse du pouvoir d'achat des ménages en proposant des logements de qualité, adaptés à leur capacité de financement.

Plusieurs opérations ont confirmé la pertinence de cette orientation :

- à Toulouse, le programme Cœur Bagatelle a proposé à des familles aux revenus modestes des T3 de 65 m² avec

(1) Source : ECLN (Enquête sur la commercialisation des logements neufs) basée sur les chiffres des promoteurs - Février 2013.

parking à partir de 99 000 euros et des T4 de 81 m² avec parking à partir de 139 000 euros, en TVA réduite. Cette politique de prix maîtrisés a été menée en étroite concertation avec la Ville ;
- les programmes Symphony et Concerto à Saint-Fons, commune du Grand Lyon, Villa Novella à Clermont-Ferrand ou encore Opportuneo à Colombelle, ont été lancés au prix de 2 000 euros le m², en TVA à 7 % ;
- la deuxième tranche du programme Noveo Park à Vénissieux a, elle aussi, rencontré un beau succès avec 166 réservations. Ces logements ont été commercialisés au prix de 2 600 euros du m² sur l'Est lyonnais, répondant ainsi aux besoins de jeunes familles primoaccédantes ;
- enfin, le programme Urban Park, lancé à Saint-Étienne, a proposé 121 logements, dont 61 en accession libre, commercialisés à 2 150 euros du m², soit une réduction de 11 % par rapport au prix marché.

Des logements à la pointe de l'innovation environnementale

Depuis juillet 2010, tous les logements de Bouygues Immobilier font l'objet d'une demande de labellisation BBC-effinergie®. Cette année, un pas de plus a été franchi dans la recherche de la performance énergétique avec la livraison de Vert Eden à Aix-en-Provence, premier programme de logements à énergie positive. Deux autres projets similaires ont été lancés : L'Avance à Montreuil et Terrasse 9 à Nanterre. Ils seront respectivement livrés en 2013 et en 2015.

Le pilotage des consommations est lui aussi au cœur de la réflexion de Bouygues Immobilier. En 2012, deux expérimentations de domotique avec compteur intelligent ont été initiées, à Lille et à Nanterre, pour un retour d'expérience en 2013. Les clients Bouygues Immobilier peuvent ainsi consulter leurs consommations d'électricité, de chauffage et d'eau chaude en temps réel ou sur une période donnée. L'objectif est de leur permettre une meilleure connaissance et donc une maîtrise plus fine des consommations énergétiques de leur logement.

L'accompagnement client au cœur de la stratégie

Bouygues Immobilier a depuis longtemps mis en place une politique de relation client personnalisée avec un interlocuteur unique dédié. Le parcours d'achat est organisé en plusieurs étapes, de la réservation à la livraison, pour permettre aux clients de suivre leur projet immobilier. Claires et illustrées, toutes les informations sont également accessibles sur www.bouygues-immobilier.com, la nouvelle version du site lancée en 2012. La satisfaction client est, par ailleurs, régulièrement mesurée *via* des enquêtes de satisfaction menées par un cabinet indépendant à chaque étape du parcours client.

2.2.1.2 Tertiaire

La stratégie gagnante de l'immobilier vert

Fortement corrélé à la conjoncture économique et à ses fluctuations, le marché de l'immobilier tertiaire est resté difficile en 2012. Depuis plusieurs années, les entreprises diffèrent leurs projets de mobilité. Ce repli s'est traduit par une baisse du nombre de transactions, une augmentation des surfaces vacantes de 6,5 %[1] et une chute de la demande placée malgré quelques opérations d'envergure tendant à dynamiser le marché sur la fin de l'année 2012 (ministère de la Défense à Paris Balard à hauteur de 135 000 m², France Télécom à hauteur de 69 000 m² à Châtillon, etc.).

En 2012, deux tendances de fond ont caractérisé la demande du marché :

- la recherche d'économies : pour les entreprises, la première motivation d'un déménagement reste la recherche d'économies. Elles rationalisent ainsi leur stratégie de mobilité en visant la baisse de leur loyer, l'optimisation des espaces de travail et la réduction de leurs charges d'exploitation ;
- la reconnaissance de la valeur verte : face aux exigences réglementaires, le renouvellement du parc de bureaux vieillissant devient un enjeu majeur pour les grands investisseurs, qui souhaitent pérenniser la valeur de leurs actifs.

Malgré ce contexte économique peu favorable, Bouygues Immobilier a commercialisé en France 133 000 m² de bureaux en 2012, pour un montant total de 581 millions d'euros, permettant de doubler le carnet de commandes à fin 2012. Ce dernier s'élève ainsi à 600 millions d'euros à fin décembre 2012. Le chiffre d'affaires réalisé en tertiaire au cours de l'exercice 2012 a été de 253 millions d'euros.

Plusieurs opérations d'envergure ont marqué l'activité tertiaire de Bouygues Immobilier au cours de l'année écoulée, validant sa stratégie articulée autour de trois axes : les immeubles à haute performance énergétique, la réhabilitation verte et la réalisation d'immeubles clés en main :

- **Green Office®, "du rêve à la réalité" :** un an après sa mise en exploitation, Green Office® Meudon, loué à Steria, a plus que tenu ses promesses. Grâce à l'outil d'analyse et de pilotage des consommations énergétiques Si@Go, la preuve est faite que le bâtiment est bien à énergie positive. La production d'énergie a été supérieure de 9 % à la consommation d'énergie, contre 3 % attendus. Concrètement, cette performance a permis à Steria de réduire ses charges d'exploitation de 40 % par rapport à sa précédente implantation. Fort de ce succès commercial, Bouygues Immobilier a lancé deux autres projets, un à Nanterre et un à Rueil-Malmaison. Ce dernier accueillera le futur siège d'Unilever en France ;
- **La démarche Rehagreen® trouve son marché :** en 2012, Bouygues Immobilier a lancé un projet de réhabilitation de 50 000 m² à Gentilly : le Campus Sanofi Val de Bièvre. Après l'audit du site existant (30 000 m²), occupé depuis les années quatre-vingt-dix par Sanofi, les équipes de Rehagreen® ont proposé sa démolition/reconstruction complète. Cette solution s'est avérée plus intéressante en termes de coûts et d'optimisation des charges pour Sanofi et son propriétaire, MACSF. Sanofi pourra ainsi profiter d'espaces de travail modernes et à la pointe de l'innovation environnementale. Le campus, ouvert sur un vaste espace paysager, accueillera trois fois plus de collaborateurs que le

(1) Source : CBRE.

précédent bâtiment. Cet ambitieux projet a été rendu possible par une collaboration exemplaire entre Bouygues Immobilier, la ville de Gentilly, MACSF, le cabinet d'architectes Valode & Pistre et Sanofi.

- **La réussite des opérations clés en main :** fruit d'un dialogue constant avec les utilisateurs, cette démarche vise à élaborer des projets sur-mesure. Elle a permis le lancement d'opérations d'envergure en 2012 :
  - la future implantation du groupe Clarins à Paris (10 835 m²),
  - le siège de la Banque Populaire Provençale et Corse à Marseille (11 318 m²).

D'importantes livraisons ont eu lieu en 2012 :

- **l'École de formation des Barreaux** a été livrée en décembre 2012 à Issy-les-Moulineaux. Dessinée par le cabinet Wilmotte & Associés, l'école offre une façade respirante très originale : deux parois de verre renfermant des lames verticales d'épicéa, pour une isolation thermique et acoustique optimale. Les 1 300 élèves avocats ont investi les lieux en janvier 2013 et profitent de locaux conciliant esthétique, confort et technologie de pointe avec trois amphithéâtres, dont un de 360 places, 34 salles de cours, une médiathèque et une cafétéria ouverte sur un jardin intérieur ;
- **l'immeuble Farman,** premier bâtiment tertiaire à avoir obtenu le label BBC-effinergie® à Paris, a été livré à Systra, leader international de l'ingénierie du transport ferroviaire et urbain ;
- **à Grenoble, l'immeuble Les Reflets du Vercors** accueille, depuis juin 2012, les équipes régionales d'Atos Origin, SSII leader en France du paiement sécurisé en ligne pour les entreprises. À Échirolles, le bâtiment à énergie positive Alpha a été livré et accueille les équipes locales de Cegelec.

2.2.1.3 Aménagement urbain durable

2012 : les premières réalisations d'Urbanera®

Avec sa démarche UrbanEra®, Bouygues Immobilier accompagne les collectivités locales dans leurs projets d'aménagement de quartiers durables. Cette approche s'articule autour de sept piliers : bâtiments, gestion de l'énergie, de l'eau, des déchets, respect de la biodiversité, mobilité et réseaux de transports et services, en vue d'améliorer la qualité de vie des habitants.

En 2012, plusieurs projets UrbanEra® se sont concrétisés.

- **Ginko : le premier quartier UrbanEra® prend vie**

Une centaine d'habitants se sont installés en septembre 2012 dans l'éco-quartier du Lac de Bordeaux, Ginko. Pour faciliter leur vie quotidienne, Bouygues Immobilier a soutenu la création de services urbains innovants, tels une conciergerie de quartier, dont la gestion a été confiée à une entreprise d'insertion bordelaise, La Conciergerie Solidaire. La centrale à bois, qui alimente le réseau de chaleur destiné à assurer 80 % des besoins énergétiques des logements et immeubles tertiaires de Ginko, a été inaugurée en novembre 2012. Les livraisons des 2e et 3e tranches du programme sont prévues en avril et juin 2013.

- **Hikari : la mixité fonctionnelle et la performance énergétique**

Dessiné par l'architecte japonais Kengo Kuma, Hikari, situé sur la presqu'île de Lyon Confluence, est un ensemble de trois immeubles comprenant à la fois des bureaux, des commerces et des logements. Ces bâtiments communiqueront entre eux afin de mutualiser leur production et leur consommation d'énergie, assurant l'autonomie énergétique de l'îlot. Bouygues Immobilier étend ainsi progressivement son savoir-faire en matière d'énergie positive. Ce projet constitue la partie immobilière du Lyon Smart Community, démonstrateur unique en Europe qui a pour objectif de devenir LE quartier exemplaire en matière d'efficacité énergétique. Hikari est le fruit d'un partenariat entre Bouygues Immobilier, Toshiba et le Nedo, agence paragouvernementale japonaise de soutien à la R&D dans les énergies nouvelles.

- **IssyGrid®, le pilotage énergétique à l'échelle du quartier**

Sous l'égide de la ville d'Issy-les-Moulineaux, Bouygues Immobilier s'est allié à Alstom, Bouygues Telecom, EDF, ERDF, Microsoft, Schneider Electric, Steria et Total pour poser les premières briques du futur réseau intelligent de quartier. Premier *smart grid* pilote en France, le projet prévoit l'installation d'une production autonome d'énergie solaire, l'interconnexion des immeubles, le paramétrage des systèmes de pilotage énergétique, la mise en place de compteurs intelligents dans une centaine de logements d'Issy-les-Moulineaux. L'ensemble vise à tester en grandeur nature des solutions d'échanges, de stockage d'énergie et de compensation énergétique entre les bâtiments connectés. Le projet continuera à être déployé en 2013.

2.3 Perspectives 2013

Bouygues Immobilier va poursuivre son développement en s'appuyant sur ses axes stratégiques majeurs.

- **Logement :** dans un contexte économique tendu, Bouygues Immobilier anticipe au mieux un marché stable en 2013 et vise à renforcer ses positions sur le marché tout en continuant d'adapter son offre en proposant des logements et des services en phase avec les attentes et la capacité de financement des ménages.
- **Tertiaire :** dans un environnement morose, Bouygues Immobilier reste en position favorable avec son offre de bâtiments très performants répondant parfaitement aux exigences des utilisateurs et des investisseurs, et sa démarche Rehagreen® qui devrait également apporter de belles affaires en 2013.

Le carnet de commandes de Bouygues Immobilier offre une bonne visibilité et représente 15 mois de vente. Il permettra donc de consolider le chiffre d'affaires 2013, attendu à 2 500 millions d'euros, soit une hausse de 4 % par rapport à 2012.

Parallèlement, Bouygues Immobilier poursuivra sa politique visant à maintenir une structure financière solide.

3. COLAS, UN LEADER MONDIAL DE LA CONSTRUCTION ET DE L'ENTRETIEN DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT

Implanté dans 50 pays, Colas est présent dans la construction et l'entretien des infrastructures de transport.

Le groupe, qui réalise chaque année 100 000 chantiers, intègre l'ensemble des activités industrielles dans la plupart de ses métiers.

Bilan résumé

ACTIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	2 563	2 614
Goodwill	480	450
Actifs financier et impôts non courants	817	817
ACTIF NON COURANT	**3 860**	**3 881**
Actifs courants	4 009	3 910
Trésorerie et équivalents de trésorerie	435	446
Instruments financiers[(a)]	21	18
ACTIF COURANT	**4 465**	**4 374**
TOTAL ACTIF	**8 325**	**8 255**

PASSIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Capitaux propres (part du Groupe)	2 504	2 494
Intérêts minoritaires	40	34
CAPITAUX PROPRES	**2 544**	**2 528**
Dettes financières non courantes	258	242
Provisions non courantes	818	750
Autres passifs non courants	98	110
PASSIF NON COURANT	**1 174**	**1 102**
Dettes financières courantes	50	48
Passifs courants	4 239	4 431
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	285	114
Instruments financiers[(a)]	33	32
PASSIF COURANT	**4 607**	**4 625**
TOTAL PASSIF	**8 325**	**8 255**
ENDETTEMENT NET/TRÉSORERIE	**(170)**	**28**

(a) Couverture des dettes financières en juste valeur.

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2012	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	**13 036**	**12 412**
Dotations nettes aux amortissements	(457)	(461)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(109)	(114)
Autres produits et charges courants	(12 064)	(11 371)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**406**	**466**
Autres produits et charges opérationnels	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**406**	**466**
Coût de l'endettement financier net	(24)	(24)
Autres produits et charges financiers	6	3
Charge d'impôt	(137)	(163)
Quote-part du résultat net des entités associées	59	59
RÉSULTAT NET	**310**	**341**
Part des intérêts minoritaires	(8)	(5)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	**302**	**336**

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

62 806

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

13 036 M€ (+5%)

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

13 200 M€ (+1%)

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2012

3,1% (-0,7 point)

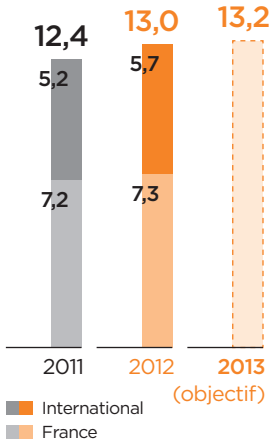
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2012

302 M€ (-10%)

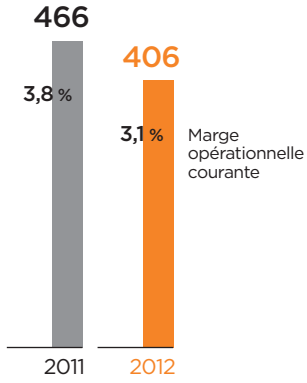
CARNET DE COMMANDES

6,7 Md€ (+4%)

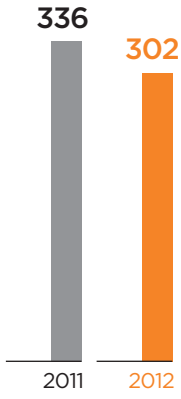
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millards d'euros)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)

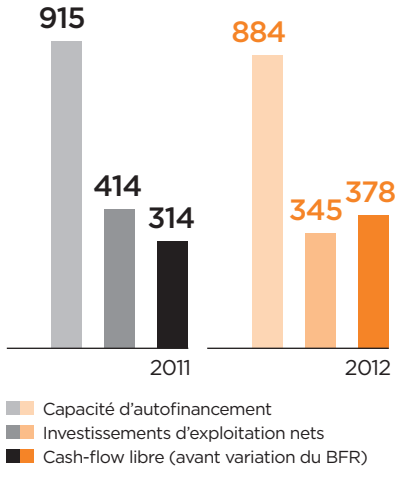


RÉSULTAT NET [a]
(en millions d'euros)



(a) Part du Groupe.

GÉNÉRATION DE CASH-FLOW
(en millions d'euros)



Faits marquants 2012

ORGANISATION

- Lancement d'une nouvelle organisation de l'activité routière en France métropolitaine, basée sur sept filiales régionales sous la marque unique Colas, opérationnelle à compter du 1er janvier 2013.
- Retour à l'équilibre opérationnel en Europe centrale.

ACQUISITIONS

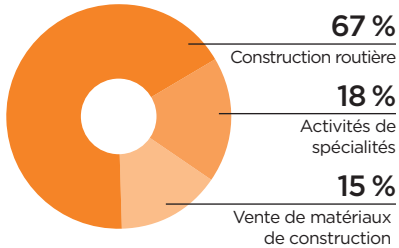
- Pullman Rail (Ferroviaire) au Royaume-Uni.
- Aguilar (Étanchéité) au Chili.
- Dust-A-Side (travaux miniers) en Afrique du Sud.
- Rambaud (carrières) en France.
- Sociétés de matériaux de construction en Nouvelle-Calédonie.

CONTRATS MAJEURS

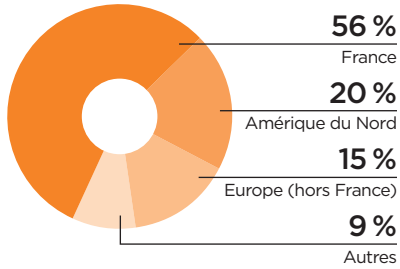
- LGV[1] Nîmes-Montpellier.
- Extension de la ligne 1 du métro d'Alger.
- Entretien des voiries principales du centre de Londres.

(1) Ligne à grande vitesse.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



3.1 Profil

Présent dans une cinquantaine de pays sur les cinq continents à travers 800 établissements de travaux et 1 400 sites de production de matériaux, Colas est un leader de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport qui intègre l'ensemble des activités de production et de recyclage liées à la plupart de ses métiers. Le groupe, qui réalise environ 100 000 chantiers chaque année, a, pour l'essentiel, une activité de "fonds de commerce" marquée par une certaine récurrence.

Avec 62 806 collaborateurs, le groupe Colas a enregistré en 2012 un chiffre d'affaires de 13,0 milliards d'euros (56 % en France, 15 % en Europe (hors France), 20 % en Amérique du Nord et 9 % dans les autres pays).

Colas intervient dans tous les domaines de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport à travers deux pôles d'activités : la route, son cœur de métier, et des activités de spécialités complémentaires.

3.1.1 Route (82 % du chiffre d'affaires)

La Route comprend deux activités : construction routière et production et vente de matériaux de construction.

3.1.1.1 La construction routière (67 % du chiffre d'affaires)

Chaque année, Colas construit et/ou entretient, *via* environ 80 000 chantiers dans le monde, des routes et des autoroutes, mais aussi des pistes d'aéroport, des plateformes portuaires, industrielles, logistiques ou commerciales, des voiries et des aménagements urbains, des voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), des aménagements de loisirs ou environnementaux, etc. L'activité routière, qui présente un caractère de forte saisonnalité plus ou moins marquée selon les pays, est complétée par une activité de génie civil (petits et grands ouvrages) et, de manière marginale, par une activité de bâtiment, limitée à certaines régions.

L'activité couvre un très grand nombre de chantiers de taille modeste mais aussi des grands projets, pouvant être réalisés avec des montages complexes de type concession, PPP (partenariat public-privé)/PFI *(Private Finance Initiative)* ou MAC (*Management Agent Contractors*). Dans ce cadre, Colas est parfois amené à prendre des participations, généralement minoritaires, dans des sociétés concessionnaires d'infrastructures autoroutières, de voiries urbaines ou de transports en commun urbains. Colas détient ainsi 16,7 % du capital de Cofiroute, concessionnaire d'autoroutes dans le quart nord-ouest de la France.

3.1.1.2 La production et la vente de matériaux de construction (15 % du chiffre d'affaires[1])

En amont de la construction routière, Colas déploie une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction, grâce à un réseau international dense de 683[2] carrières et gravières, 138 usines d'émulsions et liants, 567 centrales d'enrobage, 212 centrales de béton prêt à l'emploi et 2 usines de production de bitume. En 2012, 102 millions de tonnes de granulats, 1,6 million de tonnes d'émulsions et de liants, 42 millions de tonnes d'enrobés, 2,8 millions de mètres cubes de béton prêt à l'emploi et 1,1 million de tonnes de bitume[3] ont été produites. Leader mondial de la production d'émulsions et d'enrobés, Colas peut, en outre, compter sur 2,6 milliards de tonnes de réserves autorisées[4] de granulats (soit 25 années de production), auxquelles il faut ajouter 1,8 milliard de tonnes de réserves potentielles[5] supplémentaires.

3.1.2 Spécialités (18 % du chiffre d'affaires)

Colas est présent dans cinq activités de Spécialités :

3.1.2.1 Étanchéité (5 % du chiffre d'affaires)

L'Étanchéité (Smac) comprend la production et la commercialisation de membranes d'étanchéité (en France et à l'international) et la réalisation, en France principalement, de travaux de voirie et de sols à base d'asphalte (trottoirs, chaussées, places, etc.), de travaux d'étanchéité de bâtiments, ouvrages d'art et parkings, et de travaux d'enveloppe du bâtiment. Smac dispose d'un savoir-faire reconnu dans les projets à forte technicité.

3.1.2.2 Ferroviaire (5 % du chiffre d'affaires)

Le Ferroviaire (Colas Rail) comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes, la construction, le renouvellement et l'entretien des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros), tant au niveau des installations fixes que des infrastructures, avec la pose et la maintenance de voies, l'électrification, la signalisation et les systèmes de sécurité, la réalisation de travaux spécifiques, la fabrication de traverses, ainsi qu'une activité de fret ferroviaire. Cette activité est réalisée principalement en France et en Grande-Bretagne, mais aussi en Belgique, en Roumanie, au Venezuela, en Égypte, en Algérie, au Maroc et en Malaisie.

---

(1) Chiffre d'affaires correspondant aux ventes à des tiers.
(2) Donnée 2011.
(3) Ce chiffre correspond à 100 % de la production des usines de Dunkerque (SRD) en France et de Kemaman en Malaisie.
(4) Les réserves autorisées (données à fin 2011) correspondent au produit des tonnages annuels autorisés par l'administration par le nombre d'années restantes avant expiration de l'autorisation d'exploiter, et ce, sur l'ensemble des terrains maîtrisés par le groupe. Ce chiffre est plafonné au nombre de tonnes économiquement exploitables dans le périmètre de l'autorisation.
(5) Les réserves potentielles (données à fin 2011) correspondent aux tonnages existants sur des terrains maîtrisés, avec une probabilité raisonnable d'obtenir une autorisation préfectorale, et n'étant pas déjà comptabilisés en "réserves autorisées". Ce chiffre est limité à cinquante années de la production sur la base d'une hypothèse d'obtention d'autorisation ou de renouvellement de l'autorisation en cours.

3.1.2.3 Vente de produits raffinés[1] (3 % du chiffre d'affaires)

La Société de la raffinerie de Dunkerque (SRD) fabrique, à partir d'une matière première appelée "pétrole brut réduit", du bitume (249 000 tonnes produites en 2012) destiné à la fabrication de produits routiers et de membranes d'étanchéité pour les besoins du groupe Colas, ainsi que des huiles de base, paraffines et fuels consommés par des industries non routières. En 2012, 251 000 tonnes d'huiles de base, 334 000 tonnes de fuels et 53 000 tonnes de paraffine ont été produites par SRD.

3.1.2.4 Sécurité signalisation routière (3 % du chiffre d'affaires)

La Sécurité signalisation routière (Aximum), activité qui s'exerce principalement en France, consiste en la fabrication, la pose et la maintenance d'équipements de sécurité (glissières de sécurité, balisage), de signalisation horizontale (production de peinture routière et travaux de marquage au sol) et verticale (panneaux), et d'équipements lumineux et de gestion de trafic ou d'accès (feux tricolores, équipements de barrières de péage, de parking, de contrôle d'accès).

3.1.2.5 Pipeline (2 % du chiffre d'affaires)

Le Pipeline (Spac), activité qui s'exerce principalement en France, regroupe la pose et l'entretien de pipelines et canalisations de gros diamètre ou de plus petit diamètre pour le transport des fluides (pétrole, gaz, eau), y compris la construction de stations de compression de gaz clés en main, et pour les réseaux secs (électricité, chauffage, télé-communications).

3.1.3 Position concurrentielle

Sur un marché routier estimé à environ 20 milliards d'euros en métropole par Euroconstruct[2], Colas est le leader devant Eurovia (groupe Vinci) et Eiffage Travaux Publics. Il est aussi en concurrence avec de grandes entreprises régionales (Ramery, Charrier, Pigeon, NGE) et un réseau très dense de petites ou moyennes entreprises régionales ou locales. Sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, il faut ajouter les groupes cimentiers. En Amérique du Nord, les concurrents de Colas sont à la fois des acteurs locaux, régionaux ou nationaux, ou des filiales de multinationales. Dans la plupart des autres pays où il exerce, Colas occupe des positions de premier plan dans le domaine routier avec des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux pour principaux concurrents.

Dans les activités de Spécialités, les principaux concurrents sur les marchés français sont, par exemple, Soprema pour l'Étanchéité, ETF (Eurovia), TSO (NGE), TGS (Alstom) et Eiffage Rail pour le Ferroviaire.

3.1.4 Stratégie et opportunités

La stratégie de croissance rentable et maîtrisée à long terme de Colas, qui intègre une démarche de développement responsable, repose sur les axes suivants :

- **le renforcement et l'extension d'un réseau d'implantations** en France et hors de France pour établir et développer des positions de leader locales et pérennes, et bénéficier d'une bonne diversification géographique favorable à la répartition des risques, en s'appuyant notamment sur la croissance externe ;
- **la maîtrise des matériaux et des ressources nécessaires aux activités,** dans un processus d'intégration industrielle optimisée qui vise à accroître la sécurité des approvisionnements, à générer plus de valeur ajoutée, à améliorer la compétitivité et à contrôler la qualité des produits ou des matériaux ;
- **la poursuite du développement des activités de Spécialités existantes,** proches du cœur de métier, la Route, en termes de nature d'activité et de type de clients, qui permet l'enrichissement de l'offre aux clients, le développement de synergies, ainsi que l'entrée dans de nouvelles zones géographiques et dans des marchés à forte croissance prévisible ;
- **le développement d'une offre de produits et de services élargie et innovante :** Colas souhaite poursuivre le développement d'offres complexes (PPP, concessions, gestion de réseaux) intégrant toutes ses compétences (technique, financière et juridique), ainsi que la réalisation de grands projets complémentaires aux activités traditionnelles de "fonds de commerce". De plus, la politique de recherche et développement a pour objectif d'anticiper les exigences des clients (qualité, confort, sécurité, respect de l'environnement) ;
- **la volonté de continuer à privilégier la rentabilité aux volumes,** avec un objectif d'amélioration permanente des marges pour l'ensemble des activités.

3.1.5 Forces et atouts

Sur les vingt dernières années, Colas a multiplié son chiffre d'affaires et son résultat net par sept. Ses atouts sont notamment :

- **un positionnement sur des marchés porteurs compte tenu d'importants besoins d'infrastructures de transport dans le monde,** soutenus par des facteurs structurels : croissance démographique, urbanisation, accroissement des échanges mondiaux, retard d'équipement des pays émergents, renouvellement des infrastructures existantes dans les pays matures, mobilité, enjeux environnementaux, etc. Les activités de "fonds de commerce" de Colas comportent une

(1) Jusqu'à fin 2012, les produits étaient cédés à Colas (60 %) et Total (40 %) dans le cadre d'un contrat de "processing" ; ce dernier étant arrivé à échéance, Colas opère seul cette activité depuis le 1er janvier 2013. Au sein de Colas, une division spécialisée est chargée de céder le bitume en interne aux filiales du groupe et de vendre à des tiers les autres produits.
(2) Étude Euroconstruct de décembre 2012.

large part d'entretien et de maintenance, répondent à des besoins récurrents et sont caractérisées par un nombre très important de chantiers permettant une bonne répartition des risques ;

- **une intégration verticale** en amont de la chaîne de production et une politique de sécurisation des matériaux nécessaires aux activités (granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume, etc.) qui contribuent aux performances opérationnelles du groupe ;
- **un réseau de plus de 800 établissements travaux et 1 400 sites de production** de matériaux implantés dans près de 50 pays, depuis plus de cent ans pour certains d'entre eux, couvrant les cinq continents. La densité de ce maillage constitue un atout dans des métiers où la présence locale et la proximité avec les clients sont clés ;
- **une organisation décentralisée** avec un fort ancrage de proximité, souple, réactive et adaptée aux attentes du marché. Un nombre limité de niveaux hiérarchiques permet de placer la prise de décision au niveau le plus pertinent et le plus efficace. Le groupe sait ainsi faire preuve d'agilité opérationnelle et de flexibilité, et est capable de s'adapter à une évolution du marché ;
- un **capital humain** fortement créateur de valeur au travers d'une **politique d'innovation technique** développée par un large réseau international dédié rassemblant 2 000 personnes (le Campus scientifique et technique de Colas qui est le premier centre de recherche et développement privé dans le domaine de la route, une cinquantaine de laboratoires et une centaine de bureaux d'études) et d'une intelligence collective, avec des valeurs et une passion façonnées par une longue histoire commune, partagées par plus de 62 000 collaborateurs, transmises par les générations et enrichies par une politique de ressources humaines adaptée ;
- **des capacités techniques, juridiques et financières** reconnues dans l'exécution de **contrats complexes.** Capable de proposer, là où il est implanté, une offre complète, incluant notamment la conception, la construction, l'ingénierie et la maintenance de grands projets d'infrastructures de transport, Colas a remporté des succès commerciaux majeurs et est en mesure de saisir les opportunités liées au développement de formes d'offres complexes, permettant d'optimiser les besoins des clients (concessions, PPP, PFI, MAC, etc.) ;
- une capacité à **saisir les opportunités de croissance externe** et à intégrer les sociétés acquises. La croissance de Colas repose aussi bien sur une politique d'acquisitions que sur le développement organique ;
- une **structure financière solide** et une capacité à générer des cash-flows qui sont des atouts pour répondre à certains appels d'offres et qui permettent au groupe Colas de poursuivre son développement en continuant à investir dans des actifs ciblés.

3.2 Rapport d'activité 2012

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2012 s'élève à 13,0 milliards d'euros, en hausse de 5 %. Il reflète une solide activité, ainsi que l'inflation des coûts de production routiers et l'augmentation du prix de vente des produits pétroliers raffinés. L'activité est en légère progression en France (+ 2 %) et la croissance provient principalement de l'international (+ 10 %), avec une progression dans l'ensemble des zones d'implantation à l'exception de l'Europe centrale. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est en légère hausse (+ 3 %).

Le résultat opérationnel courant ressort à 406 millions d'euros contre 466 millions d'euros en 2011 et la marge opérationnelle s'établit à 3,1 % (3,8 % en 2011). Cette évolution s'explique par :

- une perte dans l'activité de vente de produits raffinés, la hausse du prix du pétrole brut réduit utilisé comme matière première n'ayant pu être totalement répercutée dans le prix de vente de certains produits, dans un marché de raffinage en crise ;
- une baisse de rentabilité en Amérique du Nord, avec une année difficile aux États-Unis en raison :
  - de marchés tendus dans certains États,
  - du retard dans l'adoption d'un nouveau plan pluriannuel fédéral de financement des infrastructures routières, voté seulement en juin 2012, ce qui a eu pour conséquence des décalages d'investissements des États,
  - du développement d'une activité itinérante d'entretien *low-cost* dans des États où Colas n'a pas d'implantation permanente.

Cependant, il est important de souligner :

- l'amélioration du résultat en Europe centrale, qui est à l'équilibre conformément aux objectifs grâce aux nombreuses actions d'adaptation menées depuis 2010 ;
- la bonne performance de l'activité routière en France métropolitaine, qui permet de stabiliser la rentabilité, malgré des conditions climatiques défavorables au premier semestre.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 302 millions d'euros (336 millions d'euros en 2011).

Les investissements nets d'exploitation, qui incluent le rachat des actifs du groupe Rambaud (carrières en France), ressortent à 345 millions d'euros, inférieurs de 69 millions d'euros à ceux de l'exercice précédent, ce qui démontre la capacité du groupe à maîtriser et adapter son rythme d'investissement.

En 2012, Colas a poursuivi une politique de croissance externe dynamique et ciblée en se renforçant notamment dans les matériaux de construction (carrières), conformément à sa stratégie d'intégration verticale, et dans le Ferroviaire, un secteur où le potentiel de développement est important. Ainsi, les sociétés Pullman Rail Ltd (Ferroviaire) au Royaume-Uni, Aguilar (Étanchéité) au Chili, Dust-A-Side (travaux miniers) en Afrique du Sud (à hauteur de 50 %) et de sociétés de matériaux de construction en Nouvelle-Calédonie (à hauteur de 50 %) ont été acquises. Les investissements financiers nets s'élèvent donc à 59 millions d'euros (82 millions en 2011).

La structure financière est solide, avec un niveau élevé de capitaux propres de 2 544 millions d'euros et un endettement financier net de 170 millions d'euros à fin décembre 2012, dont l'évolution par rapport à fin 2011 (trésorerie nette de 28 millions d'euros) s'explique par un besoin supplémentaire de fonds de roulement.

3.2.1 La Route (chiffre d'affaires 2012 : 10 735 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en progression de 5 % par rapport à 2011.

3.2.1.1 Routes France métropolitaine (chiffre d'affaires 2012 : 5 187 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires réalisé en 2012 est quasiment stable par rapport à 2011 (+1 %). Après un premier semestre marqué par des conditions climatiques particulièrement défavorables, une partie du retard d'activité a pu être rattrapée au second semestre. Toutefois, si l'on tient compte d'une inflation des coûts de production (bitume, énergie, matières premières, etc.) de l'ordre de 4 % environ, l'activité en volume est en baisse. Le marché se caractérise par une forte disparité de situations, notamment entre zones urbaines et zones rurales, et connaît toujours une forte intensité concurrentielle, avec des prix stabilisés à un niveau bas.

Une nouvelle organisation de l'activité routière en métropole, basée sur sept filiales régionales sous la marque unique Colas, a été lancée au dernier trimestre 2012 pour être opérationnelle au 1er janvier 2013. Tous les établissements d'une même région, quelle que soit leur marque d'appartenance (Colas, Sacer ou Screg), sont regroupés au sein d'une seule filiale régionale Colas.

Cette nouvelle organisation, qui vise à préparer l'avenir dans les meilleures conditions, permettra de simplifier et de rendre plus efficace le fonctionnement de l'activité routière en France.

3.2.1.2 Routes Europe (chiffre d'affaires 2012 : 1 479 millions d'euros)

L'activité est identique à celle de l'an passé (+1 % à périmètre et taux de change constants), la progression en Europe du Nord ayant compensé le recul de l'activité en Europe centrale.

En **Europe du Nord,** le chiffre d'affaires est en progression de 6 % : il est en hausse en **Grande-Bretagne** grâce à un portefeuille d'activités qui combine des contrats d'entretien à long terme du réseau routier, la maintenance de pistes aéroportuaires et la production d'émulsions, ainsi qu'au **Danemark.** L'activité est stable en **Suisse,** en **Belgique** et en **Irlande.**

En **Europe centrale,** dans des marchés où les investissements publics sont encore en baisse et la pression concurrentielle forte, l'activité à périmètre et change constants a été stabilisée (-2 %). En Roumanie, la cession de la filiale SCCF Iasi a été finalisée en 2012 et l'activité est désormais réduite à une activité de production et de vente de matériaux de construction. Au total, le chiffre d'affaires en Europe centrale enregistre une baisse de 10 %.

3.2.1.3 Routes Amérique du Nord (chiffre d'affaires 2012 : 2 583 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en hausse de 10 % (+2 % à périmètre et change constants).

Aux **États-Unis,** le chiffre d'affaires est en léger recul à périmètre et taux de change constants. Le marché a été moins bien orienté que prévu, du fait

- du report du vote d'un nouveau plan pluriannuel fédéral de financement des infrastructures routières, qui n'a finalement été adopté que fin juin 2012. Ce retard a entraîné des décalages d'investissements des États ;
- de marchés en récession dans quelques États (Caroline du Nord, Caroline du Sud, Géorgie, Pennsylvanie, Californie) ;
- du décalage de certains projets de forage de gaz de schiste, avec la baisse des cours du gaz.

Au **Canada,** le chiffre d'affaires est en progression à périmètre et taux de change constants et atteint un niveau record, malgré un hiver précoce en fin d'année dans l'ouest du pays, qui a fait stopper l'activité un mois plus tôt que prévu. Fortes de leur bon positionnement, d'une large couverture du réseau d'établissements et de leur politique d'intégration verticale, les filiales de Colas ont continué de tirer profit d'une économie résiliente et du dynamisme des secteurs minier et pétrolier, et réalisent ainsi une nouvelle fois un exercice de bonne facture. De petites opérations de croissance externe ont été poursuivies.

3.2.1.4 Routes "Reste du monde" (chiffre d'affaires 2012 : 1 486 millions d'euros)

La progression du chiffre d'affaires (+15 %, +11 % à périmètre et change constants) reflète des situations contrastées :

- un chiffre d'affaires en hausse de 6 % dans les **départements d'outre-mer.** La baisse d'activité en **Martinique,** où le marché du BTP est en récession, a été compensée par la progression du chiffre d'affaires en **Guyane,** à **Mayotte** et à **la Réunion.** En **Guadeloupe,** l'activité est quasiment stable ;
- un chiffre d'affaires en progression de 11 % en **Afrique** et dans l'**Océan Indien.** Au **Maroc,** l'activité est stable, le retard dans la mise en place des financements publics en 2012 ayant été compensé par l'achèvement de grands chantiers (terrassements pour la LGV de Tanger-Kenitra, tramway de Casablanca, plateforme de l'usine Renault à Tanger) et de plusieurs ouvrages d'art. En **Afrique de l'Ouest,** le chiffre d'affaires est en baisse, avec une faible activité au **Bénin,** en

Côte d'Ivoire ainsi qu'au **Togo,** et une bonne année au **Gabon.** En **Afrique australe,** l'activité de fabrication et de vente d'émulsions a bénéficié d'une augmentation des volumes commercialisés. Le chiffre d'affaires est en progression à **Maurice** et en légère reprise à **Madagascar,** grâce à l'activité orientée sur les services aux clients miniers et à la poursuite de chantiers routiers. En **Nouvelle-Calédonie,** l'activité est identique à celle de l'an passé ;

- un chiffre d'affaires en croissance de 35 % en **Asie/Australie,** où l'activité est centrée sur la production, la distribution et la vente de produits bitumineux, à travers un réseau constitué d'une usine de production de bitume en Malaisie, de 17 usines d'émulsions et 18 dépôts de bitume : la progression des volumes de produits bitumineux commercialisés est amplifiée par la hausse des prix des produits pétroliers. L'activité est ainsi en progression en **Australie,** en **Thaïlande,** en **Indonésie,** en **Inde** et au **Vietnam.**

3.2.2 Activités de Spécialités (chiffre d'affaires 2012 : 2 275 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en progression de 6 %, avec des tendances différentes selon les métiers :

- bonne résistance de l'**Étanchéité** (chiffre d'affaires de 644 millions d'euros, soit - 2 % par rapport à 2011), malgré un marché du bâtiment peu porteur en France et des conditions météorologiques défavorables au premier semestre ;
- croissance du **Ferroviaire** (chiffre d'affaires de 644 millions d'euros, soit + 10 %), essentiellement à l'international, avec notamment la poursuite de la construction de la ligne 2 du métro de Los Teques (Venezuela) et de l'extension du métro léger de Kelana Jaya (Malaisie) ;
- forte augmentation du chiffre d'affaires de la **Vente de produits raffinés** (chiffre d'affaires de 431 millions d'euros, soit + 28 %), avec la hausse du prix du pétrole brut réduit utilisé comme matière première ;
- quasi-stabilité de la **Sécurité signalisation routière** (chiffre d'affaires de 349 millions d'euros) à périmètre et change constants ;
- baisse du **Pipeline** (chiffre d'affaires de 207 millions d'euros, soit - 12 %) en l'absence de projets de pipeline significatifs.

3.2.3 Actualité des chantiers

En 2012, 100 000 chantiers ont été réalisés dans près de 50 pays. Les exemples suivants illustrent la diversité des réalisations et des implantations de Colas.

En France métropolitaine :

- poursuite des travaux du plus grand chantier autoroutier français en cours : l'aménagement et l'élargissement à 2x3 voies d'une section de 105 km de l'autoroute A63 dans les Landes, dans le cadre d'un contrat de concession ;
- réfection de sections des autoroutes A54, A11, A6 ;
- construction de digues pour le terminal méthanier du port de Dunkerque ;
- construction des tramways de Besançon, Tours, Valenciennes, extension des tramways de Grenoble, Toulouse, et achèvement des lignes T2, T3 et T7 à Paris.

À l'international et dans les départements d'outre-mer :

- en Europe du Nord : réfection de pistes des aéroports de Gatwick et Birmingham, et travaux de renouvellement de voies ferrées dans le cadre de contrats pluriannuels en Grande-Bretagne ; réalisation du prolongement du Ring R6 au nord de Malignes (Belgique) ; réhabilitation de la Route H144 à Villeneuve (Suisse) ; réfection de la piste de l'aéroport d'Aalborg (Danemark) ;
- en Europe centrale : construction de la bretelle de contournement ouest de Poznan (Pologne), d'une section du périphérique M0 de Budapest (Hongrie) et d'une centrale de traitement des eaux à Ivančice (République Tchèque) ;
- aux États-Unis : réfection de chaussées sur une section de 42 km de l'autoroute 71 à Limon (Colorado) ; rénovation et élargissement de chaussées à Virginia Beach (Virginie) ; réalisation de travaux aéroportuaires à Chefornak (Alaska) ;
- au Canada : aménagement de la Route 185 en autoroute 85 au Québec ; construction d'une plateforme logistique ferroviaire intermodale à Calgary (Alberta) ; aménagement d'un terminal dans le port de Prince-Rupert (Colombie-Britannique) ;
- dans les départements d'outre-mer : construction de plateformes pour l'extension du port autonome de Guadeloupe ; construction d'une piste et d'un parking pour l'aérodrome de Saint-Laurent-du-Maroni (Guyane) ; extension et rénovation de la maison d'arrêt de Majicavo (Mayotte) dans le cadre d'un contrat en conception - construction ;
- en Afrique et dans l'Océan Indien : achèvement de la construction d'une section de 9 km du tramway de Casablanca (Maroc) ; construction de 9 km de chaussées sur une zone industrielle au Gabon ; réhabilitation d'une section de 52 km de la RN43 à Madagascar et de trois routes d'une longueur totale de 41 km aux Comores ; réfection et allongement de la piste et construction d'un taxiway à l'aéroport international de Maurice ;
- en Asie et en Australie : réfection du revêtement du Harbour Bridge de Sydney en Australie ; réfection de l'une des pistes de l'aéroport international de Bangkok (Thaïlande) ; entretien d'une route minière dans l'île de Bornéo (Indonésie) ; construction de l'extension du métro léger de Kelana Jaya (Malaisie).

3.3 Perspectives 2013

L'année 2012 a été caractérisée par d'importants succès commerciaux, dont le contrat de partenariat public-privé pour le futur contournement ferroviaire de Nîmes-Montpellier (d'une durée de 25 ans), remporté en juin 2012 par le groupement dont Colas est membre (prise de commandes de 310 millions d'euros pour Colas), l'extension de la ligne 1 du métro d'Alger (85 millions d'euros, dont un peu plus de la moitié pour Colas Rail qui est mandataire) et le contrat d'entretien de la voirie du centre de Londres pour une durée de huit ans (montant total du contrat de base estimé à 420 millions de livres sterling, dont 40 % pour Colas Ltd).

Colas démarre ainsi l'exercice 2013 avec un carnet de commandes élevé qui ressort à 6,7 milliards d'euros à fin décembre 2012 (dont 3,5 milliards d'euros en France métropolitaine), en progression de 4 % sur un an (+ 5 % en France métropolitaine ; + 2 % à l'international et outre-mer).

Ces éléments permettent de commencer l'année dans de bonnes conditions, dans une conjoncture économique toujours caractérisée par une faible visibilité.

Les hypothèses retenues concernant l'évolution des principaux marchés de Colas en 2013 sont les suivantes :

- **Activité Routes :**
  - un marché en France métropolitaine proche du niveau de 2012 : malgré un contexte incertain, il bénéficiera en effet de la poursuite de grands chantiers, de projets de transports en commun urbains et de l'achèvement de nombreux projets avant les élections municipales de 2014,
  - un marché aux États-Unis qui devrait bénéficier du nouveau plan pluriannuel d'infrastructures voté en juin 2012, d'une légère reprise de l'économie américaine et d'une amélioration des indicateurs avancés de la construction,
  - un chiffre d'affaires qui restera élevé au Canada en 2013, mais en retrait par rapport au niveau record de 2012, dans un marché canadien toujours porteur à moyen terme,
  - une activité en Asie/Australie qui présente de bonnes perspectives,
  - une activité dans les autres zones d'implantation (Europe, Afrique et Océan Indien, départements d'outre-mer) qui ne devraient pas connaître de variation sensible.
- **Croissance des activités de Spécialités :** l'activité ferroviaire devrait poursuivre sa progression compte tenu d'un carnet de commandes élevé et de nombreuses opportunités à l'international. Dans un marché du raffinage qui devrait rester mal orienté en 2013, le chiffre d'affaires de la Vente de produits raffinés devrait mécaniquement augmenter du fait de la fin, au 1er janvier 2013, du contrat de *processing* par lequel Total commercialisait 40 % des productions de SRD.

Colas a mis en place des plans d'action afin d'améliorer sa compétitivité, notamment :

- un plan d'action aux États-Unis qui inclut l'arrêt, dès 2013, des activités qui ont pénalisé l'exercice 2012 et le lancement d'un programme d'économies ciblé (impact positif estimé à 30 millions de dollars en 2013),
- des mesures pour améliorer progressivement les résultats de l'activité de vente de produits raffinés : diversification des sources d'approvisionnement et meilleure optimisation de la production,
- une nouvelle organisation de la Route en métropole afin de préparer l'avenir dans les meilleures conditions. Elle doit simplifier le fonctionnement et rendre plus efficace le pilotage opérationnel de l'activité, et devrait permettre de compenser en grande partie un possible recul du marché routier français en 2014.

En fonction des éléments disponibles, une première hypothèse de chiffre d'affaires pour 2013 a été arrêtée à 13,2 milliards d'euros (+ 1 % par rapport à 2012).

4. TF1, PREMIER GROUPE DE TÉLÉVISION PRIVÉ EN FRANCE

Le groupe TF1 a pour vocation d'informer et de divertir. Tout en continuant de se renforcer sur son métier de base, la télévision, avec des chaînes gratuites et payantes, il s'est diversifié sur le web, dans les droits audiovisuels, la production et les licences.

En 2012, le groupe TF1 a poursuivi l'adaptation de son modèle, développé son offre et consolidé sa position de leader sur le marché de la télévision gratuite tout en enrichissant son offre digitale. Les diversifications ont pleinement joué leur rôle de relais de croissance.

Bilan consolidé

ACTIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	347	373
Goodwill	874	874
Actifs financier et impôts non courants	187	175
ACTIF NON COURANT	**1 408**	**1 422**
Actifs courants	1 951	1 896
Trésorerie et équivalents de trésorerie	259	36
Instruments financiers[a]	-	-
ACTIF COURANT	**2 210**	**1 932**
TOTAL ACTIF	**3 618**	**3 354**

PASSIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Capitaux propres (part du Groupe)	1 685	1 575
Intérêts minoritaires	117	12
CAPITAUX PROPRES	**1 802**	**1 587**
Dettes financières non courantes	14	18
Provisions non courantes	39	40
Autres passifs non courants	10	10
PASSIF NON COURANT	**63**	**68**
Dettes financières courantes	4	4
Passifs courants	1 745	1 641
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	4	54
Instruments financiers[a]	-	-
PASSIF COURANT	**1 753**	**1 699**
TOTAL PASSIF	**3 618**	**3 354**
TRÉSORERIE/ENDETTEMENT FINANCIER NET	**237**	**(40)**

(a) Couverture des dettes financières en juste valeur.

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2012	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 621**	**2 620**
Dotations nettes aux amortissements	(72)	(78)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(13)	(30)
Autres produits et charges courants	(2 278)	(2 229)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**258**	**283**
Autres produits et charges opérationnels	(48)	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**210**	**283**
Coût de l'endettement financier net	0	1
Autres produits et charges financiers	6	5
Charge d'impôt	(71)	(89)
Quote-part du résultat net des entités associées	(6)	(14)
RÉSULTAT NET	**139**	**186**
Part des intérêts minoritaires	(3)	(3)
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	**136**	**183**

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

3 990

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

2 621 M€ (=)

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

2 540 M€ (-3%)

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2012

9,8% (-1,0 point)

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2012

136 M€ (-26%)

Faits marquants 2012

AUDIENCES

- 28,4%[1] de part d'audience pour le groupe TF1 (individus 4 ans et plus).
- Meilleure audience 2012 (toutes chaînes confondues) : 13,3 millions[1] de téléspectateurs devant le concert des *Enfoirés* le 16 mars.
- Lancement de HD1, quatrième chaîne gratuite du groupe TF1, le 12 décembre 2012.

STRATÉGIE

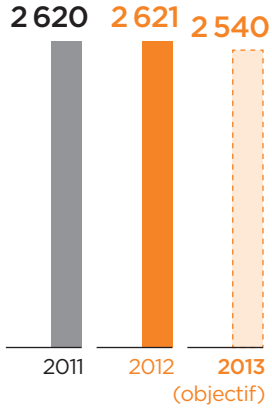
- TF1 et le groupe Discovery Communications annoncent un partenariat stratégique visant à créer de la valeur dans les activités complémentaires des deux sociétés.

ÉQUITÉ

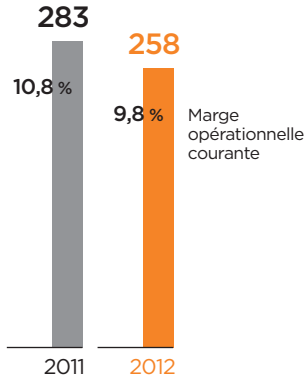
- Poursuite de l'action menée dans le cadre du label Diversité[2].

(1) Médiamat 2012 de Médiamétrie.
(2) Afnor Certification (www.afnor.org).

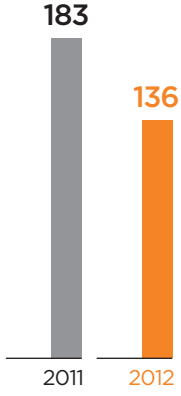
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)



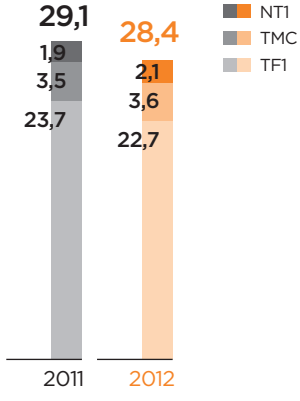
RÉSULTAT NET[(a)]
(en millions d'euros)



COÛT DE GRILLE
(en millions d'euros)

(a) Part du Groupe.

PART D'AUDIENCE[(a)] GROUPE
(Individus 4 ans et plus)



(a) Source : Médiamétrie.

VIDÉOS GRATUITES VUES EN TÉLÉVISION DE RATTRAPAGE
(en millions de vues, par mois)

4.1 Profil

TF1 est un groupe de communication intégré qui a développé, à la périphérie de son cœur de métier, la télévision gratuite, de nombreuses activités sur des segments porteurs. Il a pour vocation d'informer et de divertir.

Le groupe est présent dans le domaine de la télévision gratuite avec :

- TF1, la chaîne leader en France ;
- TMC, première chaîne de la TNT (Télévision numérique terrestre), NT1 et HD1.

Le groupe est également présent dans le domaine de la télévision payante avec :

- Eurosport, première plateforme paneuropéenne distribuée auprès de 132 millions de foyers ;
- TV Breizh, première chaîne du câble et du satellite ;
- le pôle Découverte (Ushuaïa TV, Histoire, Stylía), référence de l'offre multi-chaînes en France ;
- LCI, chaîne de décryptage de l'information ;
- TF6 et Série Club, codétenues avec M6.

Depuis 1987, date de sa privatisation et de l'entrée de Bouygues dans son capital, TF1 a créé de nouvelles activités à forte valeur ajoutée autour de son métier de base.

TF1 couvre ainsi l'ensemble de la chaîne audiovisuelle :

- en amont, dans la production audiovisuelle et cinématographique, l'acquisition et le négoce de droits audiovisuels, et la distribution en salle ;
- en aval, dans la commercialisation d'écrans publicitaires et l'édition et la distribution de DVD et de CD.

TF1 a aussi créé une palette de produits dérivés de l'Antenne relatifs au télé-achat et au *e-commerce,* aux contenus vidéos disponibles en rattrapage et à la demande (VOD), à l'exploitation de licences, aux spectacles musicaux ou aux jeux de société. TF1 est aussi présent dans la presse gratuite avec Metro France.

À la faveur du développement de l'internet et des nouvelles technologies, TF1 produit, développe et édite de nouveaux contenus et services complémentaires à destination de l'internet, des *smartphones* et tablettes, de la télévision connectée et de la presse gratuite.

4.1.1 Stratégie

Depuis 2007, TF1 a su s'adapter aux évolutions du paysage audiovisuel, du marché publicitaire et aux changements règlementaires. La stratégie du groupe est fondée sur les quatre axes suivants.

4.1.1.1 Consolider l'offre gratuite du groupe TF1

La stratégie du groupe TF1 sur la télévision gratuite passe par une consolidation de ses positions sur ce marché compétitif, en maintenant la puissance de la chaîne TF1 et en développant TMC, NT1 et HD1, grâce à une programmation de qualité et complémentaire.

Le groupe adapte par ailleurs la diffusion de ses contenus aux nouveaux modes de consommation des médias, en développant une offre multi-écrans (téléviseur, internet, *smartphone,* tablette) en adéquation avec les nouveaux usages des téléspectateurs. Cette approche passe aussi par le renforcement du dialogue entre le groupe et son public sur les réseaux sociaux.

4.1.1.2 Développer des sources de revenus complémentaires

Le groupe TF1 commercialise auprès des opérateurs une offre payante de qualité composée de chaînes d'affinités et de la plateforme internationale Eurosport. Par ailleurs, le groupe a aussi vocation à tisser des liens encore plus étroits avec les consommateurs en élargissant la palette de produits et services qui leur sont proposés (DVD, VOD, jeux, *e-commerce)*. Par ailleurs, la signature fin 2012 d'un partenariat stratégique prometteur avec le groupe américain Discovery Communications vise à renforcer les activités du groupe dans la télévision payante et la production de contenus.

4.1.1.3 Dégager des ressources pour se développer

Tout en continuant l'adaptation de son modèle économique, le groupe TF1 a l'ambition de poursuivre le développement d'activités de croissance. Ainsi, pour faire face aux mutations de son environnement, le groupe a poursuivi l'adaptation de son modèle économique en 2012 en lançant la phase II du plan d'optimisation, qui vise à dégager 85 millions d'euros d'économies récurrentes d'ici fin 2014, après 155 millions d'euros d'économies déjà générées entre 2007 et 2011.

4.1.1.4 Valoriser les enjeux sectoriels des médias

Le groupe TF1 entretient avec l'ensemble de ses parties prenantes un dialogue constant sur leurs attentes en matière de responsabilité sociétale. Il intègre la politique RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) à ses orientations stratégiques et développe un *reporting* orienté sur ses enjeux sectoriels conformément aux nouveaux cadres internationaux (GRI Média).

4.1.2 Forces et atouts

Fort de 3 990 collaborateurs au 31 décembre 2012, TF1 est un groupe de communication intégré aux activités complémentaires, leader historique de la télévision en clair.

Le marché français de la télévision en clair a profondément évolué depuis 2005. Il est désormais composé de vingt-cinq chaînes, dont dix-neuf couvrent près de 100 % de la population et six se déploient progressivement en France depuis leur lancement fin 2012.

Le groupe TF1 a su s'adapter à cette transformation du marché et propose, désormais, une offre gratuite composée de quatre chaînes : TF1, leader incontesté, TMC, leader historique de la TNT, NT1 et HD1. Le groupe TF1 se trouve en concurrence avec les chaînes de télévision publique, ainsi qu'avec des

groupes privés comme M6, Canal+ ou NRJ. Il demeure néanmoins l'acteur privé le plus important avec 28,4 % de part d'audience groupe au 31 décembre 2012[1], grâce à une programmation populaire et diversifiée, contre 14,4 % pour son principal concurrent privé.

En 2012, la chaîne TF1 réalise une part d'audience de 22,7 %, et attire à elle seule 36,5 % de l'ensemble des investissements publicitaires bruts sur le marché de la télévision.

Le groupe TF1 est aussi en concurrence avec les autres médias (presse, radio, internet, affichage, cinéma). La télévision est toutefois le média le plus "investi" en termes publicitaires et la chaîne TF1 est le seul média de masse à toucher quotidiennement plus de 30 millions d'individus. Le groupe TF1 a diversifié le champ d'intervention de TF1 Publicité, régie publicitaire du groupe, aux marchés de la presse, de la radio et de l'internet.

Par ailleurs, le groupe TF1 a su imposer sa marque MYTF1 sur tous les supports digitaux : le site internet est fréquenté mensuellement par 8 millions de visiteurs uniques[2] ; plus de 4,5 millions d'applications pour *smartphones* et tablettes ont été téléchargées[3] depuis leur lancement. Le groupe renforce aussi sa relation avec son public et fait rayonner ses marques sur l'ensemble des réseaux sociaux.

TF1 cherche à anticiper l'arrivée possible d'acteurs globaux de l'internet sur le marché de l'audiovisuel. Il sensibilise les autorités française et européenne pour que l'environnement règlementaire évolue face à ces nouvelles tendances de marché.

TF1 a développé une offre de chaînes payantes en France avec des marques puissantes comme TV Breizh, Eurosport ou LCI, distribuées auprès de l'ensemble des opérateurs français. TF1 propose aussi, grâce à Eurosport, une offre internationale très dynamique. Depuis plusieurs années, Eurosport a connu une forte expansion géographique et a renforcé son offre par de nouvelles chaînes et des services digitaux. Le partenariat stratégique, signé fin 2012 avec le groupe américain Discovery Communications, vise précisément à accélérer davantage le développement de ces activités.

Enfin, le groupe TF1 a pris des positions fortes sur d'autres marchés afin de diversifier ses revenus : droits audiovisuels, vente à distance et *e-commerce,* édition de vidéos physiques ou disponibles *via* l'internet (télévision de rattrapage ou *catch-up TV,* VOD, etc.), jeux de société, etc.

La performance extra-financière de TF1 est largement reconnue : le groupe fait partie de trois indices de développement durable : DJSI (DJSI World Universe, DJSI World Enlarged Universe et DJSI Europe Universe), FTSE4Good Europe Index et Ethibel Excellence Euro.

4.2 Rapport d'activité 2012

4.2.1 En 2012, TF1 s'est transformé et a résisté

Dans un contexte économique difficile, le groupe TF1 a résisté en 2012 en affichant un chiffre d'affaires stable et en préservant sa rentabilité.

En 2012, le groupe TF1 a confirmé son statut de leader incontesté de la télévision en clair en France. La chaîne TF1 réalise ainsi 88 des 100 meilleures audiences de 2012 et réalise une part d'audience de 22,7 % sur les "individus âgés de 4 ans et plus" et de 25,5 % sur les "femmes âgées de moins de 50 ans"[4]. Sur la TNT, TMC confirme une nouvelle fois son statut de cinquième chaîne nationale gratuite et NT1 enregistre une forte croissance de part d'audience, en particulier sur les cibles publicitaires. HD1, quatrième chaîne gratuite du groupe TF1, lancée le 12 décembre 2012, vient compléter l'offre du groupe. Ces trois chaînes ont permis au groupe TF1 de relever deux défis : consolider son cœur de métier et s'inscrire durablement dans l'ère numérique.

Dans le domaine du digital, TF1 consolide sa position sur tous les écrans (téléviseur, internet, *smartphone,* tablette). Le développement de services digitaux innovants vient ainsi renforcer la puissance d'une offre gratuite désormais transverse et complémentaire sur chaque média.

Les efforts de rationalisation et de repositionnement des autres activités de diversification menés depuis cinq ans continuent à porter leurs fruits en 2012. Ces activités constituent depuis plusieurs années un relais de croissance solide et rentable.

Soucieux de poursuivre l'adaptation de son modèle économique face à un environnement instable, le groupe TF1 a lancé en 2012 la phase II de son plan d'optimisation. Il prévoit ainsi de réaliser 85 millions d'euros d'économies d'ici fin 2014. Ce montant vient s'ajouter aux 155 millions d'euros d'économies récurrentes déjà réalisées entre 2008 et 2011.

Fin 2012, TF1 et le groupe Discovery Communications ont signé un partenariat stratégique visant à créer de la valeur dans trois domaines clés que sont l'édition de contenus payants en France, le développement des activités d'Eurosport, ainsi que la production de contenus. Ce partenariat s'est notamment matérialisé, fin 2012, par l'acquisition par Discovery d'une participation de 20 % au capital du groupe Eurosport, ainsi que dans les chaînes thématiques TV Breizh, Histoire, Ushuaïa TV et Stylía.

Enfin, le groupe TF1 poursuit son action d'entreprise citoyenne et responsable en développant les initiatives en matière de

(1) Source : Médiamat de Médiamétrie.
(2) Source : panel Médiamétrie NNR - Décembre 2012.
(3) Source : XiTi, estat Médiamétrie, iTunes Connect, Google Play.
(4) Source : Médiamat 2012 de Médiamétrie.

lien social et de diversité. TF1 se classe ainsi dans le palmarès mondial des entreprises pour le respect des droits de l'homme et la promotion de l'égalité[1].

4.2.2 Données financières 2012

4.2.2.1 Un chiffre d'affaires consolidé stable

Le chiffre d'affaires consolidé 2012 du groupe TF1 s'élève à 2 621 millions d'euros, stable par rapport à 2011.

Dans un contexte économique perturbé, les recettes publicitaires de la chaîne TF1 s'élèvent à 1 403 millions d'euros en 2012, soit un recul de 7 %. Ce repli a, toutefois, été compensé par la croissance des revenus issus des autres activités du groupe, qui ont généré un chiffre d'affaires de 1 218 millions d'euros, en hausse de 9 % sur un an. Ces activités confirment ainsi en 2012 leur rôle de relais de croissance pour le groupe TF1.

Le chiffre d'affaires publicitaire global du groupe TF1 s'établit à 1 776 millions d'euros, soit une baisse limitée à - 3 %, grâce à la contribution des recettes du groupe Eurosport et de e-TF1, des chaînes TMC et NT1, à la progression des activités internet et à l'intégration de Metro France.

En 2012, 83 % du chiffre d'affaires du groupe est réalisé en France, 15 % dans l'Union européenne (hors France) et 2 % dans les autres pays.

4.2.2.2 Poursuite de l'adaptation de son modèle

Face à une dégradation de l'environnement économique qui a pesé sur ses recettes publicitaires, TF1 a poursuivi en 2012 le travail d'adaptation de son modèle économique. Le groupe a ainsi lancé en début d'année la phase II de son plan d'optimisation, avec pour objectif de réaliser 85 millions d'euros d'économies récurrentes d'ici fin 2014, dont 15 millions ont d'ores et déjà été réalisées sur l'exercice 2012.

Le coût de la grille de la chaîne TF1 s'élève à 936 millions d'euros en 2012 contre 906 millions d'euros un an plus tôt, soit une hausse de 30 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement par la diffusion, au cours du premier trimestre de l'année, de fictions inédites en fin de droits en lien avec des obligations réglementaires, ainsi que par un réinvestissement bénéfique en termes d'audience, notamment sur la tranche horaire 17h30 - 20h50. Les autres charges (incluant les amortissements et provisions) sont quant à elles en baisse de 4 millions d'euros.

4.2.2.3 Une rentabilité qui résiste

En 2012, le résultat opérationnel courant du groupe TF1 s'établit à 258 millions d'euros contre 283 millions d'euros en 2011. Le taux de marge opérationnelle courante du groupe ressort ainsi à 9,8 % contre 10,8 % un an plus tôt, le recul des recettes de la chaîne TF1 ayant été en partie compensé par l'augmentation de la rentabilité des autres activités. Celles-ci ont, en effet, à nouveau amélioré leurs performances en 2012, avec un taux de marge opérationnelle de 12 % contre 9 % l'année précédente.

Le lancement en 2012 de la phase II du plan d'optimisation du groupe a eu pour effet de générer sur l'exercice des coûts d'adaptation non courants pour un montant de 48 millions d'euros. Le résultat opérationnel 2012 s'établit ainsi à 210 millions d'euros, contre 283 millions d'euros en 2011.

Le coût de l'endettement financier net n'est pas significatif, le groupe étant désendetté et les autres produits et charges financiers sont de + 6 millions d'euros fin 2012 (en hausse de 1 million d'euros par rapport à 2011). La quote-part des sociétés mises en équivalence progresse de 8 millions d'euros pour s'établir à - 6 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe 2012 de TF1 ressort ainsi à 136 millions d'euros contre 183 millions d'euros en 2011.

4.2.2.4 Une structure financière solide

Le 24 juillet 2012, l'agence de notation financière Standard & Poor's a confirmé la notation de TF1 à BBB+, perspective stable, reflétant une structure financière saine.

Au 31 décembre 2012, le total des capitaux propres part du Groupe atteint 1 685 millions d'euros pour un total de bilan de 3 618 millions d'euros.

Après encaissement de la prise de participation du groupe Discovery dans le capital du groupe Eurosport et des chaînes thématiques TV Breizh, Histoire, Ushuaïa TV et Stylía, la trésorerie nette du groupe s'établit à 237 millions d'euros au 31 décembre 2012, à comparer à une dette nette de 40 millions d'euros un an plus tôt.

4.2.3 Une offre de télévision sans équivalent (source : Médiamat de Médiamétrie)

Dans un environnement concurrentiel disputé, TF1 confirme son leadership avec 22,7 % de part d'audience auprès des "individus âgés de 4 ans et plus", et avec 25,5 % sur la cible des "femmes âgées de moins de 50 ans", responsables des achats.

Fidèle à sa vocation de chaîne familiale et généraliste, TF1 réalise 88 des 100 meilleures audiences sur tous les genres de programmes en 2012. TF1 détient, par ailleurs, le record d'audience de l'année pour la diffusion du spectacle des *Enfoirés* qui a rassemblé 13,3 millions de personnes le 16 mars 2012.

La part d'audience de TMC sur l'année 2012 atteint 3,6 % auprès des "individus âgés de 4 ans et plus", en hausse de 3 % sur un an. TMC reste la première chaîne de la TNT pour la sixième année consécutive et conserve son statut de cinquième chaîne nationale. NT1 continue son développement à 2,1 % de part de marché sur la cible des "individus âgés de 4 ans et plus" contre 1,9 % en 2011.

Le marché publicitaire brut, toutes télévisions confondues (chaînes historiques, chaînes de la TNT et chaînes du câble et du satellite) est en progression de 4 % en 2012 à 9 milliards d'euros,

(1) Source : étude Vigeo (4 septembre 2012).

soutenu par la forte croissance des revenus sur la TNT, faisant ainsi de la télévision le premier média "investi" en France (source : Kantar Média).

Les recettes brutes de la chaîne TF1 sont en hausse, quant à elles, de 2 % sur un an. Sa part de marché s'établit à 37 % au regard de l'ensemble des chaînes du paysage audiovisuel.

Le chiffre d'affaires net de la chaîne TF1 baisse de 7 % sur un an à 1 403 millions d'euros. Cette baisse s'explique principalement par une concurrence accrue et par la dégradation de l'environnement économique qui ont entraîné une pression importante sur les prix.

Complément essentiel de l'offre de télévision gratuite, l'offre digitale de TF1 continue de se développer en 2012. Ainsi, 658 millions[1] de vidéos gratuites vues en télévision de rattrapage ont été consommés en 2012, soit une progression de 20 % par rapport à 2011. Par ailleurs, l'application MYTF1 pour mobiles et tablettes compte à fin 2012, soit deux ans après son lancement, plus de quatre millions[2] de téléchargements. À la faveur de cette dynamique, le chiffre d'affaires de e-TF1 progresse de 19 % à 101 millions d'euros en 2012 et son résultat opérationnel courant double par rapport à 2011 pour atteindre 18 millions d'euros. La stratégie innovante mise en œuvre par le groupe depuis 2008 se traduit ainsi par une croissance soutenue et rentable sur le segment du digital.

4.2.4 Des autres activités rationalisées et dynamiques

En 2012, les chaînes thématiques gratuites et payantes du groupe TF1 en France ont généré un chiffre d'affaires de 320 millions d'euros, en croissance de 4 %, notamment du fait de l'augmentation des recettes publicitaires de TMC, NT1 et Eurosport France. Le résultat opérationnel courant de ce pôle est en retrait de 7 millions d'euros à 32 millions d'euros.

À l'international, la chaîne Eurosport est reçue par 132 millions de foyers à fin 2012. Présente dans 59 pays et diffusée sur l'ensemble des plateformes de distribution payantes en Europe, elle se décline en 20 versions linguistiques. Le groupe Eurosport compte 92 millions d'abonnés payants au 31 décembre 2012, soit une progression de 4 % en un an. L'audience du groupe Eurosport est en hausse de 7 %.

Le chiffre d'affaires d'Eurosport International progresse de 10 % à 406 millions d'euros, soutenu par le développement à l'international et par la hausse des recettes d'abonnement. Le résultat opérationnel au 31 décembre 2012 est de 58 millions d'euros, en baisse de 11 %, notamment du fait de la diffusion des Jeux olympiques de Londres en 2012.

TF1 Entreprises, qui regroupe diverses activités telles que les jeux, la musique, les licences ou encore les spectacles vivants, a augmenté son chiffre d'affaires de 15 % en 2012, et a dégagé un résultat opérationnel courant de 11 millions d'euros (+ 5 millions d'euros par rapport à 2011). Son taux de marge opérationnelle courante est de 19 %.

La contribution du groupe Téléshopping au chiffre d'affaires consolidé 2012 est en baisse de 1 % à 99 millions d'euros. Le développement de Place des Tendances, site de *e-commerce,* compense en partie la baisse de revenus liée à l'enseigne principale. Le résultat opérationnel courant s'établit à 7 millions d'euros (3 millions en 2011).

Les activités de production réalisent un chiffre d'affaires en baisse de 3 % à 26 millions d'euros. Le résultat opérationnel s'élève à 2 millions d'euros, en baisse de 2 millions d'euros sur un an.

Enfin, le pôle Droits Audiovisuels a connu une année 2012 en progression, tant en termes d'activité que de rentabilité. Le chiffre d'affaires progresse de 14 millions d'euros à 130 millions d'euros pour un résultat opérationnel de 3 millions d'euros, en progression de 43 millions d'euros. L'exercice 2011 avait été notamment impacté par la comptabilisation d'une charge non-récurrente liée à un litige.

Les efforts entrepris depuis plusieurs années afin de réorganiser, redynamiser et rentabiliser l'ensemble des activités de diversification ont de nouveau porté leurs fruits en 2012.

4.3 Perspectives 2013

Dans un contexte économique profondément perturbé, TF1 retient une hypothèse d'évolution de son chiffre d'affaires consolidé pour l'exercice 2013 de - 3 % à 2 540 millions d'euros.

En conséquence, le groupe a décidé d'accélérer l'exécution de la phase II de son plan d'optimisation. Le coût de la grille de la chaîne TF1 devrait être de 900 millions d'euros maximum en 2013.

Fort de fondamentaux solides et d'une structure financière saine qui lui donne les moyens de ses ambitions, le groupe TF1 reste plus que jamais mobilisé afin de consolider son offre gratuite, de renforcer son offre payante et de développer son offre aux consommateurs.

(1) Source : eStat Streaming TV.
(2) Source : iTunes.

5. BOUYGUES TELECOM, OPÉRATEUR MOBILE, FIXE, TV ET INTERNET

Troisième opérateur sur le marché français des communications électroniques, Bouygues Telecom continue d'innover pour faciliter la vie numérique de ses 13,1 millions de clients.

Bilan consolidé

ACTIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	4 553	3 872
Goodwill	25	21
Actifs financiers et impôts non courants	26	11
ACTIF NON COURANT	**4 604**	**3 904**
Actifs courants	1 221	1 309
Trésorerie et équivalents de trésorerie	41	35
Instruments financiers[(a)]	-	-
ACTIF COURANT	**1 262**	**1 344**
TOTAL ACTIF	**5 866**	**5 248**

PASSIF *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	2012	2011
Capitaux propres (part du Groupe)	2 843	2 371
Intérêts minoritaires	-	-
CAPITAUX PROPRES	**2 843**	**2 371**
Dettes financières non courantes	684	601
Provisions non courantes	237	129
Autres passifs non courants	51	72
PASSIF NON COURANT	**972**	**802**
Dettes financières courantes	4	11
Passifs courants	2 044	2 060
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	-	1
Instruments financiers[(a)]	3	3
PASSIF COURANT	**2 051**	**2 075**
TOTAL PASSIF	**5 866**	**5 248**
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(650)**	**(581)**

(a) Couverture des dettes financières en juste valeur.

Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2012	2011
CHIFFRE D'AFFAIRES	**5 226**	**5 741**
Dotations nettes aux amortissements	(713)	(692)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(92)	(44)
Autres produits et charges courants	(4 299)	(4 444)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**122**	**561**
Autres produits et charges opérationnels	(118)	38
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**4**	**599**
Coût de l'endettement financier net	(4)	(10)
Autres produits et charges financiers	(10)	(7)
Charge d'impôt	(2)	(211)
Quote-part du résultat net des entités associées	(4)	(1)
RÉSULTAT NET	**(16)**	**370**
Part des intérêts minoritaires	-	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)	**(16)**	**370**

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

9 659

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

5 226 M€ (-9%)

OBJECTIF DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2013

4 850 M€ (-7%)

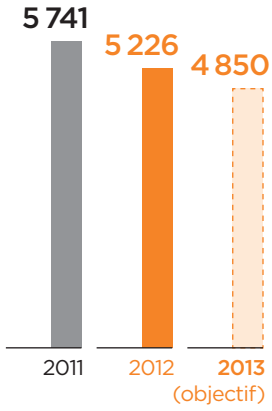
MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2012

2,3% (-7,5 points)

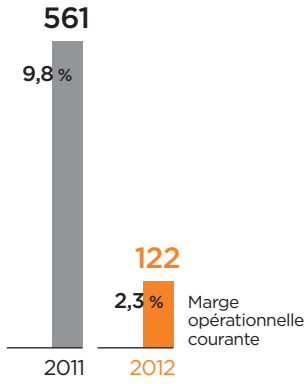
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2012

-16 M€

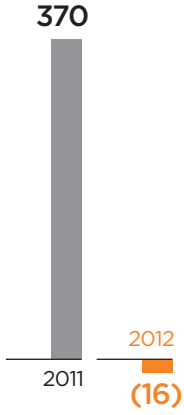
CHIFFRE D'AFFAIRES
(en millions d'euros)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)

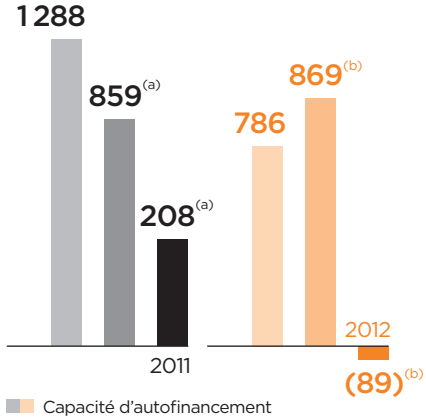


RÉSULTAT NET [a]
(en millions d'euros)



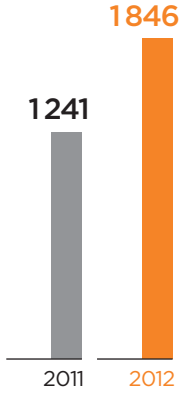
(a) Part du Groupe.

GÉNÉRATION DE CASH-FLOW
(en millions d'euros)

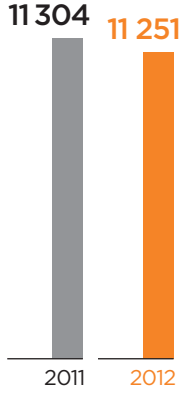


(a) Hors investissement dans les fréquences 2,6 GHz (228 M€).
(b) Hors investissement dans les fréquences 800 MHz (696 M€) et cessions exceptionnelles d'actifs (207 M€).

CLIENTS HAUT DÉBIT FIXE
(en milliers)



CLIENTS MOBILE
(en milliers)



Faits marquants 2012

JANVIER

- Nouvelle offre de B&YOU à 19,99 euros par mois avec appels, SMS/MMS illimités et 3 Go de *data*.

MARS

- Simplification de la gamme de forfaits eden.
- Début du déploiement du réseau 4G.

JUIN

- Lancement de Bbox Sensation intégrant les technologies les plus innovantes du marché.

AOÛT

- Commercialisation des offres de Bouygues Telecom dans les 226 magasins Darty.
- Acquisition de Darty Telecom.

NOVEMBRE

- B&YOU lance la première offre avec appels, SMS/MMS illimités pour 9,99 euros par mois.

5.1 Profil

Troisième opérateur sur le marché français des communications électroniques sur lequel il est présent depuis plus de seize ans, Bouygues Telecom continue d'innover pour faciliter la vie numérique de ses 13,1 millions de clients.

Inventeur du forfait Mobile en 1996, Bouygues Telecom lance les premières offres illimitées avec Millennium en 1999 et Neo en 2006.

En 2008, il acquiert son propre réseau fixe et devient fournisseur d'accès à internet (FAI) avec la Bbox. L'année 2009 est marquée par l'invention des Tout-en-un ideo, la première offre *quadruple play* (téléphonie fixe et mobile, internet, télévision) du marché, et 2010 par le lancement de la Bbox Fibre, première offre Très Haut Débit.

En 2011, Bouygues Telecom innove à nouveau en créant B&YOU, première offre *Sim-Only* accessible uniquement en ligne.

Enfin, l'année 2012 est marquée par le lancement de Bbox Sensation, la *box* de toute dernière génération.

5.1.1 Positionnement concurrentiel

Bouygues Telecom est, en nombre de clients, le troisième opérateur de communications électroniques en France derrière Orange et SFR.

Sur le marché français du mobile[1], qui compte 70,5 millions de clients fin 2012, Bouygues Telecom arrive en troisième position avec 11,3 millions de clients, derrière Orange et SFR mais devant Free Mobile et les MVNO[2]. Bouygues Telecom affiche une part de parc Mobile de 16 % fin 2012, en baisse de 1 point par rapport à fin 2011.

Sur le marché français du haut débit fixe[1], qui compte 24 millions de clients fin décembre 2012, Bouygues Telecom se classe quatrième avec 1,8 million de clients, derrière Orange, Iliad et SFR. Bouygues Telecom affiche une part de parc Haut Débit Fixe de 7,7 % fin décembre 2012, en hausse de 2,2 points par rapport à fin 2011. Sa part de parc sur le marché du très haut débit[1] est de 18 % à fin 2012 contre 7 % fin 2011.

Bouygues Telecom n'est pas présent à l'international.

5.1.2 Stratégie et opportunités

Dans un contexte de mutation du marché des télé-communications qui a vu émerger de nouveaux segments et acteurs, Bouygues Telecom adapte sa stratégie aux évolutions du marché pour maintenir son image d'acteur innovant tout en continuant à créer de la valeur.

Cette stratégie repose sur quatre axes.

5.1.2.1 Augmenter la part de marché Haut Débit Fixe

Dans un marché français du haut et très haut débit fixe en croissance à la fois en volume (nombre de clients) et en valeur (chiffre d'affaires), Bouygues Telecom affiche clairement sa volonté de poursuivre son développement amorcé en 2008 sur ce marché.

Le lancement, au mois de juin 2012, de Bbox Sensation, la *box* toute dernière génération, conjugué à la montée en puissance du très haut débit, donne à Bouygues Telecom tous les atouts pour poursuivre sa stratégie de conquête de nouveaux clients et augmenter le revenu moyen par client en proposant toujours plus de services. Enfin, grâce au partenariat avec Numericable, Bouygues Telecom couvre déjà 7 millions de foyers en Très Haut Débit Fixe. L'opérateur continue d'étendre son réseau grâce aux accords signés avec Orange et SFR et pourra fournir le très haut débit à près de 13 millions de foyers potentiels, et ainsi accroître sa base de clients.

Cette stratégie est cohérente avec la volonté affirmée de Bouygues Telecom de devenir un acteur de référence dans les foyers français.

5.1.2.2 Poursuivre la croissance sur le marché des offres *SimOnly-WebOnly*

L'année 2012 a été marquée par l'arrivée d'un quatrième acteur sur le marché français du mobile, Free Mobile, et l'émergence d'une nouvelle segmentation du marché entre, d'une part, les offres traditionnelles vendues avec un terminal subventionné et un ensemble complet de services, et, d'autre part, de nouvelles offres *SimOnly-WebOnly* (ou "SoWo") vendues à prix réduit et sans terminal. Bouygues Telecom a renforcé sa stratégie de "digitalisation" avec B&YOU, l'offre commercialisée exclusivement sur le web dès juillet 2011. L'opérateur compte poursuivre sa conquête de nouveaux clients sur ce marché naissant "100 % en ligne" en pleine croissance.

5.1.2.3 Recréer de la valeur grâce à la croissance de la "data"

Dans un contexte de concurrence accrue où les prix des offres Mobile sont tirés vers le bas, Bouygues Telecom doit innover avec des offres répondant au fort besoin des clients en "data". La demande croissante en matière de vitesse et de liberté d'usage couplée à une montée en gamme des terminaux (*smartphones,* tablettes) favorisent l'émergence d'un nouveau marché dont la valeur est tirée par l'internet mobile. Par ailleurs, l'arrivée prochaine de la 4G permettra d'intensifier cette tendance et de saisir l'opportunité pour Bouygues Telecom de recréer de la valeur.

---

(1) Dernières données publiées par l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes). Périmètre métropole pour le marché mobile. Périmètre métropole et Dom pour le haut débit fixe (le marché haut débit fixe inclut le très haut débit). Le très haut débit concerne les abonnements avec un "débit crête" descendant supérieur ou égal à 30 Mbit/s (définition Arcep).
(2) Mobile Virtual Network Operators *(opérateurs mobiles virtuels).*

5.1.2.4 Saisir les opportunités sur les marchés du BtoB

Sur un marché Entreprises de 15 milliards d'euros[1] qui s'ouvre progressivement à la concurrence, Bouygues Telecom, en tant qu'opérateur global, a la capacité de "challenger" les positions de ses concurrents. Plus de deux cents grands comptes et de très nombreuses PME bénéficient déjà des solutions de communication fixe, mobile, internet et réseaux de Bouygues Telecom Entreprises.

L'opérateur entend également être un acteur reconnu sur les marchés des objets communicants et du *cloud computing*, marchés promis à une forte croissance dans les années à venir.

5.1.3 Forces et atouts

En tant qu'opérateur global présent sur le marché français depuis plus de seize ans, Bouygues Telecom dispose des forces et atouts suivants.

5.1.3.1 Une base de 13,1 millions de clients

Après un premier semestre 2012 marqué par une baisse de sa part de parc au profit du quatrième opérateur Mobile, Bouygues Telecom a résisté et compte 11,3 millions de clients Mobile fin 2012. De plus, fin 2012, 1,8 million de clients font confiance à Bouygues Telecom sur le marché du haut débit fixe.

5.1.3.2 Un accès à un large spectre de fréquences

Fin 2012, Bouygues Telecom dispose de 76 MHz de spectre dans les différentes bandes de fréquences (800, 900, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz). Avec l'acquisition fin 2011 de blocs de fréquences dans les bandes 2 600 et 800 MHz, Bouygues Telecom est en mesure de répondre aux besoins croissants d'usages "data" des clients, et donc de débits, dans les années à venir.

5.1.3.3 Un réseau Mobile et Fixe performant

Avec un parc de plus de 15 000 sites, Bouygues Telecom offre déjà à ses clients une couverture Mobile en propre de 99 % de la population en 2G et de 96 % en 3G+.

En parallèle, Bouygues Telecom a commencé le déploiement de son réseau 4G à Lyon dès le mois de mars 2012 afin de pouvoir offrir à l'ensemble de ses clients des débits comparables au Très Haut Débit Fixe (jusqu'à 115 Mbits/s) et une très faible latence garante d'usages fluides sur internet mobile.

En attendant l'ouverture commerciale en 2013 de son réseau 4G LTE, Bouygues Telecom permet à ses clients de profiter de la H+ avec des débits allant jusqu'à 42 Mbits/s, soit des débits près de six fois plus rapides qu'en 3G+, pour déjà 58 % de la population couverte.

Par ailleurs, pour permettre de téléphoner facilement depuis l'étranger ou vers l'étranger, Bouygues Telecom a conclu de nombreux partenariats avec des opérateurs étrangers dans plus de 270 destinations dont la totalité des destinations européennes couvertes.

De plus, grâce à l'accord exceptionnel conclu avec Devicescape, tout utilisateur Bouygues Telecom peut se connecter – *via* son *smartphone* Androïd – à 8 millions de *hotspots* wi-fi partout dans le monde.

Côté ADSL, Bouygues Telecom couvre 78 % des foyers en zone dégroupée ; sur le très haut débit Fixe, grâce à son accord avec Numericable, l'opérateur adresse plus de 7 millions de foyers éligibles. Ce réseau participe au succès de Bouygues Telecom sur le marché du fixe et lui réserve un potentiel de croissance de sa base clients Haut Débit pour les années à venir.

5.1.3.4 Des offres Mobile et Fixe toujours plus innovantes

Après avoir été le premier opérateur à commercialiser une offre *SimOnly-WebOnly* "tout illimité" à moins de 25 euros par mois, Bouygues Telecom a lancé, en septembre 2012, la seule carte prépayée sans durée de validité avec les tarifs prépayés les moins chers du marché. Plus récemment, B&YOU a été le premier à proposer une offre avec appels, SMS et MMS illimités pour 9,99 euros par mois, démontrant ainsi sa capacité à rester attractif sur un marché Mobile bouleversé.

En parallèle, Bouygues Telecom a investi massivement pour préparer l'arrivée de sa nouvelle Bbox en juin 2012 : nouveaux services et nouvelles expériences clients sont au rendez-vous. Les équipes de conception et de développement logiciel ont mis au point une nouvelle *box* "deux en un" (un seul équipement regroupant *box* et décodeur TV) en partenariat avec deux leaders de l'électronique mondial : Intel et Samsung. Cette maîtrise complète du logiciel dote Bouygues Telecom d'une capacité d'innovation hors du commun afin de permettre une animation permanente du marché.

5.1.3.5 Un réseau de distribution et de conseil au service du client

Bouygues Telecom accompagne ses clients au quotidien grâce à un service client de qualité fort de 2 000 conseillers de clientèle et à son réseau de 650 magasins Clubs Bouygues Telecom qui emploient 2 500 conseillers de vente.

En complément, la distribution depuis août 2012 des offres Mobile et Fixe de Bouygues Telecom dans les 226 magasins Darty renforce son ambition de proposer de véritables solutions complètes incluant un accompagnement client de qualité.

Enfin, le site internet de Bouygues Telecom attire plus de 5 millions de visiteurs uniques en moyenne par mois et permet aux clients de gérer leur compte en ligne, d'accéder aux offres, ainsi qu'à l'assistance en ligne.

5.1.3.6 Une entreprise responsable

Depuis juillet 2012, les utilisateurs peuvent revendre leurs mobiles sur la boutique en ligne de B&YOU

(1) Estimation Arcep et Bouygues Telecom.

(www.revente-telephones.b-and-you.fr) lancée en partenariat avec Recommerce Solutions. Ce dispositif complète celui en vigueur depuis 2010 dans les Clubs et sur www.bouyguestelecom.fr. Depuis le lancement, plus de 10 millions d'euros ont ainsi été reversés aux clients. En 2011, Bouygues Telecom a été le premier opérateur français à ouvrir une boutique de mobiles d'occasion issus de sa filière de recyclage. Disponibles sur www.bouyguestelecom.fr et B&YOU.fr, ces produits garantis sont vendus "désimlockés" à prix réduit.

Dans un marché en profonde mutation, l'ensemble de ces atouts, sur lesquels Bouygues Telecom va continuer de s'appuyer, lui permettront de poursuivre son plan de transformation et de saisir les opportunités qui se présenteront en 2013.

5.2 Rapport d'activité 2012

5.2.1 Les changements dans le marché en 2012

L'année 2012 a été une année de rupture à la suite de l'arrivée d'un quatrième opérateur sur le marché français de la téléphonie mobile. Avec la montée en puissance progressive d'un nouveau segment d'offres vendues sans engagement, sans terminal et à bas prix (le segment *SimOnly-WebOnly* ou "SoWo"), les fondamentaux sur lesquels reposait le marché de la téléphonie mobile ont été bousculés.

Si Bouygues Telecom a été le premier opérateur à commercialiser en juillet 2011, une offre *SimOnly-WebOnly* pour moins de 25 euros par mois, ce nouveau segment a connu une forte croissance en 2012. Il représente environ 10 %[1] du parc français à fin 2012. Ce segment est caractérisé par des offres vendues sans terminal à un prix de référence de 20 euros incluant voix/SMS/*data* quasi illimités, ainsi que par des prix d'entrée très bas, voire nuls, pour des offres voix/SMS.

Du côté des offres dites avec services, l'année 2012 a été marquée par une forte baisse des tarifs de ces offres, bousculant ainsi le positionnement tarifaire de Bouygues Telecom.

5.2.2 La mise en place des mesures visant à transformer Bouygues Telecom

Dans ce contexte de bipolarisation du marché Mobile, Bouygues Telecom a mis en œuvre toutes les mesures prévues en 2012 pour se transformer :

- repositionnement et simplification de ses offres à travers la réduction du nombre de plans tarifaires commercialisés et une révision des prix à la baisse ;
- lancement d'un plan d'économies de coûts dont l'objectif est de 300 millions d'euros à fin 2013 à travers la réduction des coûts commerciaux et des coûts d'exploitation de l'activité Mobile. À fin 2012, Bouygues Telecom a déjà réalisé 151 millions d'euros d'économies dans le cadre de ce plan. Celui-ci inclut entre autres :
  - la mise en place d'un plan de départs volontaires afin de sauvegarder sa compétitivité dans un marché en pleine mutation. Ce plan, qui a pris fin le 24 janvier 2013, s'est soldé par la suppression de 542 postes de travail,
  - l'optimisation de la distribution Mobile : renégociation des contrats avec les distributeurs et cession en novembre de sa filiale Extenso Telecom, grossiste en services et produits de télécommunications, au groupe français Innov8 ;
- monétisation d'actifs :
  - conclusion, en novembre, d'un accord définitif avec Antin Infrastructure Luxembourg SA pour la vente et la gestion de 2 166 pylônes en France pour un prix total de 205 millions d'euros. À fin décembre, 1 897 pylônes ont été cédés et les pylônes restants seront cédés au premier semestre 2013. Suite à cet accord, Bouygues Telecom conserve une participation de 15 % dans France Pylônes Services (FPS), société créée pour détenir et gérer les pylônes,
  - cession, en décembre, à Digital Realty Trust, Inc., leader mondial de solutions de stockage de données, des bâtiments de trois *data centers* de Bouygues Telecom. Cette transaction porte uniquement sur les actifs immobiliers. Bouygues Telecom continue à exploiter les sites et reste propriétaire des serveurs informatiques qui représentent des actifs stratégiques pour l'entreprise. Le prix de vente des biens immobiliers s'élève à 60 millions d'euros.

5.2.3 Le bilan 2012 en chiffres

Bouygues Telecom termine l'année 2012 en ligne avec ses objectifs avec un chiffre d'affaires consolidé de 5 226 millions d'euros, en baisse de 9 % par rapport à 2011. Le chiffre d'affaires réseau suit également la même tendance et termine à 4 631 millions d'euros, en baisse également de 9 % par rapport à 2011. Cette baisse s'explique par deux éléments principaux :

- la pression règlementaire sur les terminaisons d'appels voix et SMS, et les tarifs applicables en *roaming :*
  - les deux révisions successives des plafonds de tarification des terminaisons d'appel voix Mobile (baisse de 25 % au 1er janvier 2012 à 1,5 centime d'euro la minute, puis de 33 % au 1er juillet 2012 à 1 centime d'euro la minute), conjuguées à celle du plafond de tarification des terminaisons d'appel SMS (baisse de 33 % au 1er juillet 2012 à 1 centime d'euro le SMS), ont eu un impact significatif sur le chiffre d'affaires. Si les tarifs "voix" sont

(1) Dernières données publiées par l'Arcep (périmètre : métropole).

symétriques avec ceux d'Orange et SFR, l'Arcep a néanmoins accordé à Free Mobile un différentiel jusqu'au 30 juin 2013,

- par ailleurs, depuis le 1er juillet 2012, et, conformément au règlement européen, les tarifs (hors TVA) applicables en *roaming* dans un pays de l'Union européenne ont baissé à 29 centimes d'euro par minute pour un appel passé, à 8 centimes d'euro par minute pour un appel reçu et à 9 centimes d'euro par SMS envoyé. Enfin, pour la première fois, le prix de la "data" (hors TVA) est lui aussi régulé par la Commission européenne avec un plafond à 70 centimes d'euro par mégaoctet utilisé ;

- une diminution des revenus de l'activité Mobile liée aux importantes baisses de prix consenties sur les offres traditionnelles vendues avec un terminal et la montée en puissance dans la base des offres vendues sur le web à bas prix et sans terminal. À fin 2012, Bouygues Telecom compte 58 % de clients ayant un forfait grand public dont le prix a été révisé suite au lancement du quatrième opérateur mobile.

Hors baisse des tarifs de terminaisons d'appel, le chiffre d'affaires réseau affiche une baisse de 1 %. Cette baisse au global masque une très bonne performance du chiffre d'affaires Haut Débit Fixe qui s'élève, en 2012, à 627 millions d'euros, soit une hausse de 51 % par rapport à 2011.

L'Arpu Mobile[1], qui a déjà intégré les baisses successives des terminaisons d'appel ces dernières années, connaît une baisse de 11 % par rapport à l'exercice 2011 et s'établit à 382 euros par an par client fin 2012. Il reflète la transformation du marché Mobile et la montée progressive d'offres vendues à bas prix.

L'Arpu Haut Débit Fixe[1] s'établit à 389 euros par an et par client à fin 2012, en hausse de 2 % par rapport à fin 2011. Cette hausse est liée à l'arrivée à l'été 2012 de Bbox Sensation, *box* de dernière génération vendue à un prix *premium*, conjuguée à une nette progression du nombre de clients Très Haut Débit Fixe disposant d'un débit supérieur à 30 Mbits/s grâce à l'infrastructure Numericable.

En ligne avec l'objectif, l'EBITDA consolidé termine l'année à 908 millions d'euros, en baisse de 29 % par rapport à 2011. Son évolution reflète principalement la baisse de la contribution de l'activité Mobile avec des clients migrant vers des offres moins chères ou plus riches en services. L'EBITDA a également été affecté par la fin du différentiel de terminaison d'appel qui a représenté un impact négatif d'environ 100 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant est de 122 millions d'euros, en baisse de 439 millions d'euros par rapport à 2011, et reflète la baisse de l'EBITDA et la hausse des amortissements et des dotations nettes aux provisions. Cette dernière s'explique par :

- une hausse conjoncturelle, constatée au premier semestre 2012, des dotations nettes aux provisions sur créances clients en raison du rallongement du processus de recouvrement des impayés permettant de recouvrer les créances plus efficacement, et de l'augmentation conjoncturelle du taux d'impayés ;

- une augmentation des amortissements liée, notamment, à la bonne dynamique de l'activité Haut Débit Fixe (pour rappel, les *box* et frais d'accès au service sont immobilisés).

Le résultat opérationnel s'élève à 4 millions d'euros, contre 599 millions en 2011, sous l'effet de l'intégration des coûts du plan d'adaptation pour 152 millions d'euros, ainsi que des plus-values de cessions enregistrées pour la vente des pylônes et des bâtiments des *data centers* pour un montant total de 34 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe consolidé est négatif de 16 millions d'euros, en baisse de 386 millions d'euros par rapport à 2011.

Les investissements d'exploitation consolidés nets s'élèvent à 1 358 millions d'euros en 2012 et sont en augmentation de 271 millions d'euros par rapport à 2011. Ils ont porté principalement sur l'achat des fréquences 4G dites "en or" dans la bande 800 MHz pour 696 millions d'euros (achat des fréquences pour 683 millions d'euros et capitalisation des frais financiers pour 13 millions d'euros), la poursuite de l'extension du réseau 3G avec la montée en puissance de la H+ dans les grandes villes permettant d'atteindre des débits jusqu'à 42 Mbit/s, l'équipement en *box* des nouveaux clients Haut Débit Fixe et le développement de la fibre optique.

Hors éléments exceptionnels (incidence des achats de fréquences 4G pour 228 millions d'euros en 2011 et pour 696 millions d'euros en 2012, et cessions exceptionnelles d'actifs pour 207 millions d'euros en 2012), les investissements d'exploitation sont quasiment stables par rapport à 2011 (+10 millions d'euros) et s'établissent à 869 millions d'euros en 2012.

Le cash-flow libre ressort à -89 millions d'euros, hors éléments exceptionnels cités précédemment (fréquences 4G et cessions exceptionnelles d'actifs). Il ressort à -578 millions d'euros en incluant ces éléments. L'endettement net total atteint 650 millions d'euros fin 2012.

Enfin, pour faire face à l'investissement important lié à l'acquisition des fréquences 4G pour 924 millions d'euros (228 millions d'euros pour les bandes 2,6 GHz et 696 millions d'euros pour les bandes 800 MHz) qui a eu une incidence négative sur son niveau de trésorerie, Bouygues Telecom a procédé auprès de ses actionnaires à une augmentation de capital de 700 millions d'euros début décembre.

5.2.4 Présentation de l'exercice

5.2.4.1 Le marché Mobile[2]

En 2012, le marché français de la téléphonie mobile compte désormais quatre opérateurs de réseau. Il a enregistré une progression significative (+7 %) grâce à l'augmentation du parc Forfait (+12 %) en lien avec la forte croissance des offres *SimOnly-WebOnly*. Le parc Prépayé est lui en baisse significative cette année (-7 %).

(1) Revenu moyen par utilisateur sur 12 mois glissants, hors cartes SIM Machine à Machine pour le Mobile, hors remise ideo.
(2) Dernières données publiées par l'Arcep sur le périmètre de la métropole.

Au sein du parc Forfait Métropole :
- les cartes Sim Machine à Machine représentent 9 % à fin 2012 et ont représenté 22 % des nouveaux clients Forfait en 2012 ;
- les cartes Sim internet (essentiellement les clés USB) représentent 6 % à fin 2012 ;
- le marché Entreprises est aussi en croissance.

L'arrivée du quatrième opérateur a également eu une incidence sur les MVNO qui ont capté seulement 4 %[1] des nouveaux clients du parc mobile total en 2012 (contre 79 % en 2011) et représentent une part de parc de 11 %.

5.2.4.2 Un marché mobile en rupture

En 2012, comme ses concurrents historiques, Bouygues Telecom a connu un premier semestre difficile avec une perte nette de 450 000 clients en lien avec l'arrivée sur le marché d'offres à bas prix vendues par le quatrième acteur Mobile. Au second semestre, Bouygues Telecom a renoué avec la croissance de son parc en captant 397 000 nouveaux clients, principalement grâce à ses offres B&YOU. La croissance nette est de 245 000 clients hors acquisitions de Simyo et Darty Telecom.

Bouygues Telecom termine ainsi l'année avec une croissance de sa base Forfait (y compris diversification) de 318 000 clients sur 2012, mais une baisse de sa base Prépayé de 371 000 clients, soit une perte nette de 53 000 clients sur l'année. L'opérateur conforte ainsi sa place de troisième opérateur sur le marché de la téléphonie mobile française en nombre de clients avec un parc de 11,3 millions de clients, quasiment stable par rapport à 2011.

B&YOU, une montée en puissance en 2012

Le 18 juillet 2011, Bouygues Telecom a été le premier opérateur à lancer, sous la marque B&YOU, des forfaits disponibles uniquement sur le web, vendus sans terminal et à des prix attractifs. Ce nouveau type d'offre a eu le vent en poupe puisque chacun des quatre opérateurs Mobile a lancé sa propre marque. Bouygues Telecom a recruté en un an plus d'un million de clients B&YOU et termine l'année avec un parc de 1,1 million de clients. Cette bonne performance est d'abord liée à un ajustement, dès le 16 janvier 2012, du positionnement tarifaire de B&YOU avec le lancement d'un forfait voix, SMS/MMS illimités et internet 3 Go pour 19,99 euros par mois puis, en novembre 2012, de la première offre avec appels et SMS/MMS illimités pour seulement 9,99 euros par mois. Enfin, l'opérateur propose également depuis septembre 2012 la seule carte prépayée sans durée de validité.

Avec ses forfaits et cartes prépayées à tarifs compétitifs, B&YOU fait régulièrement évoluer ses offres pour répondre aux besoins de ses clients qui bénéficient de la performance du réseau de Bouygues Telecom.

Eden, gamme simplifiée de forfaits avec services

Bouygues Telecom a procédé dès le début de l'année à une refonte de sa gamme d'offres avec services vendues avec une subvention du terminal et un accompagnement client complet. Dans un souci d'une meilleure lisibilité pour les clients, ces offres ont été régulièrement simplifiées et repositionnées en termes tarifaires : après une première baisse des prix des offres eden 24/24 et ideo 24/24 en janvier 2012, la gamme eden est simplifiée en mars. Elle passe ainsi de quatorze forfaits à six forfaits, dont trois avec appels illimités 24/24. Afin de se différencier des forfaits B&YOU, l'ensemble de la gamme eden met en avant ses avantages spécifiques :

- l'avantage *smartphone* : large choix de *smartphones* proposés aux clients à prix réduits, baisse du prix du *smartphone* tous les 24 mois, conseils sur l'utilisation du *smartphone* par des conseillers en boutiques et sur internet, prêt d'un téléphone gratuit en cas de panne ;
- la reconnaissance de la fidélité : baisse du prix du forfait automatiquement si le client ne renouvelle pas son mobile au bout de 12 ou 24 mois, et possibilité de changer son forfait au sein de la gamme eden sans réengagement en contrepartie.

Prépayé

Le marché des cartes prépayées a aussi été fortement affecté par l'arrivée des offres vendues à bas prix. Sur l'année 2012, Bouygues Telecom a perdu 371 000 clients prépayés, malgré l'intégration dans sa base de 103 000 clients Simyo au troisième trimestre 2012[2]. Bouygues Telecom a donc dû repenser son offre en lançant le 22 octobre 2012 la première offre prépayée aussi riche qu'un forfait : pour 1 euro par jour dès 25 euros de recharge, la formule 24/24 inclut des appels et des SMS illimités 24/24, avec 250 Mo d'internet mobile. De plus, Bouygues Telecom propose un prix très compétitif pour appeler les mobiles vers l'étranger (Afrique, Maghreb, Europe) avec la formule Maxi France & international. Avec ses nouvelles formules, Bouygues Telecom se positionne sur le marché du prépayé qui compte encore en France près d'un utilisateur sur quatre fin 2012[3].

Entreprises et professionnels

Fin 2012, Bouygues Telecom Entreprises compte 1,5 million de clients professionnels et d'entreprises (Fixe et Mobile).

Comme le segment grand public, le segment des professionnels (sociétés de moins de dix salariés) a procédé à une simplification de sa gamme en regroupant, dès mars 2012, l'ensemble de ses forfaits sous le nom "eden pro" avec "eden pros smartphone" et "eden pro évolutif". Ces forfaits ont été réajustés pour mieux répondre aux besoins spécifiques de cette cible, avec une segmentation des offres par usage "data" et une priorisation du débit internet mobile (le client bénéficie d'un débit plus rapide que les autres en cas d'affluence). De plus, depuis le 18 juin, Bouygues Telecom a mis en place le Contrat Pro, une nouvelle offre de services dont l'objectif est de revaloriser les services qui représentent un axe de différenciation sur ce segment avec, par exemple, la possibilité de prendre rendez-vous avec un conseiller en Club ou le règlement de la facture en plusieurs fois ou différé.

---

(1) À noter également l'intégration, en 2012, des clients de Carrefour Mobile, Darty Mobile et de KPN France au parc des opérateurs de réseau, diminuant mécaniquement le parc des MVNO.
(2) Bouygues Telecom a racheté KPN France au mois de décembre 2011 et a intégré l'ensemble des activités à compter du 1er juillet 2012.
(3) Chiffres calculés à partir des dernières données publiées par l'Arcep pour le quatrième trimestre 2012.

Bouygues Telecom Entreprises développe aussi des offres innovantes clés en main, "Machine à Machine" (échanges d'information entre des équipements dotés d'une carte Sim et un serveur informatique, sans intervention humaine), dans des domaines les plus variés comme l'énergie, le transport ou la sécurité. Courant 2012, en partenariat avec PSA Peugeot Citroën, Bouygues Telecom a lancé *Peugeot Connect Apps*, un bouquet d'applications accessibles en 2G et 3G *via* une clé de connexion, pilotées depuis un large écran tactile intégré au tableau de bord du véhicule. Avec *Peugeot Connect Apps*, les services connectés à la voiture sont, pour la première fois, rendus accessibles au plus grand nombre grâce à la Peugeot 208, premier véhicule à intégrer cette innovation. La connectivité étant aujourd'hui l'un des axes majeurs d'innovation des constructeurs automobiles, ce nouveau marché promet des perspectives intéressantes pour Bouygues Telecom.

Enfin, en septembre, Bouygues Telecom Entreprises et Microsoft ont signé un partenariat stratégique et technologique pour faciliter l'usage du *cloud computing* au sein des PME françaises. À travers ce partenariat, Bouygues Telecom entre concrètement sur ce nouveau marché à fort potentiel prometteur. Grâce aux technologies Microsoft, Bouygues Telecom Entreprises se dote d'une solution "prête à l'emploi" capable de garantir flexibilité et sécurité à moindre coût à ses clients. Dans la foulée, Bouygues Telecom Entreprises a lancé ses *Solutions Cloud Entreprises* à travers un portail web simple d'utilisation. Les offres proposées sont des services de serveurs virtuels, ainsi que des services de sauvegarde du poste de travail. Le client peut choisir de stocker ses données dans les *data centers* de Microsoft en Europe et, à partir du premier trimestre 2013, dans ceux de Bouygues Telecom situés en France. Toutes les offres, facturées à l'usage, sont sans engagement et ne nécessitent aucun investissement. Elles seront prochainement élargies avec l'arrivée de la sauvegarde des serveurs et des solutions collaboratives.

MVNO

Le nombre de clients actifs[1] MVNO sur le réseau Bouygues Telecom est de 1,8 million à fin 2012, soit 200 000 clients supplémentaires par rapport à 2011. Cette performance est due principalement aux derniers accords signés par Bouygues Telecom avec les MVNO Lebara Mobile et Lycamobile. Ces MVNO communautaires ciblent des particuliers à la recherche de tarifs attractifs vers l'international.

5.4.2.3 Le marché français du haut débit fixe[2]

À fin décembre 2012, le marché français du haut débit fixe a crû de 5 % et il atteint 24 millions de clients.

Sur l'année 2012, Bouygues Telecom s'attribue 49 % de la croissance nette globale du marché français du haut débit fixe. 605 000 nouveaux clients sont en effet venus étoffer le parc Bouygues Telecom, dont 282 000 clients liés à l'intégration de Darty Telecom au cours du troisième trimestre. Le parc de clients Haut Débit Fixe est ainsi de 1,8 million de clients à fin d'année.

5.4.2.4 Un acteur innovant sur le marché du fixe

L'année 2012 a été marquée par le lancement de Bbox Sensation intégrant les technologies les plus innovantes au service du foyer, l'acquisition de Darty Telecom et la progression du nombre de clients Très Haut Débit Fixe (principalement sur le réseau Numericable).

Bbox Sensation, une nouvelle expérience numérique au sein du foyer

Lancée le 18 juin, Bbox Sensation, la *box* dernière génération de Bouygues Telecom, est disponible sur toutes les technologies (ADSL, câble, fibre). Avec Bbox Sensation, Bouygues Telecom procure à ses clients l'expérience numérique la plus complète, la plus fluide et la plus simple d'usage, ainsi que de nouveaux services *(cloud gaming,* etc.) et de nouvelles expériences clients (interface enrichie et intuitive, boutique unifiée de VOD). Bbox Sensation a d'ailleurs reçu le prix *Best Broadband Experience*[3] pour la qualité de son interface utilisateur. À fin 2012, Bbox Sensation est un succès et représente plus de 70 % des ventes de *box* Bouygues Telecom.

Darty et Bouygues Telecom unissent leur savoir-faire au service des clients

L'acquisition de Darty Telecom en juillet dernier[4] par Bouygues Telecom confirme sa volonté d'accélérer sa croissance sur le marché du Fixe. Bouygues Telecom a ainsi acquis 282 000 clients Darty Telecom à la fin du troisième trimestre 2012 (dont environ un tiers de clients Très Haut Débit et deux tiers de clients ADSL). En parallèle, Bouygues Telecom a signé un accord de distribution de ses offres dans les 226 magasins Darty. Les offres Bouygues Telecom Edition Darty, associant les offres de Bouygues Telecom et la qualité d'accompagnement client de Darty, sont de véritables solutions complètes en multimédia, associées à une qualité de service unique et différenciante. Ce partenariat constitue aussi un bon levier de conquête de nouveaux clients au moment du lancement de Bbox Sensation.

Le très haut débit fixe[5] : une réalité grâce au partenariat avec Numericable

Le partenariat signé avec Numericable en 2011 constitue un avantage unique pour Bouygues Telecom, lui permettant de renforcer sa position dans le très haut débit fixe. En s'appuyant sur le réseau Numericable, accessible à plus de 7 millions de foyers, Bouygues Telecom offre à ses clients des débits nettement supérieurs à l'ADSL (jusqu'à 100 Mbits/s). De plus, grâce à Bbox Sensation disponible, dès son lancement, sur toutes les technologies (ADSL, câble, fibre) au prix unique

(1) Estimation du parc clients MVNO consommateurs (clients pour lesquels un acte sortant a été effectué au cours du dernier mois).
(2) Comprend les abonnements Haut débit et Très Haut Débit Fixe. Dernières données publiées par l'Arcep.
(3) Broadband Infovision Awards 2012 distingue chaque année les meilleures offres et innovations de l'internet fixe dans le monde.
(4) Les clients de Darty Telecom ont été consolidés dans la base clients de Bouygues Telecom à compter du 1er août 2012, après approbation de l'opération par l'Autorité de la concurrence.
(5) L'Arcep définit les abonnements Très Haut Débit Fixe comme ceux présentant un débit crête descendant supérieur ou égal à 30 Mbits/s.

de 37,90 euros par mois, Bouygues Telecom a fortement accru son parc de clients Très Haut Débit Fixe. Aussi, à fin 2012, Bouygues Telecom compte 289 000 clients Très Haut Débit Fixe, soit 16 % de sa base. Sa part de marché s'établit à 18 % du parc Très Haut Débit contre seulement 7 % en 2011.

En parallèle, Bouygues Telecom poursuit sa stratégie de déploiement d'un réseau de fibre optique (FTTH). En janvier 2012, Bouygues Telecom a signé un accord avec France Télécom-Orange pour déployer la fibre optique en zones très denses et moins denses. Cet accord complète celui de co-investissement conclu précédemment avec SFR.

5.3 Perspectives 2013

Bouygues Telecom fait face, en ce début d'année 2013, à deux évolutions importantes du marché Mobile. En premier lieu, le segment des offres *SimOnly-WebOnly* ou "SoWo" continue de croître fortement avec, en particulier, des offres à très bas prix (mois de 5 euros) qui attirent les clients Prépayé et Forfaits bloqués. À terme, le développement de ces offres pourrait conduire à un poids du segment "SoWo" supérieur à 25 % du parc total Mobile. Ensuite, de nouvelles baisses de tarifs significatives sont déjà intervenues au premier trimestre et les prix "entrée de gamme" des offres avec services des concurrents de Bouygues Telecom se rapprochent de 20 euros.

Dans ce contexte, Bouygues Telecom entend poursuivre la transformation engagée en 2012 et travaille sur des ruptures dans deux domaines en particulier : les outils de production et la commercialisation des offres avec services.

En parallèle, les priorités stratégiques de 2012 seront poursuivies :

- rester l'acteur le plus innovant du marché mobile et travailler sur le repositionnement des offres avec services en recréant de la valeur grâce à la croissance de la "data" et l'arrivée de la 4G, et en continuant de développer l'activité BtoB *(Business to Business)* ;
- poursuivre la croissance dans le Haut Débit Fixe grâce aux innovations régulières sur Bbox Sensation.

Cette nouvelle étape de la transformation de Bouygues Telecom aura pour objectif de permettre la stabilisation de l'EBITDA et l'amélioration du solde "EBITDA moins investissements" dès 2013. L'objectif de chiffre d'affaires pour 2013 est par ailleurs fixé à 4 850 millions d'euros, en baisse de 7 % par rapport au chiffre d'affaires réalisé en 2012.

6. BOUYGUES SA

Société mère d'un groupe industriel, Bouygues SA est essentiellement consacrée au développement des différents métiers du groupe Bouygues. Elle est le lieu où sont prises les décisions qui déterminent l'activité du Groupe et l'allocation de ses ressources financières.

Chiffres clés

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

171

CHIFFRE D'AFFAIRES 2012

68 M€ (-1%)

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

-19 M€ (n.s.)

RÉSULTAT NET 2012

664 M€ (-18%)

n.s. : non significatif.

6.1 Contrôle interne – Gestion des risques – Conformité

Dès sa création, et parce que son fondateur avait une vision très novatrice des métiers de la construction, sa première activité, le groupe Bouygues a fait de la maîtrise des risques une des caractéristiques principales de sa culture. Aujourd'hui, Bouygues SA, société mère du Groupe, considère que parmi ses missions fondamentales figurent le contrôle interne, la maîtrise des risques et la conformité. Depuis cinq ans, sous son impulsion et son contrôle, de nombreuses actions sont menées dans chacun des cinq métiers. Elles s'articulent autour de trois axes : un référentiel de contrôle interne, l'auto-évaluation de la mise en œuvre des principes clés figurant dans ce référentiel, l'identification et le suivi des risques majeurs. En accord avec le code d'éthique du Groupe, la conformité est un des objectifs essentiels de ces trois démarches.

Une description du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe figure dans le rapport du président du conseil d'administration (cf. paragraphe 2.2 du chapitre 5 "Gouvernement d'entreprise" du présent document).

6.2 Management

Bouygues SA apporte la plus grande attention au management du Groupe. Elle veille en particulier à favoriser l'échange et la valorisation des expériences entre structures et métiers, ainsi que l'animation des équipes et le développement de l'état d'esprit du Groupe. Les principales actions conduites à cet égard en 2012 sont décrites au chapitre 3 du présent document.

6.3 Services rendus aux filiales

En sus de sa mission de direction générale du Groupe, Bouygues SA fournit à ses différents métiers des services et expertises dans différents domaines : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les principales sociétés du Groupe concluent chaque année des conventions relatives à ces prestations. Celles-ci permettent à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin. Les montants facturés en 2012 au titre de ces prestations figurent ci-après sous le titre "Flux financiers" et dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. chapitre 8 "Assemblée générale mixte du 25 avril 2013" du présent document).

6.4 Création de Bouygues Europe

Les activités de représentation des intérêts du groupe Bouygues auprès des institutions européennes sont, depuis avril 2012, assurées par la société de droit belge Bouygues Europe, filiale à 100 % de Bouygues SA. Bouygues Europe exerce son activité dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses filiales. À ce titre, elle leur fournit des prestations de conseil et de représentation auprès des institutions européennes, ainsi qu'une mission de veille législative et réglementaire sur les sujets d'importance majeure pour les sociétés du groupe. Bouygues Europe a constitué en son sein un comité consultatif, composé d'un représentant de Bouygues SA et de chacun des cinq grands métiers du groupe, afin de mieux orienter l'action de Bouygues Europe.

6.5 Alstom

Alstom a réalisé avec succès, le 1er octobre 2012, une augmentation de capital de 350 millions d'euros par placement privé auprès d'investisseurs institutionnels. Cette opération vise principalement à financer les acquisitions en cours d'Alstom, en particulier le paiement, par celle-ci, d'un complément de prix lié à la prise de participation de 25 % par Alstom dans la société russe de matériel roulant Transmashholding. À la suite de cette augmentation de capital, la participation de Bouygues dans Alstom s'élève à 29,4 % du capital et des droits de vote.

6.6 Bouygues Telecom

Bouygues SA a participé à hauteur de 678 millions d'euros à l'augmentation de capital de 700 millions d'euros lancée par Bouygues Telecom en novembre 2012. Cette opération vise à donner à Bouygues Telecom les moyens financiers complémentaires nécessaires pour relever les défis auxquels cette société est confrontée (concurrence accrue, déploiement de la 4G, développement du fixe, etc.). À la suite de cette augmentation de capital, la participation de Bouygues au capital de Bouygues Telecom s'élève à 90,5 % et celle de JC Decaux Holdings à 9,5 %.

6.7 Opérations financières

Bouygues SA a émis, le 9 février 2012, un emprunt obligataire de 800 millions d'euros d'une maturité de 10 ans servant un coupon de 4,50 %. Le 2 octobre 2012, Bouygues a émis un nouvel emprunt obligataire de 700 millions d'euros d'une maturité de 10 ans et 3 mois servant un coupon de 3,625 %. L'objectif était de profiter des excellentes conditions offertes par le marché obligataire. Le marché a très bien accueilli ces opérations.

6.8 Épargne salariale

Bouygues a la conviction qu'il est important d'associer les salariés aux réussites du Groupe dont ils sont les acteurs essentiels. Aussi une politique d'actionnariat dynamique a-t-elle été mise en œuvre à leur profit. Dans ce cadre, le conseil d'administration de Bouygues a décidé en octobre 2012 de réaliser une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération à effet de levier, dénommée Bouygues Confiance 6, s'est achevée le 28 décembre 2012 avec succès. 23 % des salariés éligibles y ont souscrit, soit plus de 17 500 collaborateurs. Les détails de cette opération figurent dans les rapports complémentaires du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, au chapitre 8 du présent document.

Au 31 décembre 2012, les collaborateurs du Groupe détiennent à travers différents fonds communs de placement d'entreprise, 23,7 % du capital et 28,7 % des droits de vote de la société Bouygues. Plus de 60 000 collaborateurs adhèrent à ces fonds, Bouygues apparaît ainsi en tête des sociétés du CAC 40 par le taux de participation des salariés dans son capital.

Depuis 1995, deux représentants des salariés actionnaires sont administrateurs de Bouygues.

6.9 Flux financiers

En 2012, Bouygues SA a reçu un montant global de dividendes de 893 millions d'euros versés par les sociétés suivantes :

- Bouygues Construction ..... 226 M€
- Bouygues Immobilier ..... 120 M€
- Colas ..... 229 M€
- TF1 ..... 51 M€
- Bouygues Telecom ..... 189 M€
- Alstom ..... 72 M€
- Divers ..... 6 M€

Au titre des conventions de services communs conclues avec ses principales filiales, Bouygues SA a facturé en 2012 les sommes suivantes :

- Bouygues Construction ..... 13,9 M€
- Bouygues Immobilier ..... 2,9 M€
- Colas ..... 17,0 M€
- TF1 ..... 3,6 M€
- Bouygues Telecom ..... 7,3 M€

En 2012, Bouygues SA a également perçu des redevances au titre de contrats de licence de marques conclus avec les principales filiales qui utilisent la marque "Bouygues" :

- Bouygues Telecom ..... 0,7 M€
- Bouygues Construction ..... 0,5 M€
- Bouygues Immobilier ..... 0,25 M€

Il n'existe pas de flux financiers significatifs entre les différentes filiales du Groupe. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues SA. Cette centralisation permet d'optimiser la gestion des frais financiers en relayant, avec la trésorerie disponible de certaines filiales, les lignes de crédits confirmées obtenues auprès d'établissements de crédit par d'autres filiales. Dans le cadre du placement des excédents de trésorerie, Bouygues s'est toujours interdit l'utilisation de supports sensibles (véhicules de titrisation, OPCVM dynamiques, etc.).

6.10 R&D – Ressources humaines

Cf. chapitres 1 et 3 du présent document.

6.11 Autres activités

6.11.1 Finagestion

Finagestion est la société holding qui a repris les activités de gestion de l'eau et de l'électricité précédemment exercées en Côte d'Ivoire et au Sénégal par Saur (cédée en 2004 par Bouygues). Au 31 décembre 2012, la participation de Bouygues SA dans Finagestion est de 20 %. Finagestion est consolidée par mise en équivalence depuis 2009.

6.11.2 Serendipity Investment

En 2012, Bouygues SA est actionnaire à 100 % de la société d'investissement Serendipity Investment. Au 31 décembre 2012, le portefeuille de Serendipity Investment est constitué des participations suivantes :

- 30,6 % dans la société F4 (éditeur de jeux vidéo en ligne) ;
- 25 % dans la société Légende (production cinématographique) ;
- 11,1 % dans la société Wonderbox (éditeur de coffrets cadeaux).

7. ALSTOM : CONSTRUIRE UN MONDE PLUS DURABLE

Présents dans une centaine de pays, 92 800 collaborateurs d'Alstom déploient leur expertise au sein de quatre secteurs – Thermal Power, Renewable Power, Grid et Transport – au cœur des problématiques de développement durable.

Au 31 décembre 2012, Bouygues détenait 29,4 % du capital d'Alstom. Les deux groupes développent leurs synergies industrielles tout en s'autorisant à travailler indépendamment selon les projets.

Chiffres du premier semestre 2012/13

(1er avril / 30 septembre 2012)

COLLABORATEURS AU 31/12/2012

92 800

CHIFFRE D'AFFAIRES

9 748 M€ (+4%)

MARGE OPÉRATIONNELLE

7,2% (+0,5 point)

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

403 M€ (+11%)

COMMANDES REÇUES

12 129 M€ (+19%)

Faits marquants

AVRIL 2012 : Éoliennes offshore en France (2 milliards d'euros).
AOÛT 2012 : Liaison ultra haute tension en Inde (400 millions d'euros).
SEPTEMBRE 2012 : Éoliennes *onshore* au Brésil (270 millions d'euros).
OCTOBRE 2012 : Centrale à gaz au Royaume-Uni (410 millions d'euros).
DÉCEMBRE 2012 : Centrale à cycle combiné en Allemagne (350 millions d'euros).
Trains régionaux en Italie (440 millions d'euros).
JANVIER 2013 : Équipements hydro-électriques en Éthiopie (250 millions d'euros).

Alstom est un groupe international. Au cours de l'année 2011/12, son activité s'est répartie de la façon suivante : 42% en Europe, 21% en Amérique du Nord et du Sud, 22% en Asie-Pacifique et 15% en Afrique et au Moyen-Orient. Pour mémoire, Alstom clôt ses exercices le 31 mars. En 2011/12, il a réalisé un chiffre d'affaires de 19,9 milliards d'euros, en baisse de 5%.

7.1 Bouygues, actionnaire d'Alstom

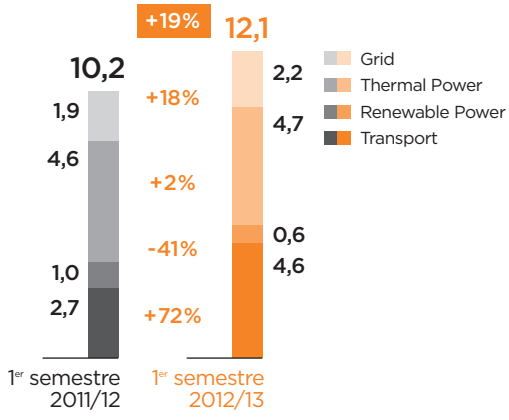
En juin 2006, Bouygues a acquis la participation de l'État français dans Alstom, représentant 21,03% du capital. Cet achat a représenté pour Bouygues un investissement de 2 milliards d'euros. Bouygues a ensuite progressivement augmenté sa participation dans Alstom qui s'élevait, au 31 décembre 2012, à 29,4%. D'une durée de trois ans, l'engagement de conservation des titres d'Alstom acquis auprès de l'État français a expiré en juin 2009. Bouygues consolide sa participation dans Alstom par mise en équivalence.

7.2 Coopération non exclusive entre Bouygues et Alstom

En avril 2006, Alstom et Bouygues ont signé un protocole de coopération commerciale et opérationnelle non exclusive. En partageant leurs meilleures pratiques dans la gestion des projets et en conjuguant leurs forces commerciales, les deux groupes proposent ensemble, selon les opportunités à travers le monde, des projets intégrés apportant le savoir-faire de Bouygues dans le génie civil et celui d'Alstom dans les systèmes, équipements et services de production et de transmission d'électricité, ou de transport ferroviaire. Ce protocole de coopération n'instaure cependant aucune exclusivité réciproque puisque les deux groupes travaillent ensemble ou séparément selon les projets, avec ou sans partenaires tiers, dans l'intérêt de leurs clients.

PRISES DE COMMANDES PAR SECTEUR

(en milliards d'euros)



7.3 Profil

Actif dans plus de cent pays avec son offre de produits et de services pour les infrastructures de génération et de transmission d'électricité ainsi que de transport ferroviaire, Alstom répond à des besoins essentiels au progrès économique social et environnemental en concevant et en proposant à ses clients des solutions et des technologies innovantes et respectueuses du monde dans lequel nous vivons.

7.3.1 Production d'électricité

Présent dans toutes les technologies de production d'électricité (charbon, gaz, fioul, nucléaire, hydroélectricité, éolien, hydrolien, géothermie, biomasse, solaire), Alstom dispose de l'offre la plus complète du marché, avec des positions de premier plan dans les centrales clés en main, l'hydroélectricité, les systèmes de contrôle de qualité de l'air et les services à la production d'électricité.

Alstom Thermal Power couvre la génération d'électricité Gaz, Vapeur et Nucléaire, ainsi que les activités d'Automation & Contrôle et de Service, tandis que Alstom Renewable Power regroupe les activités Hydro, Éolien, Solaire et autres renouvelables.

Acteur de premier plan de "l'électricité propre", Alstom propose et développe, en partenariat avec ses clients, une approche pragmatique fondée sur :

- le développement de technologies de production d'électricité à faibles émissions de CO_2. Le groupe a installé près de 25 % de la capacité mondiale en énergie hydraulique et s'appuie aussi sur ses références internationales en fermes éoliennes terrestres. En investissant dans l'éolien offshore, le solaire, la géothermie ou encore dans les énergies marines, Alstom continue de développer sa large gamme de solutions énergétiques renouvelables. L'entreprise est aussi un acteur de premier plan dans la fourniture d'îlots conventionnels de centrales nucléaires ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique et environnementale des centrales de production d'électricité, notamment grâce à une position de leader mondial dans les systèmes de contrôle de qualité de l'air ;
- le captage et le stockage du CO_2 produit par ces centrales, domaine où Alstom joue un rôle pionnier avec seize sites pilotes dans le monde.

Alstom possède, en outre, une grande expérience dans la réhabilitation, la mise à niveau, la rénovation et la modernisation de centrales existantes. L'entreprise a installé au moins l'un des principaux équipements de 25 % des centrales électriques en exploitation dans le monde.

7.3.2 Gestion des réseaux d'électricité

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

7.3.3 Transport ferroviaire

Dans le domaine du transport ferroviaire, Alstom s'impose comme un des leaders mondiaux parmi les fournisseurs d'équipements et de services. L'offre d'Alstom Transport couvre l'ensemble du marché des transports ferroviaires, depuis la très grande vitesse jusqu'aux transports urbains légers, en passant par les métros, les trains de banlieue et régionaux, et les locomotives. Alstom fournit le matériel roulant, mais aussi des infrastructures, des équipements de signalisation, des prestations de maintenance et des systèmes ferroviaires clés en main.

Alstom Transport occupe le premier rang mondial dans la grande et très grande vitesse, avec plus de 1 000 trains en service, et dans les transports ferroviaires urbains avec la fourniture d'un métro sur quatre et d'un tramway sur trois dans le monde.

7.4 L'activité commerciale d'Alstom en 2012

Au 31 mars 2012, date de clôture de l'exercice 2011/12, les prises de commandes du groupe Alstom avaient augmenté de 14 % par rapport au 31 mars 2011, atteignant 21,7 milliards d'euros, ce qui portait le carnet de commandes à 49,3 milliards d'euros, soit 30 mois de chiffre d'affaires.

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2012/13, Alstom a enregistré des commandes pour un montant de 17,2 milliards d'euros, en hausse de 14 % par rapport aux neuf premiers mois de l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires, à 14,7 milliards d'euros, est en hausse de 3 % par rapport à la même période de l'exercice antérieur. Le carnet de commandes a atteint 52 milliards d'euros au 31 décembre 2012, représentant deux ans et demi de chiffre d'affaires.

7.4.1 Production d'électricité

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2012/13 (du 1er avril 2012 au 31 décembre 2012), les prises de commandes du secteur Thermal Power se sont élevées à 6,4 milliards d'euros.

D'importants contrats ont été conclus depuis le 1er avril 2012 :

- fourniture de trois îlots turbines pour des centrales à charbon supercritiques en Inde et en Égypte ;
- fourniture d'îlots conventionnels pour une centrale nucléaire en Inde ;
- systèmes de contrôle de l'environnement à Taïwan, aux États-Unis, en Roumanie ;
- rénovation de turbines à vapeur dans une centrale au charbon en Afrique du Sud ;
- contrats de service à long terme pour des turbines à gaz en Jordanie et en Côte d'Ivoire.

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2012/13 (du 1er avril 2012 au 31 décembre 2012), les prises de commandes du secteur Renewable Power se sont élevées à 1,2 milliard d'euros.

Plusieurs contrats ont été conclus depuis le 1er avril 2012 :

- fourniture et exploitation de 150 éoliennes terrestres au Brésil avec des contrats de maintenance associés ;
- fourniture de huit turbines et alternateurs destinés à la plus grande centrale hydroélectrique de Colombie ;
- fourniture des turbines et alternateurs destinés à la centrale hydroélectrique du barrage de Grand Renaissance, sur le Nil Bleu, en Éthiopie.

7.4.2 Gestion des réseaux d'électricité

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2012/13 (du 1er avril 2012 au 31 décembre 2012), les prises de commandes se sont élevées à 3,3 milliards d'euros.

Plusieurs contrats majeurs ont été enregistrés par Alstom Grid depuis le 1er avril 2012 :

- postes de conversion et système de gestion de réseau pour une liaison ultra-haute tension à courant continu en Inde ;
- sous-stations clés en main en Algérie, en Arabie Saoudite, au Brésil, aux Émirats Arabes Unis, à Taïwan ;
- sous-stations à isolation gazeuse ou à air en Irak, en Libye, au Qatar.

7.4.3 Transport ferroviaire

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2012/13 (du 1er avril 2012 au 31 décembre 2012), les prises de commandes du secteur Transport se sont élevées à 6,3 milliards d'euros.

De grands contrats ont été conclus depuis le 1er avril 2012 :

- fourniture de 8 trains à grande vitesse Pendolino pour les chemins de fer suisses SBB ;
- commande de 175 trains régionaux en Allemagne et en Suède ;
- fourniture de 70 rames à deux niveaux pour le RER A du réseau d'Île-de-France ;
- signalisation du réseau de métro d'Amsterdam ;
- construction de la ligne 2 du métro de Los Teques au Venezuela ;
- fourniture de 19 rames de métro à la ville de Lima au Pérou ;
- commande de 70 trains régionaux par l'opérateur ferroviaire public Trenitalia en Italie.

7.5 Acquisitions – Partenariats – Investissements

- **Décembre 2012 :** Alstom, son partenaire russe Transmashholding et les chemins de fer kazakhs KTZ ont inauguré leur nouvelle usine de locomotives d'Astana au Kazakhstan. La production a débuté en janvier 2013 avec le début de l'exécution de la commande d'1,3 milliard d'euros passée par KTZ en 2010 pour 200 locomotives de fret (KZ8A) et 95 locomotives passagers (KZ4AT) destinées au réseau ferroviaire kazakh.

  Alstom a annoncé l'acquisition de la société canadienne Asat Solutions Inc. (Asat), spécialisée dans les solutions d'automatisation pour postes électriques et implantée à Calgary dans la province de l'Alberta.

- **Octobre 2012 :** Alstom a porté à plus de 20 % sa participation dans BrightSource Energy, spécialiste américain des centrales solaires thermiques à concentration. BrightSource, avec lequel Alstom est associé depuis 2010, est un leader mondial des centrales solaires thermiques à concentration, une technologie clé pour la réalisation des centrales électriques solaires.

  Alstom a annoncé la construction au Brésil d'une usine dédiée à la fabrication de mâts d'éoliennes. Il s'agira de la deuxième unité de production pour l'activité *Wind* d'Alstom en Amérique Latine.

- **Septembre 2012 :** Alstom a fait part de son projet d'acquérir la société britannique Tidal Generation Ltd (TGL), filiale de Rolls-Royce, spécialisée dans la conception d'hydroliennes.

  Alstom a acquis le fabricant français de tramways sur pneus Translohr, filiale de Lohr Industrie.

  Alstom et Toshiba ont annoncé leur coopération dans le domaine des réseaux électriques intelligents *(smart grids)*. Celle-ci vise notamment à améliorer la gestion des réseaux et à concevoir des systèmes permettant d'y intégrer les énergies renouvelables.

- **Mai 2012 :** Alstom, en partenariat avec la société russe RusHydro, a lancé la construction d'une usine d'équipements hydroélectriques située à Oufa dans le sud-est de la Russie.

  Alstom a démarré les travaux de sa nouvelle usine de Sorel-Tracy dans la province du Québec au Canada. Ce site assurera l'assemblage et l'intégration des bogies des voitures destinées au futur métro de Montréal.

Alstom a inauguré un nouvel atelier de soudure dans son usine de turbines d'Elblag en Pologne.

- **Avril 2012 :** Alstom a confirmé la construction de quatre usines à Cherbourg et à Saint-Nazaire pour la fabrication de 240 éoliennes offshore Haliade 150 destinées au consortium EDF EN. Ces implantations, qui se traduiront par la création de 1 000 emplois directs et 4 000 emplois indirects, représentent la première étape vers la création d'une filière industrielle française d'excellence dans l'éolien offshore.

7.6 Résultats de l'exercice 2011/12

Alstom a atteint ses objectifs avec un volume de commandes important, en particulier dans les pays en croissance rapide, qui a connu une forte progression au 4e trimestre de l'exercice.

La marge opérationnelle s'est établie à 7,1 %, contre 7,5 %, avec un résultat opérationnel de 1 406 millions d'euros, en baisse de 10 %. Le chiffre d'affaires de l'exercice a atteint 19,9 milliards d'euros, en baisse de 5 % par rapport à l'exercice précédent. Le résultat net part du Groupe s'est accru, à 732 millions d'euros, contre 462 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

7.7 Résultats du premier semestre de l'exercice 2012/13

Entre le 1er avril 2012 et le 30 septembre 2012, Alstom a enregistré, dans un environnement économique difficile, un niveau de commandes soutenu à 12,1 milliards d'euros, en hausse de 19 % par rapport au premier semestre de l'exercice précédent, le secteur Transport réalisant son meilleur semestre depuis 2008 avec 4,6 milliards d'euros de commandes.

Le chiffre d'affaires semestriel a atteint 9,7 milliards d'euros, en hausse de 4 %. Le résultat opérationnel s'est amélioré, atteignant 703 millions d'euros en hausse de 12 %. La marge opérationnelle a été de 7,2 %, au lieu de 6,7 % au premier semestre 2011/12. Le résultat net s'est élevé à 403 millions d'euros, en hausse de 11 %. Le cash-flow libre est redevenu positif à 101 millions d'euros.

7.8 Innovation

Les efforts de recherche et développement d'Alstom ont plus que doublé en six ans, passant de 333 millions d'euros en 2004/05 à 780 millions en 2011/12. Cette politique d'innovation a permis en 2012 de franchir des étapes décisives dans le lancement de nouveaux produits.

Pour ne donner que quelques exemples, le secteur Thermal a lancé les dernières générations des turbines à gaz GT24 et GT26 pour les marchés 50 Hz et 60 Hz, alors que le secteur Renewable développe la turbine Haliade de 6 MW pour le marché de l'éolien offshore. Alstom Grid a créé un centre de recherche conjoint avec le CEA (Commissariat à l'énergie atomique) consacré au stockage de l'énergie et à l'intégration des renouvelables pour la connexion à distance des fermes éoliennes. De son côté, Alstom Transport a lancé le nouveau train à très grande vitesse AGV.italo et un tramway compact pour les villes moyennes.

7.9 L'action Alstom

Au 31 décembre 2012, le cours de l'action Alstom s'élevait à 30,135 euros.

7.10 Situation financière et perspectives

Alstom continue de bénéficier d'une situation financière solide et a réalisé avec succès en octobre 2012 une augmentation de capital de 350 millions d'euros par placement privé et un emprunt obligataire de 350 millions d'euros.

S'appuyant sur la solidité de son carnet de commandes, Alstom a présenté en mai 2012 de nouveaux objectifs à trois ans, avec une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 5 % par an au cours de l'exercice 2012/13 et des deux suivants, une amélioration progressive de la marge opérationnelle qui devrait se situer autour de 8 % en mars 2015, et un cash-flow libre positif sur chacun des trois exercices.

En savoir plus : www.alstom.com

Cette page est laissée vierge intentionnellement.

Chapitre 3
Informations sociales, environnementales et sociétales

1. Politique RSE du Groupe 74

1.1 Social : le respect, valeur cardinale de la relation humaine 74
1.2 Environnemental : une contribution à la préservation de l'environnement 74
1.3 Sociétal : une participation positive à la vie de la cité 75

2. Informations sociales 76

2.1 Méthodologie de *reporting* social Groupe 76
2.2 Emploi 77
2.3 Organisation du travail 81
2.4 Relations sociales 82
2.5 Santé et sécurité 84
2.6 Formation 86
2.7 Égalité de traitement 88
2.8 Respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) 92

3. Informations environnementales 93

3.1 Méthodologie de *reporting* environnemental et sociétal 93
3.2 Politique générale en matière d'environnement 94
3.3 Pollution et gestion des déchets 100
3.4 Utilisation durable des ressources 104
3.5 Changement climatique 111
3.6 Protection de la biodiversité 115

4. Informations sociétales 117

4.1 Impact territorial, économique et social de l'activité de la société 117
4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société 118
4.3 Sous-traitance et fournisseurs 122
4.4 Loyauté des pratiques 125

5. Attestation de présence Rapport d'assurance modérée du vérificateur indépendant 129

1. POLITIQUE RSE DU GROUPE

Le présent document ne rassemble que les indicateurs RSE pertinents au niveau du groupe Bouygues. Les autres indicateurs RSE sont consultables sur le site internet du groupe Bouygues, www.bouygues.com.

Au travers de ses cinq métiers, le groupe Bouygues a pour mission de construire et de créer des liens pour améliorer la qualité de vie de chacun. Pour y parvenir, il souhaite être le référent de solutions responsables et innovantes. Cette vision s'appuie sur des exigences comportementales fortes dans le domaine social, environnemental et sociétal : Bouygues intègre la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans ses stratégies et fait évoluer ses modèles économiques en conséquence.

Olivier Bouygues, directeur général délégué du groupe Bouygues, anime les actions de développement durable au niveau du Groupe. La stratégie du Groupe repose sur la décentralisation et la responsabilité des métiers. Toutefois, au sein de la société mère, la direction du développement durable & Qualité Sécurité Environnement (QSE) assure, en lien avec les directions fonctionnelles, la coordination de la démarche globale, ainsi que le partage et la diffusion des bonnes pratiques, notamment en animant des comités transverses.

1.1 Social : le respect, valeur cardinale de la relation humaine

Les valeurs RH de Bouygues qui fondent l'état d'esprit du Groupe sont le respect, la confiance et l'équité. Leur pratique au quotidien est un facteur essentiel d'attractivité.

Le Groupe permet à chacun de prendre ses responsabilités et récompense la réussite professionnelle par la promotion individuelle. Le Groupe ayant une organisation décentralisée, les responsabilités sont déléguées afin qu'elles soient exercées par ceux qui ont la meilleure connaissance du terrain. Les collaborateurs sont ainsi rapidement investis de responsabilités, preuve de la confiance qui leur est accordée.

Bouygues veille à donner la priorité aux promotions internes et dépasse chaque année les obligations légales dans le domaine de la formation : en France, l'équivalent de 4,5 % de la masse salariale y est consacré. Des parcours de formation sont prévus au niveau du Groupe et dans chacun des métiers pour accompagner les collaborateurs. La mobilité interne volontaire, facteur du développement professionnel, est également un axe important de la politique RH de Bouygues. Outre les dispositifs mis en place par les métiers, le Groupe anime au sein de la société mère une cellule en charge de la mobilité entre les métiers et a développé un site intranet qui met en visibilité tous les postes à pourvoir.

Du fait de leur caractère nomade et du fonctionnement en mode projet, les métiers de la Construction comportent des contraintes en termes de charge de travail ponctuelle. Le Groupe mène une réflexion approfondie pour que cela ne porte pas préjudice à la vie personnelle des collaborateurs : compte épargne temps, utilisation des nouvelles technologies pour favoriser le travail à distance, etc.

L'équité de traitement se manifeste par une volonté de récompenser la réussite de chacun, quel que soit son profil ou ses origines. TF1 et Bouygues Telecom sont tous deux titulaires du label Diversité de l'Afnor. D'une façon générale, tous les métiers ont une politique active de lutte contre les discriminations portant sur les thèmes de la mixité, de l'âge, du handicap ou des origines.

Le respect des collaborateurs dans le groupe Bouygues se traduit par une politique active de prévention en termes de sécurité et de santé, et ce, particulièrement sur les chantiers.

1.2 Environnemental : une contribution à la préservation de l'environnement

L'action du Groupe qui a le plus d'impact sur l'environnement porte sur l'utilisation des ouvrages qu'il construit. En construisant des édifices à basse consommation, voire producteurs nets d'énergie renouvelable, en assurant la réhabilitation thermique des bâtiments existants, Bouygues fait partie des acteurs économiques qui contribuent à la préservation de l'environnement. Pour y parvenir, il s'appuie sur une démarche transversale d'innovation. En plus de laboratoires de recherche dans les filiales, le Groupe anime une équipe spécialisée, le e-lab, qui intervient dans la conception de produits et services innovants et mène une réflexion sur l'énergie, et notamment sur la maîtrise des charges dans les bâtiments neufs.

Cet apport de l'entreprise s'accompagne naturellement d'une politique active de maîtrise et de limitation de l'impact environnemental de ses activités, accompagnée d'une communication transparente.

Le Groupe a entamé une stratégie d'économies d'énergie et de réduction des émissions de carbone. Afin de mesurer les impacts de ses activités et de mettre en œuvre les actions de réduction prioritaires, Bouygues a publié en 2012 le premier bilan consolidé des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Ce bilan carbone donne au Groupe une information en vue de mener une politique de diminution de l'intensité carbone

de ses activités. Dans cette optique, le Groupe développe par exemple de nouveaux modèles de construction laissant une plus grande part au bois.

Bouygues s'est engagé dans le recyclage des matières premières et dans l'éco-conception de ses offres. Colas valorise et intègre le recyclage des matériaux dans la construction routière. Bouygues Construction propose des solutions limitant les impacts environnementaux des ouvrages, de leur conception jusqu'à leur déconstruction. Ces travaux contribuent à l'élaboration du logiciel du CSTB Elodie®, outil d'analyse de cycle de vie des bâtiments. Bouygues Telecom met en œuvre des actions telles que l'éco-conception des boutiques. Par ailleurs, Bouygues et ses filiales collectent et recyclent leur matériel informatique et électronique.

Les métiers de la Construction s'impliquent pour préserver la biodiversité. Dans ses carrières et gravières, Colas s'engage, en collaboration étroite avec des naturalistes ou des ONG, à favoriser et faciliter la présence des espèces protégées ou menacées et préserver leurs écosystèmes. Ces sites sont par ailleurs réaménagés en fin d'exploitation du gisement. Chez Bouygues Construction, le GIE[1] Biositiv a été créé en 2012 pour répondre aux enjeux de biodiversité des projets d'infrastructures. L'objectif est de dépasser le cadre des mesures de compensation pour s'orienter vers une stratégie de biodiversité positive (créer de la biodiversité). Biositiv a été retenu par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie comme participant à la Stratégie nationale pour la biodiversité. Le pôle Médias et Télécoms, quant à lui, s'engage à travers des actions de sensibilisation auprès de ses collaborateurs et des téléspectateurs (avec la chaîne Ushuaïa TV, par exemple).

En matière de lutte contre la toxicité, Bouygues Immobilier et Bouygues Construction mènent une politique active au service de la qualité de l'air intérieur des bâtiments.

1.3 Sociétal : une participation positive à la vie de la cité

La contribution positive de Bouygues à la vie de la cité a pour socle incontournable le respect de l'éthique des affaires. Cette thématique fait l'objet de prises de positions fortes et répétées du principal dirigeant et de très nombreux modules de sensibilisation sont dispensés au niveau du Groupe et à tous les niveaux de l'entreprise. Des procédures d'alerte ont été mises en place et sont à la disposition de tous. Le Groupe se porte systématiquement partie civile en cas de non respect par un collaborateur des lois pénales relatives à l'éthique des affaires.

L'exigence de respect des hommes est relayée auprès des fournisseurs et sous-traitants par une politique d'achats responsables structurée (notamment sur les thèmes de la santé et de la sécurité).

La politique sociétale est menée à l'échelle du Groupe, de ses grandes filiales, mais aussi localement avec de nombreuses initiatives citoyennes de proximité, portant notamment sur l'insertion des personnes en situation précaire (partenariat de Colas avec l'EPIDe ou de Bouygues Construction avec la FACE, par exemple).

Le Groupe prend part à la vie locale partout où il est implanté dans le monde. Au niveau de la société mère, la politique de mécénat de Bouygues couvre essentiellement trois champs d'intervention : la recherche médicale, l'éducation et la culture, en prêtant une attention particulière aux projets soutenus par les collaborateurs. La Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, qui parraine et soutient financièrement des lycéens motivés et confrontés à des difficultés financières (426 depuis sa création), est une illustration des actions menées en matière d'éducation.

Afin d'améliorer son efficacité pour répondre aux grands enjeux environnementaux, le Groupe mène également des partenariats de recherche avec un certain nombre d'organismes tels que le MINATEC IDEAs Laboratory de Grenoble, créé par le CEA et plusieurs entreprises, pour travailler autour du projet T.H.E.M.A (Territoires, Habitats, Énergies, Mobilités, Arts et cultures), l'Ensam et l'ESTP pour développer les techniques de construction durable.

CEA : Commissariat à l'énergie atomique – CSTB : Centre scientifique et technique de bâtiment – Ensam : Arts et Métiers ParisTech – EPIDe : Établissement public d'insertion de la Défense – ESTP : École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie – FACE : Fondation Agir contre l'exclusion.
(1) Groupement d'intérêt économique.

2. INFORMATIONS SOCIALES

2.1 Méthodologie de *reporting* social Groupe

2.1.1 Définition des indicateurs

Le groupe Bouygues est un groupe industriel diversifié.

Le consensus préside au choix et à la définition des indicateurs de *reporting* social au travers de deux comités de suivi.

Le comité "Amélioration du *reporting* social", composé de directeurs de ressources humaines expérimentés appartenant à la maison mère et aux métiers du Groupe, fixe les axes de *reporting* ("des relations sociales constructives", "hygiène et sécurité", etc.) et cartographie les indicateurs susceptibles de les illustrer dans le respect des spécificités de chaque métier.

Il fait un bilan de chaque collecte dans une optique d'amélioration continue, tant en termes de processus que de fiabilité ou encore de pertinence des indicateurs.

Le comité SIRH (système d'information Ressources humaines) & Tableaux de bord découle du premier, est désigné par lui et rassemble des opérationnels du contrôle de gestion sociale. Il définit chaque indicateur précisément : périmètre, formule de calcul, périodicité, échéance, etc.

L'ensemble est rassemblé au sein du "Guide méthodologique des indicateurs de *reporting* social du groupe Bouygues" diffusé à l'ensemble des métiers.

Compte-tenu de leur décentralisation, les membres de ce comité échangent *via* une plateforme de travail collaborative spécifique du groupe Bouygues (BYpedia).

2.1.2 Méthode de construction des indicateurs

La collecte, le contrôle et la consolidation s'effectuent *via* un progiciel de *reporting* extra-financier intégrant un processus de *workflow* (flux de travaux avec circuit interne de validation).

On distingue essentiellement deux sources d'alimentation :

- Les données du SIRH Groupe alimenté mensuellement ou trimestriellement par les systèmes de paie des métiers.
- Les données spécifiques métiers implémentées par eux-mêmes dans le progiciel.

2.1.3 Limite méthodologique

Les indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait essentiellement des modalités pratiques de la collecte, de la représentativité des mesures et estimations effectuées, et du changement de définition entre deux collectes, qui peuvent affecter leur comparabilité. Dans un tel cas, l'historique est souvent recalculé sauf précision contraire.

2.1.4 Règles de consolidation

- Le périmètre retenu est le monde pour les indicateurs suivants :
  - effectifs, répartition homme/femme, recrutements externes par statut, taux de fréquence et taux de gravité.
- Pour les autres indicateurs, le Groupe a retenu le périmètre France du fait de l'actuelle décentralisation des systèmes d'information et de l'hétérogénéité des *reportings* à l'international. Les indicateurs suivants sont donc reportés sur le périmètre France uniquement, soit sur 58 % des effectifs inscrits du Groupe au 31 décembre 2012 :
  - répartition des effectifs par tranche d'âge, nombre de licenciements, salaires annuels bruts moyen par statut, régime de temps de travail des collaborateurs, taux d'absentéisme, participation aux élections de comités d'entreprise et DUP (délégation unique du personnel), accords collectifs négociés, contrats en alternance, indicateurs de formation, collaborateurs handicapés.

La règle de consolidation des données sociales du groupe Bouygues est la suivante :

- Les données sont collectées et consolidées pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre.
- Les données sociales des sociétés du Groupe sont intégrées dans le *reporting* social à 100 % si le Groupe a la responsabilité managériale de la société et ce, quelle que soit la part de détention par le groupe Bouygues. Dans le cas contraire, aucune donnée sociale ne doit être intégrée.

À noter, les principales exceptions à la règle Groupe :

- Indicateurs d'effectifs :
  - Chez Bouygues Construction, l'intégration des données sociales des joint-ventures est effectuée au prorata du pourcentage d'intégration.
  - Chez Colas : les sociétés détenues à 50/50 sont intégrées à 50 %. En deçà, elles sont intégrées à 0 %, à l'exception du cas particulier des GIE industries métropole (principalement des postes d'enrobés) au sein desquels les effectifs sont pris à 100 % lorsque Colas en a la gestion administrative (en application des règles FNTP-Fédération nationale des travaux publics).
- Autres indicateurs sociaux (hors effectifs) :
  - Chez Colas à l'international, les données sont intégrées à 100 %, y compris dans les cas où le groupe Colas n'a pas la responsabilité managériale, les données de l'indicateur Recrutement proviennent d'une enquête spécifique annuelle collectée sur douze mois glissants du 1er octobre N-1 au 30 septembre N.

2.2 Emploi

2.2.1 Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31/12/2012 (a)

Périmètre : monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
France (b)	**355**	**23 535**	**1 516**	**38 277**	**3 701**	**9 655**	**77 039**	**76 970**
Europe (hors France)	6	8 032	66	9 090	266	-	17 460	17 081
Afrique et Moyen-Orient	-	9 428	-	8 610	7	-	18 045	16 842
Amérique du Nord	-	623	-	5 290	2	2	5 917	5 543
Amérique centrale/du Sud	-	812	-	-	-	-	812	943
Asie-Pacifique	-	12 951	-	1 539	14	2	14 506	13 448
International	**6**	**31 846**	**66**	**24 529**	**289**	**4**	**56 740**	**53 857**
France + International	**361**	**55 381**	**1 582**	**62 806**	**3 990**	**9 659**	**133 779**	**130 827**

(a) Effectif inscrit, c'est-à-dire permanent et non permanent.
(b) France métropolitaine et outre-mer.

Commentaire

Les activités du **groupe Bouygues** qui ont le plus fort effectif à l'international sont celles du secteur de la construction. Sauf pour Bouygues Construction, les effectifs France sont toujours majoritaires. La répartition de l'effectif de **Bouygues Construction** par grande zone géographique est sensiblement équivalente à celle de 2011. La répartition géographique des activités en 2012 explique le renforcement des effectifs sur la zone Asie-Pacifique et sur la zone Europe, notamment au travers du renforcement du pôle UK avec l'intégration des 750 collaborateurs du groupe Leadbitter et des 550 collaborateurs de Thomas Vale. L'effectif global de **Colas** au 31 décembre 2012 est quasiment stable par rapport au 31 décembre 2011. En France, les effectifs sont stables, en ligne avec l'activité. En Europe, la baisse des effectifs (-9,5%) est essentiellement liée à l'adaptation des filiales en Europe centrale (restructurations en Hongrie, Pologne et Croatie), à une baisse d'activité et à la cession d'une filiale en Roumanie. Dans les autres zones géographiques, la variation des effectifs reflète l'évolution de l'activité : légère progression en Amérique du Nord (+3,9%), hausse en Océan Indien – Afrique/Moyen-Orient (+5,9%), forte croissance en Asie-Pacifique (+19,9%), Pour **TF1,** les collaborateurs hors de France sont essentiellement des salariés de la filiale Eurosport. Il n'y a pas d'évolution marquante en 2012.

RÉPARTITION HOMME–FEMME (a)

Périmètre : monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Femmes dans l'effectif France	**34,3%**	**17,5%**	**48,3%**	**8,4%**	**48,2%**	**46,4%**	**18,8%**	**18,7%**
Femmes cadres	33,6%	22,8%	37,4%	13,69%	46,5%	34,5%	26,4%	26,0%
Femmes Etam	35,7%	31,6%	77,1%	23,2%	53,4%	56,9%	35,3%	35,9%
Femmes compagnons	-	0,9%	-	0,6%	-	-	0,8%	0,8%
Femmes managers (b)	**17,7%**	**8,3%**	**25,4%**	**6,3%**	**34,7%**	**21,4%**	**12,4%**	**12,6%**
Femmes dans l'effectif Monde (c)	**-%**	**15,2%**	**31,9%**	**11,9%**	**30,8%**	**25,0%**	**13,8%**	**-**
Femmes Management/Techniciens	-	22,3%	70,2%	20,6%	30,8%	25,0%	21,9%	-
Femmes compagnons	-	10,2%	-	7,6%	-	-	9,0%	-

(a) Sur l'effectif permanent total du statut concerné.
(b) Sur l'effectif des collaborateurs ayant un statut supérieur ou égal à chef de service en France.
(c) Hors France.

Commentaire

Du fait de la prépondérance des activités de construction dans ses effectifs, le **groupe Bouygues** est constitué d'une forte majorité d'hommes. Toutefois, en France, il mène une politique volontariste de promotion de la mixité. Pour **Bouygues Construction** en France, la part des femmes reste autour de 17%. À noter, la progression de la part des femmes dans les recrutements (27% des recrutements Etam – Cadre) et dans les niveaux de management supérieurs. Fortement représentées dans les directions supports (45%), les femmes sont minoritaires dans les fonctions opérationnelles où elles ne représentent que 8% de l'effectif. Malgré une progression forte ces dernières années, et notamment au sein des organes de décision opérationnels de **Bouygues Immobilier,** la part des femmes dans le management confirmé décroît légèrement

cette année. Dans des métiers dominés par des activités de travaux réalisés en extérieur, le taux d'emploi des femmes au sein de **Colas** reste faible. L'effort de **TF1** porte sur la progression du nombre de femmes dans les instances managériales. Ce nombre est déjà significatif. Le pourcentage de femmes managers de **Bouygues Telecom** est en augmentation. Près d'un recrutement de manager sur deux est féminin en 2012.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE[(a)]

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Moins de 25 ans	3,7 %	8,7 %	4,7 %	6,6 %	5,7 %	9,9 %	7,6 %	8,4 %
25-34 ans	36,3 %	33,2 %	32,3 %	23,9 %	29,6 %	41,1 %	29,5 %	30,4 %
35-44 ans	28,2 %	25,5 %	32,4 %	27,3 %	35,3 %	37,6 %	28,5 %	28,7 %
45-54 ans	18,8 %	23,6 %	22,0 %	29,1 %	23,1 %	9,6 %	24,5 %	23,6 %
55 ans et plus	13,0 %	9,0 %	8,6 %	13,0 %	6,3 %	1,8 %	9,9 %	8,9 %

(a) Effectifs permanents et non permanents.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe

Commentaire

Le **groupe Bouygues** porte une égale considération aux collaborateurs quel que soit leur âge. Il veille à maintenir un niveau suffisant de recrutement de jeunes tout en valorisant la fidélité à l'entreprise. Il en résulte en France une pyramide des âges globalement équilibrée, avec en moyenne un âge de 39 ans et une ancienneté de 10 ans. Eu égard à la situation démographique nationale, une attention particulière doit être portée à la population des seniors. La moyenne d'âge de **Bouygues Construction** est globalement stable en France, autour de 39 ans, toutes populations confondues, expliquée par l'importance de volumes de recrutement de jeunes collaborateurs sur les deux dernières années. Dans le cadre de son accord en faveur de l'emploi des seniors signé en 2009, **Bouygues Immobilier** s'est engagé à maintenir dans l'emploi 101 salariés de plus de 55 ans au 31 décembre 2012. Cet engagement a été respecté. La pyramide des âges de **Colas** en France est relativement homogène. La répartition entre les différentes classes d'âge a peu évolué. On observe toutefois une légère progression du pourcentage des 55 ans et plus (+1,5 point). **TF1** respecte largement ses engagements pris dans le cadre d'un accord senior conclu en 2009 consistant à maintenir un effectif minimum de 184 seniors. La proportion des moins de 25 ans progresse, de même que les plus de 45 ans (+2,1 points). **Bouygues Telecom** confirme ses engagements pris en matière de maintien dans l'emploi des collaborateurs seniors en dépassant l'objectif initial fixé à 160 collaborateurs âgés de 55 ans et plus au 31 décembre 2012.

2.2.2 Embauches et licenciements

RECRUTEMENTS EXTERNES PAR STATUT

Périmètre : monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe[(a)]
France[(b)]	**51**	**3 004**	**193**	**4 252**	**615**	**1 552**	**9 667**	**10 812**
Cadres	19	1 150	109	533	298	196	2 305	2 774
Etam	32	1 066	84	913	317	1 356	3 768	4 166
Compagnons	-	788	-	2 806	-	-	3 594	3 872
International[(c)]	**-**	**7 578**	**14**	**3 347**	**37**	**-**	**10 976**	**11 577**
Encadrement et techniciens	-	2 067	14	912	37	-	3 030	3 258
Compagnons	-	5 511	-	2 435	-	-	7 946	8 319
France + International	**51**	**10 582**	**207**	**7 599**	**652**	**1 552**	**20 643**	**22 389**

(a) Correction de l'historique 2011 à la suite d'un changement de méthodologie de collecte de l'information.
(b) Permanents (y compris les contrats à durée de chantier) et non permanents.
(c) Permanents.

Commentaire

Malgré la crise, le **groupe Bouygues** est resté un fort recruteur sur l'année 2012 grâce au bon niveau d'activité de la construction, tant en France qu'à l'international. L'année 2012 reste dynamique en matière de recrutement pour **Bouygues Construction,** notamment sur le cœur de métier (travaux, commerce et technique). Plus de 30 % de ceux qui ont été recrutés sont des collaborateurs expérimentés.

Chez **Colas,** le recrutement a progressé de 5 % et se maintient à un niveau élevé. En France, le recrutement est légèrement en baisse à l'exception de celui des cadres (débutants et confirmés) qui progresse de 28 %.

Compte tenu des incertitudes économiques, les recrutements externes de **TF1** ont été moins nombreux en 2012. En particulier, les départs n'ont pas été systématiquement remplacés.

Bouygues Telecom a été amené à réduire son volume de recrutements en 2012 en les concentrant sur ses activités non concernées par le projet de plan de départs volontaires (les boutiques RCBT, les centres de relation clients, le développement des *box* et les activités digitales).

NOMBRE DE LICENCIEMENTS (SUR EFFECTIFS PERMANENTS ET NON PERMANENTS)

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Nombre de licenciements	3	806	26	361	92	316	**1 604**

Nouvel indicateur : absence d'historique ; périmètre limité à la France : notion de licenciement non reproductible à l'international.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

Entre 2011 et 2012, le nombre de licenciements chez **Bouygues Immobilier** est stable. En 2012 en France, le nombre de licenciements au sein de **Colas** est de 361, un niveau faible comme en 2011, à rapporter à 2 750 départs et plus de 38 000 salariés. Sur 361 licenciements, 339 sont des licenciements individuels et 22 des licenciements économiques qui concernent une division d'Aximum (Aximum Produits électroniques) qui a obtenu l'avis favorable de son comité d'établissement pour un plan de sauvegarde de l'emploi regroupant l'activité industrielle sur un site au lieu de quatre. À noter chez **TF1,** un licenciement économique de 26 salariés au sein de la filiale TF1 Vidéo dont le marché (vente de DVD) s'est fortement contracté (départs effectifs en 2013). **Bouygues Telecom** a initié le 3 juillet 2012 un plan de départs volontaires portant sur 556 postes afin de sauvegarder sa compétitivité dans un marché en pleine mutation.

Politique du Groupe et des métiers

Dans le domaine du recrutement, l'année 2012 aura été celle d'une présence renforcée des métiers sur les réseaux sociaux internet.

En termes d'emploi, le **groupe Bouygues** souhaite chaque fois que cela est possible favoriser la fidélisation des collaborateurs, ce qui se concrétise par une ancienneté moyenne supérieure à 10 ans. En cas de baisse d'activité sectorielle ou géographique, la mobilité interne est un recours systématiquement exploré pour amortir les conséquences négatives en termes d'emploi. Outre les actions des métiers dans ce domaine, le Groupe possède au niveau de la société mère une cellule spécialement dédiée à la mobilité inter-métiers. Un outil intranet met en outre en visibilité l'ensemble des postes à pourvoir tout en assurant la promotion de la mobilité par la mise en avant des filières professionnelles.

Bouygues Construction est un acteur dynamique du recrutement en France. Au-delà des chiffres, cette entreprise a travaillé son positionnement de marque employeur pour gagner en proximité et en attractivité. La refonte du "Défi Bouygues Construction" (animation destinée aux étudiants), la communication sur les réseaux sociaux, le lancement d'un site internet RH début 2013 et les nouveaux partenariats signés avec les écoles ou des institutions publiques en témoignent.

Afin d'attirer les talents et de renforcer son attractivité, **Bouygues Immobilier** a développé en 2012 un nouveau site de recrutement, qui réaffirme les fondamentaux de la marque employeur en tant qu'entreprise innovante, apprenante et responsable. Grâce à l'espace "Carrière", chaque candidat est invité à découvrir les valeurs, les métiers et les opportunités de l'entreprise au travers de témoignages de collaborateurs. Il peut également y trouver des conseils sur la conduite d'entretien. De plus, dans une logique de proximité et d'interactivité avec ses parties prenantes, Bouygues Immobilier a fortement renforcé sa présence sur les réseaux sociaux (en créant une page "Carrière" sur Facebook à destination des jeunes diplômés, Viadeo et LinkedIn à destination d'un public plus expérimenté, ainsi qu'une chaîne vidéo sur YouTube) afin de créer et d'animer une communauté de candidats.

Colas poursuit son effort de recrutement avec notamment des relations écoles étroites, d'importantes actions de communication vers les jeunes et une politique orientée vers le recrutement de stagiaires en dernière année d'études qui est privilégié pour permettre l'intégration des jeunes ingénieurs. Ces actions sont menées en France et à l'international. Dans de nombreux pays, notamment en Amérique du Nord, en Europe, dans l'Océan Indien et en Asie, les interventions en milieu scolaire sont encouragées et les collaborateurs s'investissent auprès des étudiants. En 2012, Colas a axé sa stratégie de communication de recrutement vers le web sur les réseaux sociaux professionnels (Viadeo et LinkedIn) et grand public (Facebook et Twitter). Le lancement d'un festival de cinéma Colas, les "Golden Roads", ouvert aux stagiaires (la majorité des cadres débutants recrutés sont d'anciens stagiaires) et repris sur Facebook et YouTube, s'inscrit dans une démarche tournée vers les étudiants et les jeunes diplômés. Colas figure dans le classement "Happy Trainees" des entreprises de plus de 5 000 personnes où "les stagiaires sont les plus heureux" (6e place).

Lors d'un recrutement, à compétence égale, la priorité est toujours donnée aux candidats collaborateurs de **TF1**. Ainsi, 37 % des postes à pourvoir en 2012 l'ont été par la voie interne.

2.2.3 Rémunération et évolution

SALAIRES ANNUELS BRUTS MOYENS PAR STATUT EN 2012 (EFFECTIFS PERMANENTS) ET ÉVOLUTION[c]

Périmètre : France *(en euros)*	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier[a]	Colas	TF1	Bouygues Telecom
Cadres[d]	76 536	57 559	61 926	57 784	66 752[e]	58 222
Etam	29 327	31 198	30 181	32 432	37 102	26 139[b]
	(-8%)	(+2%)	(+6%)	(+6%)	(+1%)	(+2%)
Compagnons	-	26 037	-	24 109	-	-
	-	(+3%)	-	(+4%)	-	-

(a) Hors vendeurs.
(b) Y compris conseillers de clientèle.
(c) Évolution calculée à date prenant en compte les entrées et départs dans chaque catégorie.
(d) Évolution non disponible pour les cadres en raison d'un changement de périmètre de l'indicateur.
(e) Y compris journalistes.
À l'international, les systèmes d'informations ne sont pas intégrés à ceux de la France et ne permettent pas en conséquence, une consolidation globale.
Taux de couverture : 58% des effectifs du Groupe.

Politique du Groupe et des métiers

La politique salariale du **Groupe** est un levier essentiel pour attirer, motiver et fidéliser les collaborateurs. Individualisée, elle récompense leur potentiel, leur performance et leur professionnalisme. Dynamique, elle s'appuie aussi bien sur des données extérieures (différentiel positif avec l'inflation, positionnement attractif sur le marché de l'emploi) que sur la valorisation des performances économiques de l'entreprise. En France, des budgets spécifiques sont dégagés pour l'augmentation des plus bas salaires, ainsi que pour l'homogénéisation des rémunérations entre les hommes et les femmes. Selon les pays, la rémunération est accompagnée d'avantages complémentaires : intéressement, protection sociale complémentaire, plans d'épargne retraite, treizième mois, abondements, activités sociales et culturelles. Plusieurs métiers rassemblent ces éléments dans un document dénommé "Le bilan social individualisé", dont l'objectif est de permettre à chaque collaborateur d'apprécier sa rémunération globale.

En France, comme les années passées, **Bouygues Construction** a volontairement poursuivi une politique de rémunération supérieure à l'inflation en portant une attention particulière sur les bas salaires et sur l'égalité hommes – femmes. La rémunération collective est un levier valorisé par Bouygues Construction pour associer les collaborateurs à la performance économique de l'entreprise. En moyenne, intéressement et participation représentent 0,7 mois de salaire brut par collaborateur en 2012. Les accords d'intéressement arrivant à expiration ont fait l'objet d'une renégociation courant 2012 et de nouveaux accords ont été signés pour la période 2012-2014. Les grands principes – répartition majoritairement égalitaire et prise en compte de critères de sécurité en complément de critères économiques – ont été réaffirmés dans ces nouveaux accords.

La politique de rémunération à l'international est évidemment liée au contexte local et réglementaire dans lequel se situent les filiales et entités. Pour autant, les fondamentaux de la politique de rémunération de Bouygues Construction sont repris dans les filiales étrangères avec : le respect d'un processus Groupe (planning, bouclage, établissement d'une recommandation par catégorie professionnelle), la réalisation de revues de rémunération au mérite (en lieu et place ou en complément d'une augmentation générale), la mise en place d'un système de *grading* commun.

Dans une période de plus grande incertitude économique et en prenant en compte les résultats de l'enquête de perception interne "Bien-être & Performance 2011", **Bouygues Immobilier** a fait évoluer sa politique de rémunération en 2012 en sécurisant une partie de la rémunération variable de certains responsables opérationnels (programme, technique, etc.). En France, malgré un environnement économique dégradé, les salaires annuels moyens de **Colas,** toutes catégories, connaissent une progression en 2012. Les collaborateurs bénéficient d'un accord de participation ainsi que d'un accord d'intéressement. L'augmentation moyenne convenue dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO) de **TF1** a été comparable à l'inflation de façon à ne pas alourdir la masse salariale. Le salaire moyen de TF1 est plus élevé que dans les groupes médias comparables. Les collaborateurs ayant les salaires les moins élevés (inférieurs ou égaux à 2 600 euros) ont bénéficié d'une enveloppe supplémentaire égale à 1% de leur masse salariale. En 2012, l'augmentation moyenne des salaires chez **Bouygues Telecom** a été supérieure à l'inflation. Les montants d'intéressement et de participation ont été inférieurs à ceux distribués l'année précédente.

2.3 Organisation du travail

2.3.1 Organisation du temps de travail

RÉGIME DE TEMPS DE TRAVAIL DES COLLABORATEURS (EFFECTIF PERMANENT)

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Horaire	21,8 %	58,4 %	28,6 %	54,1 %	30,0 %	20,3 %	49,4 %
Mensuel	22,3 %	5,1 %	-	29,3 %	0,5 %	34,8 %	20,2 %
Forfait (y compris cadres dirigeants)	55,9 %	36,5 %	71,4 %	16,6 %	69,5 %	44,9 %	30,4 %

Nouvel indicateur : absence d'historique ; l'indicateur de par son acception française exclut l'international.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

En termes d'aménagement du temps de travail, la politique du **groupe Bouygues** est déterminée par le bon équilibre entre deux priorités : d'une part, la volonté de se conformer aux besoins des clients de l'entreprise et aux rythmes des différentes activités, et, d'autre part, la préservation, autant que faire se peut, du bon équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle des collaborateurs. Pour permettre aux collaborateurs de mieux gérer leur temps de travail, tous les métiers sont dotés d'un dispositif de compte épargne-temps.

En France, trois régimes de temps de travail coexistent chez **Bouygues Construction,** au-delà des cadres dirigeants : horaires individualisés pour les Etam et les cadres au forfait horaire, forfait jour pour les cadres itinérants et/ou autonomes, modulation du temps de travail pour l'ensemble des compagnons.

Grâce à cette organisation du travail et à la modulation, Bouygues Construction n'a pas recours au chômage partiel. La spécificité du métier et l'organisation des chantiers nécessitent de fréquents aménagements d'horaires, soumis préalablement à l'avis du comité d'entreprise concerné. Même dans ce cadre, le travail de nuit reste exceptionnel. Compte tenu de l'organisation en mode projet ou chantier, la souplesse dans l'organisation du temps de travail des équipes d'encadrement est une réalité. Afin de limiter les déplacements inutiles et d'offrir de la flexibilité, la grande majorité de l'encadrement est équipée d'ordinateurs portables et d'un accès au réseau à distance. De même, les différents sièges des entités intègrent des bureaux de passage et des boxes de travail individuels afin de pouvoir accueillir les collaborateurs nomades ou de chantiers. Certaines entités expérimentent également des formules de télétravail. Tous les collaborateurs France ont aussi accès à un compte épargne-temps leur permettant d'épargner leurs jours de repos et certains jours de congés afin d'en reporter la prise ou de les monétiser.

Bouygues Construction mène une politique particulière sur deux sujets essentiels pour l'attractivité : la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée, et la parentalité. Cette politique se concrétise par de nombreuses actions pour faciliter la vie quotidienne des collaborateurs en France comme à l'international, et par une organisation des expatriations prenant en compte la dimension familiale.

Avec la volonté de conserver une certaine souplesse dans la gestion et l'organisation du temps de travail, mais aussi de mieux prendre en compte les attentes des clients, tout en veillant à favoriser la qualité de vie au travail et prendre en compte l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des collaborateurs, **Bouygues Immobilier** a modifié, en mai 2012, le statut des responsables Relation client, en leur proposant le forfait jours associé à une revalorisation salariale d'un minimum de 5 %, en complément de la revue de rémunération de l'année. De plus, l'entreprise a engagé en 2012 une négociation sur le temps de travail visant à proposer des solutions permettant d'adapter au mieux l'organisation du temps de travail aux particularités du métier, aux enjeux d'activité et aux attentes des collaborateurs. Cet accord permet notamment de développer et encadrer les pratiques de travail nomade et de télétravail.

L'organisation du temps de travail de **Colas,** adoptée en France dans le cadre des accords signés avec les représentants syndicaux, est basée sur une modulation annuelle du temps de travail qui permet de faire face aux variations saisonnières de l'activité. Ainsi, 54 % des collaborateurs du groupe Colas en France relèvent d'un régime horaire annualisé et 17 % d'un régime au forfait.

Une partie significative de l'effectif de **TF1** est affecté à un travail posté ou sur des plages horaires imposées, de façon à assurer une continuité de service, notamment sur les chaînes de télévision. Plusieurs régimes coexistent (pour TF1 SA, un accord pour le personnel de production technique et administratif et sept annexes spécifiques constituant autant d'organisations différentes du temps de travail) :

- Forfait annuel en jours : par exemple, pour les collaborateurs de reportage/vidéo mobile avec un forfait de 200 jours par an et une semaine de travail de trois à cinq jours pouvant aller jusqu'à six jours.
- Horaires constants : par exemple, pour les collaborateurs du service Relations téléspectateurs avec 35 heures par semaine, réparties du lundi au dimanche.
- Personnels en cycle (cadres et non cadres) : par exemple, pour les collaborateurs de régie finale avec des vacations 2h/24h (trois vacations de douze heures par semaine sur un cycle de quatre semaines).

- Journalistes : ces collaborateurs travaillent au forfait jours ou en cycle (par exemple, chez LCI).

La diversité des métiers au sein de **Bouygues Telecom** conduit à la mise en place de différentes organisations du temps de travail définies en accord avec les partenaires sociaux. Les collaborateurs des centres de Relation clients évoluent dans un régime d'horaires planifiés selon un principe de modulation annuelle qui permet de répondre plus attentivement à la variation des volumes d'appels des clients et aux temps forts de l'activité commerciale. Les conseillers de vente en boutique intégrés à une équipe peuvent être amenés à travailler du lundi au samedi selon les horaires d'ouverture du point de vente. Les techniciens d'exploitation réseau ont un régime horaire avec astreintes et déplacements pour l'intervention sur sites afin de garantir la disponibilité et la qualité du réseau. Les contrôleurs réseau travaillent en équipes, avec des horaires décalés par roulement pour permettre la supervision du réseau 7 j/7 et 24 h/24. Les collaborateurs Etam des autres activités évoluent en horaires variables. La très grande majorité des cadres relève d'un forfait annuel en jours.

2.3.2 Absentéisme

TAUX D'ABSENTÉISME (EFFECTIF PERMANENT)

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Taux d'absentéisme	1,33 %	3,59 %	2,47 %	4,16 %	2,06 %	3,92 %	3,81 %

Nouvel indicateur : absence d'historique ; l'indicateur de par son acception française exclut l'international.
Le taux d'absentéisme est défini comme le décompte en jours calendaires des arrêts consécutifs aux accidents de travail, de trajets, aux maladies professionnelles et aux maladies, rapporté à [l'effectif CDI moyen x 365].
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.
Ces valeurs ne peuvent être comparées à celles publiées en 2011 du fait d'un changement de méthode de calcul.

2.4 Relations sociales

2.4.1 Organisation du dialogue social, notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci

Le **groupe Bouygues** assure depuis de nombreuses années la promotion d'une pratique respectueuse et constructive des relations sociales, permettant de vraies avancées au profit des collaborateurs. Outre les instances de dialogue social des filiales, le comité de Groupe France (trente représentants issus des quatre cents comités d'entreprise couvrant l'ensemble des activités) et le comité d'entreprise européen (vingt-quatre représentants de onze pays) sont des lieux privilégiés pour les rencontres entre les représentants syndicaux de tous horizons et les dirigeants du Groupe. Ils permettent un échange ouvert et animé sur les perspectives économiques et financières, ainsi que les évolutions en matière d'emploi, de politique sociale d'hygiène et de sécurité.

L'intérêt que les collaborateurs du Groupe portent à la qualité du dialogue social se traduit par une participation aux élections professionnelles en France (81 % en 2011) bien plus forte que celle que l'on constate sur le plan national (63,8 % en 2006 selon la Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques (Dares)), donnant à leurs représentants une forte légitimité.

En France, de très nombreux accords sont signés par les entreprises du Groupe avec les partenaires sociaux sur tous les thèmes touchant la vie des collaborateurs : intéressement, participation, organisation du temps de travail, travailleurs handicapés, etc. Dans tous ces domaines, c'est l'efficacité d'un dialogue social basé sur le respect mutuel qui a permis les progrès qui ont été réalisés. À titre d'exemple, on peut indiquer que, suite à des accords signés avec les partenaires sociaux, les collaborateurs de tous les métiers bénéficient d'un intéressement.

En France, plus de 600 élus siègent au sein des comités d'entreprise de **Bouygues Construction.** L'absence de conflit collectif témoigne de la qualité du climat interne et de la politique sociale. Preuve de la qualité du dialogue social interne de **Bouygues Immobilier,** l'ensemble des accords collectifs négociés cette année chez Bouygues Immobilier a été signé par toutes les organisations syndicales représentatives. En France, le dialogue social s'exerce au sein de 356 comités d'établissements et comités centraux au sein de **Colas.** Chez **TF1,** le dialogue social est mené au sein des entités juridiques (trente sociétés) dans les instances mises en place selon leur effectif. Les collaborateurs sont représentés par cinq organisations syndicales. Les organes de dialogue social chez **Bouygues Telecom** sont : un comité central d'entreprise et dix comités d'établissements (neuf comités d'établissements Bouygues Telecom SA et un comité d'entreprise RCBT). Ces instances sont réparties sur l'ensemble du territoire national de façon à traduire et représenter de façon exhaustive les problématiques de l'entreprise.

PARTICIPATION AUX ÉLECTIONS CE[a] ET DUP[b] (1er TOUR TITULAIRES)

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Taux de participation aux dernières élections du comité d'entreprise	85 %	85 %	76 %	80 %	75 %	73 %	80 %

(a) Comité d'entreprise.
(b) Délégation unique du personnel.
L'indicateur de par son acception française exclut l'international.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

Le taux de participation aux élections CE/DP est supérieur à 80 % en France chez **Bouygues Construction.** Le vote électronique se généralise au sein des structures où la totalité des collaborateurs ont accès à un poste informatique. Il n'y a pas eu d'élection en 2012 chez **Bouygues Immobilier.** Le taux élevé de participation aux élections reflète l'implication des collaborateurs de **Colas** en France. On note un bon niveau de participation dans les sociétés concernées du groupe **TF1**. Le taux de participation aux élections CE/DP 2012 a été de 73,2 % pour **Bouygues Telecom SA** et de 70,5 % pour RCBT.

2.4.2 Bilan des accords collectifs

ACCORDS COLLECTIFS NÉGOCIÉS

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Nombre d'accords collectifs négociés, y compris NAO[a]	6	104	4	69	43	11	237	179

(a) Négociation annuelle obligatoire.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

En France, sur des sujets tels que la négociation annuelle sur les rémunérations, la mixité, la gestion des âges ou la pénibilité, des textes réglementaires imposent une négociation collective suivie soit d'un plan d'action, soit d'un accord avec les partenaires sociaux. Toutes les filiales implantées en France (la quasi-totalité des accords sont négociés à ce niveau, en raison de l'organisation décentralisée du Groupe) mènent régulièrement ces négociations. La politique du **groupe Bouygues** est de privilégier systématiquement cette seconde voie. En conséquence, la plupart des politiques sociales des métiers font l'objet d'accords.

En France, chez **Bouygues Construction,** la négociation sociale porte sur des sujets divers allant au-delà des obligations légales (grands déplacements, droit individuel à la formation, compte épargne-temps, budget des activités sociales et culturelles, etc.) et aboutit très majoritairement à la signature d'accords. L'année 2012 a été marquée par le renouvellement des accords d'intéressement et des accords de Gestion prévisionnelle des emplois et carrières.

Au-delà des négociations annuelles obligatoires, le projet de nouvelle organisation de l'activité routière de **Colas** en France métropolitaine a recueilli, le 12 novembre 2012, l'avis favorable de quinze des seize comités centraux d'entreprise (CCE) consultés et des six comités d'entreprise (CE) des Échangeurs (centres de services partagés).

Bouygues Immobilier a entamé en France en 2012 la renégociation de son accord de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Ce dernier est structuré autour de quatre enjeux : pérenniser les compétences au travers des mobilités métiers et d'un management responsable, conciliant respect et performance ; développer les compétences stratégiques et métiers afin de partager un socle commun solide au travers du partage de l'expertise, de la mise en réseau, de l'accessibilité des contenus de formation ; pérenniser le développement de l'entreprise et accroître l'employabilité de ses collaborateurs, et développer durablement les compétences de demain en fidélisant tous les talents.

TF1 a procédé à la signature d'un avenant de prorogation de l'accord groupe TF1 "Travailler mieux ensemble" et de l'avenant à l'accord collectif de groupe relatif au régime complémentaire de remboursement de frais médicaux du groupe TF1. À l'international : signature d'un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux entre Eurosport et l'UNI MEI (organisation syndicale internationale) et signature de la convention collective TMC.

Pour **Bouygues Telecom,** les événements marquants sont pour 2012 : l'accord à durée déterminé relatif à l'organisation du travail de l'activité B&YOU, la quantification du seuil d'intéressement, la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et la participation, le plan de départs volontaires.

2.5 Santé et sécurité

2.5.1 Les conditions de santé et de sécurité au travail

"Veiller à la santé et à la sécurité de soi-même et de ceux qui nous entourent est un devoir moral qui nous concerne tous, quels que soient notre mission ou notre niveau de responsabilité. La garantie de l'intégrité physique est la condition indispensable au respect. Il existe à ce sujet un droit et un devoir d'alerte" (extrait de la charte des ressources humaines du groupe Bouygues).

L'hygiène et la sécurité sont la priorité de tous les collaborateurs du **groupe Bouygues** et ceci, depuis de nombreuses années. Ce thème constitue un enjeu important pour toutes les activités. La prévention du risque routier ou des risques psychosociaux fait ainsi l'objet d'actions dans tous les métiers. C'est toutefois sur les chantiers, lieux recelant des dangers par nature, que la nécessité de la prévention est la plus cruciale. Particulièrement conscientes de cette spécificité, les filiales de la construction déploient depuis de nombreuses années des efforts très intenses et obtiennent dans ce domaine de bonnes performances, l'objectif restant toutefois le "zéro accident". Pour améliorer encore ces résultats, des programmes de formation ambitieux sont déployés par Colas et Bouygues Construction sur les sujets de santé et tout particulièrement, la lutte contre les addictions. En France, les politiques en matière de santé et de sécurité au travail sont toujours déployées en concertation avec les CHSCT (comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail).

Les principales problématiques santé-sécurité de l'activité Bâtiment de **Bouygues Construction** sont évaluées annuellement en France dans les documents uniques d'évaluation des risques et distinguent les activités Bureaux, les activités Chantiers et les activités gérées aux opérations de service après-vente.

Dans l'activité Chantiers, les risques d'accidents peuvent être regroupés de la façon suivante : chute de hauteur ou de plain-pied, chute d'objet, risque lié à la stabilité des outils de coffrage et des éléments Béton, à l'élingage et au levage, aux engins de chantiers, à l'utilisation des outils ou à la manipulation de produits chimiques, au bruit ou aux vibrations. Pour ce qui est des activités du pôle Énergies et Services de Bouygues Construction, il faut ajouter le risque électrique. Certains sujets de santé (maladies contagieuses, conditions climatiques, hygiène) liés aux conditions sanitaires des pays dans lesquels le groupe est implanté sont également évalués et traités par l'entreprise, en lien avec la médecine du Travail, pour le personnel expatrié et le personnel local. D'autres facteurs de risques pour la santé sont communs aux activités du siège et des chantiers : il s'agit notamment de l'ergonomie des postes de travail et des risques d'addiction.

La politique de prévention santé-sécurité de Bouygues Construction vise le "zéro accident". Elle est animée par un comité qui assure le partage des bonnes pratiques, ainsi que la cohérence des démarches de progrès et des indicateurs de suivi.

Au-delà des plans d'actions déployés, une journée mobilisant l'ensemble des collaborateurs est spécifiquement dédiée chaque année à la sécurité dans les entités Bâtiment et Énergies/Services sous la forme d'événements organisés sur chantier ou de conventions d'entreprises. Pour la première fois en 2012, une semaine mondiale de la sécurité a été organisée dans toutes les entités et filiales de Bouygues Bâtiment International. Cette semaine mondiale a réuni plus de 20 000 personnes entre le 23 et le 30 septembre 2012.

Dragages Hong Kong, filiale historique dans cette ville, a ouvert fin 2011 un *Safety Training Center*, bâtiment pédagogique unique avec des ateliers pratiques entièrement dédiés à la sécurité (simulation de chantier, travail en hauteur, espace confiné, échafaudages, opérations de levage, etc.). Le centre a formé 2 000 collaborateurs et 1 500 sous-traitants dès 2011. En 2012, tout nouvel ouvrier passe par le Centre dans les sept jours de son arrivée pour être formé et autorisé à travailler sur chantier.

À l'international, la santé et la sécurité des collaborateurs locaux passent aussi par la qualité des conditions de logement mises en œuvre, le plus souvent en base vie. Dans ce cadre, Bouygues Bâtiment International a pris un engagement fort en formalisant les standards exigés pour toutes les bases vie nouvellement déployées à compter du 1er octobre 2012 dans l'ensemble de ses filiales.

En France, la politique de sécurité de Bouygues Construction intègre aussi les partenaires de l'intérim. Ainsi, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a signé des accords cadres avec les sociétés intérimaires et fixé des objectifs de sécurité afin d'améliorer encore la prévention des risques. De même, Bouygues Entreprises France-Europe a signé fin 2011, avec les responsables du groupe Adecco, Randstad et du réseau Domitis, un accord inédit dans le secteur du BTP, sur la sécurité et le renforcement de la prévention auprès du personnel intérimaire. Toutes ces mesures de prévention visent à réduire l'accidentologie sur les chantiers, et particulièrement celle des collaborateurs intérimaires fortement touchés.

Dans le cadre des accords France sur la prévention des risques psychosociaux, un observatoire du stress et un numéro d'assistance téléphonique ont été mis en place au sein des entités de Bouygues Construction. Un questionnaire sur la santé psychologique des collaborateurs a été déployé dans le cadre des visites médicales périodiques auprès des services de santé au travail et a permis d'identifier les quelques points de vigilance.

Sur le plan de la santé, le travail sur l'ergonomie est une priorité de Bouygues Construction avec la mise en place de séances d'échauffement pour les compagnons avant leur prise de poste, le recrutement d'ergonomes et le déploiement de matériels et matériaux plus faciles à utiliser.

Afin de prévenir les risques sur la santé et la sécurité sur ses établissements, **Bouygues Immobilier** a formé l'ensemble des responsables de sites sur les différents sujets entrant dans leur champ de responsabilité en matière d'hygiène, de sécurité et de droit du travail.

L'objectif de ces formations, animées par les experts juridiques internes, est de maîtriser les règles, les risques et les outils de prévention, mais aussi d'échanger autour des expériences et bonnes pratiques internes.

L'entreprise a intégré dans son règlement intérieur une procédure d'alerte en cas de harcèlement permettant au collaborateur en difficulté de s'appuyer sur des relais en interne.

De même, Bouygues Immobilier a mis en place avec un cabinet externe, une cellule de "relais psychologique", outil à la disposition des responsables RH et des collaborateurs traversant une situation de détresse. Elle garantit une écoute d'expert et une complète confidentialité.

À compter du 1er mars 2012, les partenaires sociaux ont décidé de faire évoluer les modalités de participation de l'entreprise à la cotisation au régime des frais médicaux afin que l'ensemble des collaborateurs bénéficie en France d'une participation de l'employeur plus favorable, avec un effort particulier pour les plus petits salaires ; soit une prise en charge de 51 % de la cotisation pour les salaires inférieurs à 2 100 euros.

La politique santé et sécurité de **Colas** a notamment pour objectifs d'instaurer et de renforcer en permanence une véritable culture de la prévention dans tous les établissements. Pour déployer cette politique sur le terrain, les dirigeants des filiales s'appuient sur un réseau mondial de préventeurs (Colas a lancé en 2006, en France et à l'international, un vaste programme de formation de ses collaborateurs aux premiers secours. Aujourd'hui, près d'un tiers d'entre eux connaît les gestes qui sauvent. Cette formation bénéficie non seulement aux collaborateurs, mais aussi aux proches de ces derniers et aux tiers en général). Les résultats des actions mises en œuvre en matière de sécurité sont mesurés par un classement semestriel, qui constitue une forte incitation pour les filiales.

Le groupe Colas s'est fixé trois objectifs pour 2015 : un taux de fréquence inférieur à 5 en France et en Europe, inférieur à 3 dans les autres régions ; 35 % des effectifs formés aux premiers secours ; 300 établissements en France sans accident du travail avec arrêt.

Parmi les nombreuses actions menées en 2012, on citera notamment : le lancement d'une campagne groupe Colas de sensibilisation au risque d'écrasement ; la poursuite de l'information et de la sensibilisation sur les fumées de bitume et les risques liés à l'exposition prolongée aux UV ; une étude visant à collecter les bonnes pratiques des filiales nord-américaines en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement, afin de les déployer ultérieurement dans l'ensemble du groupe ; la refonte des référentiels "Équipements de protection individuelle" et "Vêtements de travail", et le déploiement d'une boîte à outils "Alcool et drogues" en France.

L'engagement de Colas dans le domaine de la sécurité routière se traduit par le renouvellement régulier, depuis 1997, d'une charte de sécurité routière signée avec l'État et la CNAMTS. Des collaborateurs "Relais Sécurité Routière", spécifiquement formés mettent en œuvre sur le terrain un programme de prévention prônant le code de bonnes pratiques du comité de pilotage pour la prévention du risque routier professionnel, de la délégation à la sécurité et la circulation routières.

La politique de santé et de sécurité est une priorité pour le groupe **TF1** depuis des années et s'intègre dans l'ensemble de ses activités. Elle veille à sensibiliser chaque secteur à la prévention des risques professionnels et à la mise en place des mesures de sécurité. Les deux services de santé au travail de l'entreprise vont au-delà des obligations légales. La politique de prévention est adaptée en fonction des métiers et des risques (journalistes dans des zones à risques, travail sur les plateaux, risques routiers, etc.). Un accord a été conclu au niveau groupe sur la prévention du stress et, de manière plus générale, sur l'amélioration des conditions de travail. TF1 dispose d'une salle de sport et d'une association sportive. Des formations liées à la sécurité et à la santé concernent les différentes catégories de personnel.

Les faits marquants pour 2012 sont : une campagne de dépistage des maladies cardiovasculaires ; la prorogation d'un an de l'accord groupe TF1 "Travailler mieux ensemble" ; la mise en place de stages de formation "Les gestes qui sauvent" suite à la signature de la charte du cœur en 2011 ; la mise en place de la réforme sur la médecine du travail et la désignation des préventeurs Santé/Sécurité ; la vaccination gratuite contre la grippe en France et la mise à disposition d'alcootests lors d'événements collectifs comme les conventions. Des alcootests sont remis aux détenteurs de véhicules de fonction ou de service.

Dans le cadre de l'évolution du réseau de **Bouygues Telecom** (migration des antennes 2G vers la 3G et déploiement de la 4G), une démarche a été menée sur les 15 000 sites pour concilier l'exigence de sécurité et la simplification des procédures d'accueil des entreprises extérieures. Cette démarche se concrétise par la mise en œuvre de "plans de prévention multi-sites" pour les interventions employant toujours la même méthodologie et réalisées dans des zones sans risques spécifiques (accès et travail en sécurité collective).

Les équipes santé au travail ont organisé des animations sur la prévention des risques cardio-vasculaires et du tabac qui ont connu un grand succès auprès des collaborateurs.

Bouygues Telecom a mis en place en place un dispositif de recueil et de traitement des plaintes relatives au harcèlement et à la violence au travail. Pour accompagner le plan de départ volontaire, les mesures de prévention des risques psychosociaux sont renforcées et des comités de veille sur la charge et le climat de travail sont réunis.

2.5.2 Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et sécurité au travail

Cf. rubrique 2.5.1 "Les conditions de santé et de sécurité au travail" : les politiques en matière de santé et de sécurité au travail sont toujours déployées en concertation avec les CHSCT en France (plus de 470 CHSCT permanents dans le Groupe). Sur la pénibilité, des accords sont signés ou des concertations sont en cours en France chez **Bouygues Construction** et **Colas.** Les risques psychosociaux font de leur côté l'objet d'accords dans tous les métiers.

2.5.3 Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles

ACCIDENTS DU TRAVAIL

Périmètre : monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Taux de fréquence[(a)] des accidents du travail des collaborateurs	3,38	5,85	3,61	8,15	3,54	3,15	6,59	6,34
Taux de gravité[(b)] des accidents du travail des collaborateurs	0,01	0,36	0,07	0,59	0,06	0,16	0,44	0,36[(c)]

(a) Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées.
(b) Nombre de jours d'arrêt consécutif à un accident du travail x 1 000/nombre d'heures travaillées.
(c) Correction de l'historique 2011 à la suite d'un changement de méthodologie de collecte de l'information.
Calcul du taux de gravité avec heures travaillées réelles pour Bouygues Construction et Colas ; théoriques pour TF1, Bouygues Telecom, Bouygues Immobilier, Holding et divers.

MALADIES PROFESSIONNELLES

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Maladie professionnelles reconnues	-	101	-	69	-	1	171

La maladie professionnelle constitue un nouvel indicateur : absence d'historique. Son acception française exclut l'international.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

Les taux sécurité de **Bouygues Construction,** toujours bien en deçà de la moyenne de la profession, sont en légère dégradation malgré la poursuite de politiques préventives très volontaristes. Cette dégradation se situe notamment en seconde partie d'année dans une période d'activité très soutenue en France comme à l'international. En 2012, le taux de fréquence de **Colas** est en amélioration et le taux de gravité stable. En France, le nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle est faible rapporté à l'effectif. Chez **Bouygues Telecom,** les taux de fréquence et de gravité sont en augmentation sur 2012 dans un contexte de taux traditionnellement faibles et où tout accident supplémentaire impacte directement ces taux à la hausse.

2.6 Formation

2.6.1 Les politiques mises en œuvre en matière de formation

Les universités d'entreprise des métiers du **groupe Bouygues** proposent aux collaborateurs des formations métier et des modules de management. La part de la masse salariale consacrée à la formation est très supérieure aux minimums légaux. Des dispositifs sont également en place, en France comme à l'international, pour mettre à niveau la formation initiale des collaborateurs qui le désirent (cours d'alphabétisation, etc.).

Par ailleurs, le centre de formation d'apprentis (CFA) Gustave Eiffel, soutenu par le Groupe, prépare les jeunes à des examens professionnels des métiers de la construction, de l'électrotechnique et du tertiaire allant du CAP au BTS et à la licence professionnelle. 76 % des 163 candidats présentés aux examens en 2012 les ont passés avec succès. 36 % des apprentis du centre Gustave Eiffel travaillent dans le groupe Bouygues.

En 2012, **Bouygues Construction** poursuit et maintient son investissement de formation dans l'ensemble de ses entités France et ce, malgré un contexte économique incertain. Afin de garantir la qualité de la formation et son adaptation aux besoins exprimés, les actions de formation intra-entreprise sont privilégiées et nettement majoritaires. La formation est aussi l'un des axes forts de la politique de ressources humaines à l'international. *Bouygues Construction University* continue à ouvrir ces programmes aux managers et collaborateurs locaux et les principaux programmes déployés sont maintenant proposés en version anglaise. Bouygues Bâtiment International dispose aujourd'hui de trois centres de formation : le premier à Paris, le deuxième en Asie et le dernier inauguré à Londres en septembre 2011. Cette organisation décentralisée contribue à la création de réseaux internes, à la diffusion de la culture Groupe. Entre 1 000 et 5 000 stagiaires bénéficient chaque année des formations dispensées par les trois *Training Centers*.

Définis par le comité stratégique de **Bouygues Immobilier,** les axes prioritaires de formation de 2012 ont mis l'accent sur la satisfaction client, le développement durable, le management responsable et l'amélioration du travail collaboratif ("mieux travailler ensemble"). Dans une logique de co-construction de l'offre de formation afin de répondre au mieux aux besoins opérationnels, Bouygues Immobilier a instauré en 2012 un comité d'Engagement formation annuel, réunissant managers RH et sponsors opérationnels afin d'échanger sur les actions collectives de formation à développer et les éventuels arbitrages à opérer.

En matière de formation, la priorité de **Colas** en France a été donnée au développement des "capitales compétences" des équipes, avec une offre renforcée dans la filière études (loi sur l'eau, approche géotechnique), les programmes de management contractuel (grands projets complexes) et les formations techniques sur site pour une bonne réalisation des chantiers. Une campagne de formation interne a été lancée en réponse aux nouvelles exigences réglementaires en matière de transports. L'effort a également porté sur l'accompagnement lors de la prise de fonctions de responsable d'établissement, qui complète les programmes du Campus Colas (dont l'Université Colas[1] phases 2 et 3), les formations à la sécurité, l'accompagnement des évolutions de carrière et la poursuite des formations à l'entretien professionnel. En France, la répartition de l'investissement par catégorie de bénéficiaires est restée stable (de l'ordre de 50 % du volume d'heures pour les compagnons, 30 % pour les Etam et 20 % pour les cadres). Plus de 30 % du volume total des heures de formation réalisées ont été dispensées dans le cadre des filières et programmes du Campus Colas.

La politique formation du groupe **TF1** dont l'objectif est de participer au développement de la performance, a trois ambitions :

1. Développer la qualité du management : un cursus sur deux années a été mis en œuvre pour chaque nouveau manager, des séminaires "Manager des managers" et "Agilité et management de projets" ont été créés et une journée de perfectionnement à la finance a été mise en place pour tous les membres du Comité management (160).
2. Accompagner les orientations stratégiques et l'expertise pour les compétences clés : des dispositifs de formation innovants ont été mis en place, par exemple pour Téléshopping sur le thème des techniques de vente ou pour la rédaction de TF1 concernant l'expertise en plateau de journal télévisé, les équipes impliquées dans le lancement de la nouvelle chaîne HD1 ont été accompagnées, des cursus de formation systématiques ont été établis sur mesure pour les collaborateurs des filières de journalisme, documentation, finances, ressources humaines, etc., animés par des experts internes et externes.
3. Poursuivre l'investissement en matière de formation liée à la politique Diversité : entre début 2010 et fin 2012, plus de 1 100 collaborateurs (managers, journalistes, monteurs, documentalistes, RH, représentants du personnel, etc.) ont suivi une formation d'une journée sur le thème de la non-discrimination et de la promotion de la diversité.

Les orientations stratégiques du Plan 2012 de **Bouygues Telecom** se déclinent autour des principaux enjeux suivants : le digital et la culture web, des thèmes technologiques liés à l'émergence des nouveaux métiers et à l'anticipation des ruptures, en particulier sur les *upgrades* d'équipement au réseau, l'évolution des méthodes et l'optimisation des savoir-faire métier des systèmes d'information, Réseau et *Box* autour des méthodes agiles de management de projet, le renforcement des équipes commerciales grand public et entreprises, l'accompagnement de la vie numérique du client, l'accompagnement managérial permettant le déploiement des engagements issus du label Diversité et le développement des talents de l'entreprise. La mise en œuvre du Plan 2012 va favoriser la mise en pratique du *e-learning* et de parcours multimodaux.

CONTRATS EN ALTERNANCE[(a)]

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Nombre de contrats d'apprentissage	2	340	36	732	49	85	1 244	823
Nombre de contrats de professionnalisation	0	136	44	420	122	410	1 132	987
Total	**2**	**476**	**80**	**1 152**	**171**	**495**	**2 376**	**1 810**

(a) Accueillis au cours de l'année, retraitement de l'historique de 2011 à la suite d'un changement de méthodologie.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

Le **groupe Bouygues** assure la promotion de la formation en alternance, bon moyen d'attirer les jeunes dans ses métiers et de les intégrer dans les équipes.

En 2012, **Bouygues Construction** poursuit son engagement en matière d'accueil de jeunes en contrats d'alternance dans l'ensemble des entités en France, avec différentes actions :

- Augmentation du nombre de jeunes accueillis sur des niveaux de diplômes supérieurs.

(1) L'Université Colas est un lieu de formation et d'échange dont l'objectif est de développer durablement une pépinière de managers pour le groupe. Elle est organisée en trois phases en fonction du niveau de responsabilité.

- Poursuite des efforts de formation des tuteurs et maîtres d'apprentissage.
- Réflexion en cours sur un plan d'action pour améliorer la politique d'accueil en matière d'alternance : mise en place d'un réseau de référents alternance, d'un *process* de recueil des besoins, cartographie de l'offre de formation spécifique aux métiers, accompagnement et valorisation des tuteurs et maîtres d'apprentissage, etc.

Bouygues Immobilier continue ses efforts d'investissement dans les contrats en alternance, excellent canal de pré-recrutement et facteur clé de succès dans l'intégration de jeunes en entreprise, et ce, dans toutes les familles de métiers. La part de ses effectifs en alternance continue de progresser, soit 3,14 % à fin décembre 2012.

En 2012 en France, **Colas** a continué de mettre l'accent sur le développement des embauches en contrats d'alternance pour répondre à ses besoins en compétences. Parallèlement, le tutorat est en plein développement.

TF1 s'attache toujours au développement de l'alternance (apprentissage et contrats de professionnalisation) : 2,82 % de l'effectif assujetti à l'obligation d'emploi en 2011. Environ 15 % de plus en 2012. En 2012, **Bouygues Telecom** a développé des partenariats avec plusieurs écoles du web pour accompagner l'entreprise dans ses nouveaux métiers issus de l'activité Fixe et internet.

2.6.2 Le nombre total d'heures de formation

FORMATION (EFFECTIF PERMANENT)[a]

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Part de la masse salariale consacrée à la formation	2,8 %	4,9 %	3,2 %	3,7 %	2,5 %	5,1 %	4,1 %	4,5 %
Nombre moyen de jours de formation par salarié et par an	2,44	2,39	2,51	1,75	2,52	3,48	2,24	2,77

(a) Chiffres du réalisé 2011 - 2012 eu égard à un exercice formation décalé (1er mars - 28 février) pour Bouygues Construction et Colas. Estimation 2012 pour les autres entités du Groupe.
À l'international, les systèmes d'informations ne sont pas intégrés à ceux de la France et ne permettent pas en conséquence, une consolidation globale.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

Conformément à une volonté sans cesse réaffirmée par le **groupe Bouygues,** l'effort réalisé en France par les métiers dans le domaine de la formation est toujours bien supérieur aux exigences légales françaises.

Dans un contexte économique incertain, **Bouygues Construction** poursuit et maintient l'effort de formation dans l'ensemble de ses entités France. Afin de garantir la qualité de la formation et son adaptation aux besoins exprimés, les actions de formation intra-entreprise sont privilégiées et nettement majoritaires et de nouveaux programmes sont déployés dans le cadre de l'université d'entreprise en lien avec les engagements de l'entreprise en matière de développement durable, de diversité, de mixité et d'éthique des affaires. Désireuse de valoriser le savoir de ses collaborateurs expérimentés et consciente de la richesse du partage d'expériences, l'Université d'entreprise **Bouygues Immobilier** a développé un nombre important de formations animées par 23 formateurs internes, ce qui représente 13,7 % des heures de formations 2012. Afin de faire vivre et d'animer cette démarche, une communauté de 49 formateurs internes a été créée. En France, depuis de nombreuses années, le budget formation de **Colas** est de l'ordre de 4 % de la masse salariale : il a été fixé à 4 % pour l'année 2010, 3,7 % pour 2011 et 4 % pour 2012.

L'effort de formation de **TF1** est maintenu à un niveau comparable. On note une tendance à la diminution de la durée des stages.

2.7 Égalité de traitement

"L'équité dans le traitement de tous, sans distinction de sexe, origine ethnique, religion ou convictions, handicaps, âge, orientation sexuelle ou nationalité est une obligation morale universelle et une priorité pour les collaborateurs du Groupe. Chacun doit considérer l'autre dans sa dignité d'être humain. Le succès de nos activités repose sur notre créativité, fruit de la pluralité des sensibilités au sein de nos équipes. La diversité est donc une richesse pour l'entreprise" (extrait de la charte des ressources humaines du groupe Bouygues).

Dotés chacun d'un responsable Diversité, tous les métiers de Bouygues ont poursuivi leurs nombreuses démarches en faveur de la diversité et de l'équité de traitement portant notamment sur l'égalité entre les hommes et les femmes, le handicap, et l'insertion. **TF1** et **Bouygues Telecom** sont titulaires du label Diversité depuis respectivement décembre 2010 et juin 2011.

2.7.1 Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

La promotion de la mixité et l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes sont des objectifs partagés par toutes les filiales du **groupe Bouygues.** Le secteur de la construction ayant toujours été majoritairement masculin en France, l'enjeu pour Bouygues Construction et Colas est d'augmenter leur attractivité auprès des candidates à l'embauche. Ces entreprises mènent des campagnes de communication au sein du monde universitaire et scolaire.

Plus généralement, toutes les entreprises du Groupe ont dressé un état des lieux de la place des femmes dans le management et entrepris des actions pour améliorer celle-ci. L'homogénéisation des rémunérations est par ailleurs favorisée par l'introduction d'enveloppes spécifiques au moment des négociations salariales.

Bouygues Construction s'engage fortement sur sa politique mixité et égalité professionnelle homme-femme. La dernière "Rencontre Managers RH de l'année 2012" met d'ailleurs le sujet à l'honneur en rappelant le plan d'action mis en place, et notamment la création d'un tableau de bord sexué ou la rédaction d'un guide sur le sujet de la mixité.

Afin d'inciter à la mixité professionnelle, Bouygues Construction agit en France sur plusieurs leviers : l'image du BTP vis-à-vis des femmes, l'accès aux postes opérationnels, la lutte contre les stéréotypes et la garantie de l'égalité professionnelle homme-femme en termes d'évolution de carrière. L'objectif de l'entreprise est d'améliorer son attractivité en sensibilisant les jeunes filles aux possibilités de carrière du BTP. Plusieurs entreprises de Bouygues Construction ont mené des actions de sensibilisation (intervenantes dans des collèges et des établissements d'enseignement supérieur cibles, journées stagiaires, etc.). La direction Internationale s'est également emparée du sujet et notamment Bouygues UK dont les collaboratrices se mobilisent dans le cadre de l'organisation des journées "Jeunes Femmes au travail" afin de faire découvrir les métiers de l'entreprise. On notera qu'au sein de cette filiale, 32 % des employés et 20 % du top management sont des femmes.

Agir sur les freins subjectifs et notamment l'image masculine des métiers du BTP n'est cependant pas suffisant. Des freins objectifs liés aux tâches à effectuer subsistent. Plusieurs entités de Bouygues Entreprises France-Europe ont donc développé "l'Ergo Tour", sensibilisation itinérante sur chantier pour initier les équipes aux actions engagées en matière d'ergonomie et pour développer les bons réflexes en matière de gestes et postures.

De plus, des expériences en matière de formation et d'intégration ont été tentées avec succès pour des métiers tels que grutière, coffreuse bancheuse ou pour d'autres postes techniques. Chez Bouygues Construction en France, les pourcentages moyens d'augmentation salariale des hommes et des femmes sont chaque année équivalents ou bien légèrement favorables aux femmes, comme ce fut le cas en 2012. Un point particulier est effectué à l'occasion des principales étapes professionnelles des collaboratrices (mobilité, promotion, retour de congé maternité) pour valider que la situation salariale est équilibrée, à postes et compétences équivalents.

Attentif à ne pas maintenir d'écarts injustifiés de rémunération à compétences équivalentes, **Bouygues Immobilier** procède à un examen attentif des situations particulières au moment des campagnes de revue de rémunération. Dans le cadre des commissions de suivi de son accord Parité, Bouygues Immobilier est particulièrement attentif aux nombre et niveau d'embauches sur les postes de jeunes diplômés "Responsable de programme", cœur de l'activité. Ainsi, on observe une évolution positive de la part des femmes cadres et les écarts observés sur la moyenne des rémunérations sur les postes de jeunes diplômés sont inférieurs en moyenne à 0,68 % en faveur des hommes.

En France, les filiales de **Colas** ont signé des accords ou mis en place des plans d'actions relatifs à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cette démarche porte sur le recrutement (augmenter le taux d'emploi des femmes), la formation professionnelle (veiller au respect du principe d'égalité dans l'accès à la formation), les conditions de travail (réduire le port de charges, mettre en place des EPI adaptés à la morphologie féminine, etc.), la rémunération effective (rappel du principe d'égalité en matière de rémunération et mécanisme de rattrapage en cas d'écart injustifié par des éléments objectifs), la conciliation entre l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales (encadrement des horaires de réunion, réservation de berceaux en crèche, etc.). À l'international, des actions similaires sont menées. Ainsi, au Canada, un partenariat a été mis en place avec l'organisation *Women Building Futures*. Ces actions s'inscrivent dans la politique générale de lutte contre les discriminations.

Des questions pour progresser sur ce thème ont été incluses dans le baromètre d'opinion 2012 de **TF1** et une étude a été confiée à l'association *Women Up* (étudiants de grandes écoles). Un stage de formation "Leadership au féminin" a été lancé en octobre 2012. Un stage intitulé "Manager la mixité" sera inscrit au catalogue 2013. En 2012, comme en 2011, un budget d'équité salariale a permis une correction salariale au titre de l'égalité homme-femme. Il a profité à 156 collaborateurs en 2012 dont 30 % d'hommes.

Bouygues Telecom a engagé un programme en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes avec deux objectifs majeurs : une plus grande mixité dans les filières techniques et une plus grande mixité dans les niveaux les plus élevés du management. L'approche comprend plusieurs mesures permettant de lutter en parallèle contre les freins habituels à la progression des femmes dans le management, un engagement de progression (sans quotas), et la promotion de deux valeurs en compas : la mixité et la compétence. Le deuxième accord d'égalité des chances entre les femmes et les hommes a été signé en 2012 avec notamment un engagement en faveur d'une plus grande mixité du management. À l'occasion de la revue de rémunération 2012, 0,1 % de la masse salariale a été dédié au rééquilibrage par sexe dans le cadre de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

2.7.2 Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

COLLABORATEURS HANDICAPÉS (EFFECTIF PERMANENT ET NON PERMANENT)

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Nombre de collaborateurs handicapés	5	760	23	987	81	263	2 119	1 997
Nombre de collaborateurs handicapés recrutés	-	56	3	37	15	34	145	164
Chiffre d'affaires réalisé avec les Esat[a] ou EA[b]	3 141 €	1 807 790 €	426 748 €	1 292 000 €	321 852 €	1 255 429 €	5 106 960 €	4 552 473 €

(a) Entreprises spécialisées d'aide par le travail.
(b) Entreprises adaptées.
Consolidation internationale non encore effectuée.
Taux de couverture : 58 % des effectifs du Groupe.

Commentaire

La bonne progression des indicateurs d'emploi de travailleurs handicapés dans le **groupe Bouygues** est la conséquence du volontarisme de ce dernier. Chez **Colas,** en France, la progression du nombre de collaborateurs handicapés traduit les efforts engagés depuis deux ans dans le cadre de la convention signée avec l'Agefiph : Association de gestion des fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapés. Le nombre de salariés travailleurs handicapés de **TF1** a progressé selon le plan de marche prévu au deuxième accord.

Politique du Groupe et des métiers

En France, la politique du handicap est bien structurée dans tous les métiers du **groupe Bouygues,** avec des responsables pour son animation, des formations pour les collaborateurs de l'encadrement et de la direction des Ressources humaines. Grâce à des campagnes de sensibilisation internes et externes (y compris la professionnalisation des travailleurs handicapés), les achats auprès des entreprises spécialisées d'aide par le travail ou entreprises adaptées ont partout augmenté dans de très larges proportions. Cf. rubrique 4.3.1. "La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux". Des politiques favorisent le maintien dans l'emploi des collaborateurs handicapés du Groupe et des aménagements sont pratiqués dans leur temps de travail.

La politique Handicap **Bouygues Construction** repose en France sur un réseau de chargés de mission Handicap, des accords et convention Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) et un engagement sur quatre thèmes : sensibilisation des collaborateurs, recrutement, maintien dans l'emploi, sous-traitance au secteur adapté et protégé. Pour changer le regard sur le handicap, plusieurs initiatives ont été prises et les opérations de sensibilisation réalisées par les entreprises de Bouygues Construction ont été multipliées. Les entités de Bouygues Construction sont attentives à l'environnement de travail de tous leurs collaborateurs. C'est pourquoi elles ont mis en place en France un certain nombre de dispositifs pour garantir l'emploi et la sécurité de ses collaborateurs en situation de handicap : amélioration de l'accessibilité de ses sites, adaptation de poste, étude en amont du retour à l'emploi suite aux arrêts de plus de trois mois et mise en place de services avec les Cesu : Chèque emploi service universel handicap. L'intégration de travailleurs handicapés fait également partie des actions de Bouygues Bâtiment International.

Bouygues Immobilier a développé en 2012 ses actions en faveur de l'accès à des formations de haut niveau, en lien avec son activité, des personnes en situation de handicap. Ainsi, en mars 2012, Bouygues Immobilier a signé un partenariat avec l'ESTP permettant le financement de bourses d'études pour des étudiants en situation de handicap, complété d'un suivi personnalisé avec un tuteur, collaborateur volontaire. Trois élèves sont aujourd'hui accompagnés par Bouygues Immobilier. La mission handicap de Bouygues Immobilier accompagne, *via* les responsables RH, les collaborateurs en situation de handicap, en leur proposant la prise en charge complète de la complémentaire santé du Groupe, des journées d'absence pour réaliser leurs démarches médicales ou administratives et des études ergonomiques de postes.

Chez **Colas,** en France, les actions de sensibilisation et d'information se sont poursuivies tout au long de l'année 2012 avec une campagne d'affichage dans les établissements, la réalisation de trois films, la publication dans les journaux d'information internes d'articles sur le maintien dans l'emploi des personnes handicapées, la diffusion d'un guide du handicap et d'un guide du maintien dans l'emploi à destination des managers. Des actions de sensibilisation au handicap sont régulièrement menées dans le cadre des Universités Colas.

L'emploi en contrat d'alternance de collaborateurs reconnus handicapés a été développé chez **TF1** afin de pallier, en partie, le manque de candidats qualifiés. De nombreuses démarches de *sourcing* ont été menées : partenariat avec l'association Mozaïc RH, participation au forum virtuel Handi2days, conventions avec Manpower et Adecco, adhésion de TF1 à l'association Arpège.

La politique de **Bouygues Telecom** se traduit par plusieurs réalisations : l'augmentation régulière, d'année en année, du nombre de collaborateurs handicapés, le respect des engagements pris en matière d'embauches dans le cadre de l'accord triennal portant sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés pour les exercices 2010 à 2012 : 60 recrutements sur trois ans. Plus de 95 % des collaborateurs handicapés chez Bouygues Telecom sont employés en CDI ; des participations actives aux rencontres, forums et salons de recrutement dédiés au handicap ; des formations de sensibilisation et de démystification du handicap en entreprise dédiées aux collaborateurs et aux managers. Des mesures diverses sont réservées aux collaborateurs handicapés : adaptation du poste de travail et de l'environnement

bureautique, mise à disposition d'offre mobile adaptée, aide au transport adapté, etc.

2.7.3 La politique de lutte contre les discriminations

Au sein du **groupe Bouygues,** l'accueil dans les effectifs de personnes venant de tous horizons sociaux et culturels est pratiquée d'une façon intensive et depuis plusieurs années, notamment au sein des métiers de la construction. D'une manière plus générale, elle est une composante essentielle des politiques de diversité de tous les métiers.

Bouygues Construction a mis en place un pôle d'expertise "Diversité et égalité des chances" dont l'objectif est de piloter et de coordonner les différents sujets liés à la diversité pour l'ensemble des structures. Chaque entité s'engage à son niveau dans la politique de diversité et la démarche sociétale de l'entreprise. En France, la politique de lutte contre les discriminations de Bouygues Construction se concrétise par sa politique d'insertion dans l'entreprise de publics diversifiés. Cf. rubrique 4.1.1 "Impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional".

Bouygues Bâtiment international a concrétisé sa démarche Diversité et Égalité des chances par l'obtention du label Diversité délivré par l'Afnor en juillet dernier. Ce label touche la population en France et également expatriée, soit 845 personnes. Bouygues Bâtiment International a par ailleurs initié "L'indice de développement RH", modèle d'analyse permettant aux entités de s'évaluer sur dix-sept critères objectifs en matière de performance RH et de fixer des axes de progrès. Cet outil est aujourd'hui complètement déployé dans toutes les structures (France et international) de l'entreprise. Certaines sont particulièrement avancées sur le sujet à l'instar de Warings qui a obtenu le niveau *Gold* du référentiel britannique "Investors in People" à la suite d'un audit de six jours.

À fin 2012, plus de 460 managers et responsables RH ont ainsi suivi le module de formation "Égalité des chances" mis en place depuis 2007. Toutes les entités en France et à l'international diffusent auprès de leurs collaborateurs les informations relatives à la politique de diversité au travers de lettres d'information, journaux, sites intranet ou réunions internes.

Une équipe de deux personnes au sein de la DRH est dédiée à la réflexion sur les thématiques de non-discrimination, au déploiement de la politique diversité au sein des équipes de travail de **Bouygues Immobilier** et à la promotion de la qualité de vie au travail.

Elle anime des commissions de suivi annuelles, lieu d'échange et de réflexion des partenaires sociaux sur les actions à mener, elle sensibilise les collaborateurs sur ces thématiques au travers de communication ou d'événements en interne (notamment pendant la semaine du handicap), participe à l'ingénierie de formation pour le management, pilote les enquêtes de perception interne et suit les plans d'actions locaux.

La politique de **Colas** de lutte contre les discriminations est déclinée en quatre axes prioritaires de progression : l'insertion sociale, le handicap, la mixité hommes-femmes, les seniors. Des actions de sensibilisation au principe de non-discrimination sont régulièrement réalisées dans le cadre des Universités Colas. En matière d'insertion sociale, les filiales en France développent le recrutement de personnes durablement éloignées de l'emploi dans les zones d'emploi difficiles. Ainsi, un partenariat a été développé avec le réseau Adecco Insertion en France. Le respect du principe de non-discrimination a été clairement réaffirmé dans les accords relatifs à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. À l'international, de nombreuses actions sont menées : par exemple, au Canada, dans la province du Saskatchewan, ColasCanada favorise l'embauche de personnel issu des populations indiennes ; en Grande-Bretagne, Colas a mis en place des indicateurs pour mesurer les progrès dans le domaine de la diversité, le but étant que l'entreprise soit représentative de la société dans ses diverses composantes.

Grande chaîne généraliste, **TF1** s'est toujours adressée à tous les Français et prend chaque année des engagements en ce sens devant le CSA. Depuis 2007, année de la création de la Fondation TF1 et de la Mission Handicap, le groupe TF1 mène une politique de diversité en interne axée sur quatre priorités (égalité hommes-femmes, mixité des origines, handicap, seniors), telles qu'elles sont ressorties d'un état des lieux mené par un expert indépendant et d'un baromètre d'opinion interne. L'obtention du label Diversité en 2010 a validé la conformité de la politique et des processus du groupe au cahier des charges exigeant d'Afnor Certification. Ce label engage l'entreprise sur la voie d'une amélioration continue. Le nouvel audit de l'Afnor en 2012 a confirmé les résultats du groupe TF1, aujourd'hui seul groupe média à avoir obtenu le label Diversité. Les quatre champs prioritaires ont fait l'objet d'autant d'accords d'entreprise, dont un accord Handicap triennal agréé pour la deuxième fois par la Dirrecte (direction régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi). En 2012, une cellule d'écoute des personnes ayant le sentiment d'avoir été discriminées a été mise en place.

Signataire de la charte de la diversité depuis 2007, **Bouygues Telecom** est détenteur du label Diversité depuis 2011. L'obtention de ce label d'État, délivré par Afnor Certification pour quatre ans et soumis à des audits de contrôle, traduit l'engagement de Bouygues Telecom en matière de promotion de la diversité et de prévention des discriminations dans le cadre des ressources humaines. Bouygues Telecom a, en outre, mis en place un dispositif de recueil et de traitement des réclamations. Le champ de ce dispositif d'alerte est réservé aux questions liées au respect de la diversité et à la lutte contre les discriminations.

2.8 Respect des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT)

Le respect des Droits de l'homme est une exigence de base que le **groupe Bouygues** s'est toujours imposée dans son action. Cette exigence a été publiquement affirmée en 2006 à l'occasion de la signature du Pacte mondial de l'Onu qui inclut le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, ainsi que l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Chaque année, le Groupe reconfirme l'adhésion à cette démarche. Très largement diffusés en interne et disponibles sur internet, le code d'éthique du Groupe et la charte des ressources humaines rappellent à tous les collaborateurs les exigences communes dans ce domaine. Dans des contextes parfois complexes, les responsables opérationnels sont appelés à prévenir toute atteinte aux Droits de l'homme dans ce qui relève de leur activité. Cette vigilance doit faire partie de leur quotidien.

2.8.1 Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

La charte des ressources humaines du **groupe Bouygues** souligne la valeur qu'il accorde au dialogue social dans sa dimension individuelle, mais aussi collective : *"La qualité du dialogue social doit permettre une compréhension des aspirations individuelles et collectives dont la prise en compte, quand elle est possible, est la clé d'une relation humaine harmonieuse*". Cette conviction de la nécessité d'un dialogue social de qualité s'applique, quels que soient les contextes nationaux.

Le respect des valeurs et des principes fondateurs en matière de Droits de l'homme est un fil directeur dans l'action, en France comme à l'international. Ces principes sont diffusés au travers du code d'éthique de Bouygues et de sa charte RSE fournisseurs : le respect des conventions de l'OIT est la condition indispensable au développement des relations avec les partenaires et sous-traitants.

Le respect du dialogue social est l'un des axes clé de la charte des ressources humaines du Groupe et de la politique de ressources humaines de **Bouygues Construction** en France et dans ses filiales à l'étranger. Plusieurs filiales de Bouygues Bâtiment International telles que celles du Maroc ou de la Guinée Équatoriale bénéficient ainsi d'instances représentatives du personnel.

Dans le groupe **TF1,** Eurosport et l'Uni Global Union (organisation syndicale internationale) ont signé un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux.

2.8.2 À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession

Le code d'éthique du **groupe Bouygues** précise que *"le Groupe entend appliquer une politique de ressources humaines équitable et conforme aux lois. Il s'interdit notamment toute discrimination fondée sur un motif illicite"*. L'équité dans le traitement et l'égalité des chances est un des principes fondateurs de la charte des ressources humaines et couvre tous les champs du parcours professionnel du collaborateur (recrutement, formation, promotion, information et communication, etc.).

Cet engagement est porté et relayé par une formation spécifique "Égalité des chances" déployé par l'Université d'entreprise de **Bouygues Construction.** La labellisation Diversité de Bouygues Bâtiment International renforce aussi le respect de cet engagement au sein des filiales étrangères, au travers de plans d'actions déployés localement. Quatre sujets ont été identifiés dans cette démarche d'égalité des chances : le sexe, l'âge, l'origine et le handicap. Une formation spécifique est progressivement déployée dans les filiales étrangères auprès des managers locaux sur le modèle du programme "Égalité des chances".

2.8.3 À l'élimination du travail forcé ou obligatoire

Le respect des valeurs et des principes fondateurs en matière des Droits de l'homme est un fil directeur de l'action du **groupe Bouygues,** en France comme à l'international. Ces principes sont diffusés au travers du code d'éthique du groupe Bouygues et de sa charte RSE fournisseurs. Le respect des conventions de l'OIT est la condition indispensable au développement des relations entre les sociétés du Groupe et les partenaires et sous-traitants. La charte RSE fournisseurs intègre l'interdiction du recours au travail forcé ou obligatoire.

2.8.4 À l'abolition effective du travail des enfants

Cf. rubrique précédente. La charte RSE fournisseurs intègre l'interdiction du recours au travail des enfants.

3. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur le site www.bouygues.com.

3.1 Méthodologie de *reporting* environnemental et sociétal

3.1.1 Définition des indicateurs

Deux types d'indicateurs composent le *reporting* Groupe tel qu'il est publié dans le document de référence :

- les indicateurs consolidés au niveau du Groupe ;
- les indicateurs spécifiques de chacun des métiers pour Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Il est à noter que certains indicateurs ne couvrent pas l'ensemble des activités de l'entreprise mais un périmètre restreint correspondant à l'entité organisationnelle qui communique l'indicateur. Ce périmètre est indiqué en face de chaque indicateur métier en précisant le pourcentage de chiffre d'affaire concerné.

Quelques spécificités existent pour certains indicateurs remontés par Bouygues Construction et Colas. Ces particularités sont définies ci-dessous.

3.1.2 Spécificités relatives à Bouygues Construction

3.1.2.1 Procédures méthodologiques

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, un guide méthodologique de *reporting* est diffusé en français et en anglais à tous les collaborateurs concernés par le recueil des indicateurs. Il est mis à jour suite aux travaux de consolidation de l'année précédente et aux commentaires des contributeurs. Il détaille les méthodologies à utiliser pour le recueil des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, unités, formules de calcul, facteurs de conversion. Un espace dédié sur le site intranet permet le téléchargement de tous les outils d'aide au *reporting*.

La collecte, le contrôle et la consolidation des indicateurs développement durable s'effectuent *via* un progiciel de *reporting* intégrant un processus de *workflow*.

3.1.2.2 Périmètre de consolidation

En 2012, le périmètre "Monde" intégré dans le progiciel de *reporting* couvre 96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction (94 % en 2011). Les indicateurs se rapportant au chiffre d'affaires sont calculés sur cette base.

Les activités du pôle Concessions n'étant pas consolidées sur le plan financier, tous les indicateurs rapportés au chiffre d'affaires n'ont pas été pris en compte. Seules les données sociétales des activités du pôle Concessions sont intégrées dans le rapport.

Quand un indicateur ne couvre pas tout le périmètre, le pourcentage couvert est précisé. Les indicateurs pour le périmètre "France" couvrent 53 % du chiffre d'affaires total de Bouygues Construction.

3.1.2.3 Comptabilisation des données dans le cadre de groupements, de sociétés en participation (SEP) ou de joint-venture

Quand un chantier est réalisé dans un groupement intégrant plusieurs sociétés de Bouygues Construction, les données liées à ce chantier sont renseignées uniquement par la société mandataire du groupement.

Sauf exception, lorsqu'un chantier est effectué dans le cadre d'une SEP (société en participation) ou d'une JV (joint-venture), les données sont renseignées au prorata du chiffre d'affaires réalisé par la société concernée de Bouygues Construction.

3.1.2.4 Choix des indicateurs

Un groupe de travail, constitué d'un représentant de chaque entité de Bouygues Construction et piloté par la direction du développement durable, a élaboré un référentiel d'indicateurs en matière d'environnement, de social et de sociétal, qui permettent de suivre l'avancement de la démarche de développement durable Actitudes de Bouygues Construction. Le groupe de travail poursuit ses travaux pour améliorer le périmètre d'indicateurs.

3.1.2.5 Consolidation et contrôle

Les données collectées sont contrôlées puis validées par les entités opérationnelles de Bouygues Construction. La direction du développement durable consolide les données et effectue des contrôles de cohérence.

Une vérification d'un panel d'indicateurs clés par un tiers externe (cabinet Ernst & Young) a été réalisée pour la première fois sur les données 2011. Les travaux de vérification sont effectués auprès de plusieurs unités opérationnelles, ainsi qu'aux différents stades de consolidation (entités opérationnelles, puis Bouygues Construction).

3.1.3 Spécificités Colas

3.1.3.1 Données environnementales

Tous les indicateurs environnementaux (liste ci-après) font l'objet d'une définition rigoureuse. Ils sont collectés mondialement à travers un logiciel du groupe SAP et calculés sur une année décalée du 1er octobre au 30 septembre afin de permettre

une analyse rigoureuse compte tenu des temps de collecte et de traitement. Depuis 2011, ils sont tous consolidés selon la méthode d'intégration au prorata de la participation financière sur un périmètre élargi à l'ensemble des sociétés dans lesquelles Colas détient une participation, au-delà des sociétés contrôlées par le groupe Colas ou consolidées financièrement. Il en résulte donc des chiffres qui peuvent être différents de ceux issus du *reporting* comptable et financier.

Le périmètre des indicateurs qui concernent les sites de production est étendu aux sites détenus en partenariat avec des sociétés extérieures et pour lesquelles Colas n'a pas toujours la maîtrise de la gestion des aspects environnementaux (sites où Colas est minoritaire, par exemple). De ce fait, une performance à 100 % pour ces indicateurs est difficile à atteindre sur un tel périmètre. Cependant, ces indicateurs reflètent de façon très extensive le périmètre de risque et de responsabilité du groupe Colas.

3.2 Politique générale en matière d'environnement

3.2.1 L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement

Olivier Bouygues, directeur général délégué du **groupe Bouygues,** porte la responsabilité des actions de développement durable au niveau Groupe. Dans son périmètre, la direction du développement durable & Qualité Sécurité Environnement (QSE) au sein de la société mère assure la coordination de la démarche globale, ainsi que le partage et la diffusion des bonnes pratiques, notamment auprès des directions Développement durable de chacune des filiales.

Elle pilote plusieurs comités transverses (Développement durable, QSE, Achats responsables, Stratégie énergie - carbone, etc.), en complément des filières traditionnelles. Ces comités permettent de diffuser plus efficacement les principes du développement durable et coordonnent les actions sur des thématiques transverses.

Bouygues utilise les normes Iso pour renforcer et améliorer ses performances managériales en termes de qualité (Iso 9001), sécurité (Ohsas 18001 ou Ilo) et environnement (Iso 14001). Composée d'un millier de collaborateurs, la filière QSE de Bouygues participe à la maîtrise des risques opérationnels – la sécurité des collaborateurs est une priorité – et contribue à répondre aux attentes des parties prenantes. Elle garantit l'efficacité des systèmes de management de l'entreprise.

Le Groupe a conçu et déployé un système de *reporting* rendant compte de sa performance aux parties prenantes. Celui-ci a pour objet l'ensemble des composantes de son management, qu'elles soient économiques, sociales, sociétales ou environnementales. Le groupe Bouygues collecte et consolide les indicateurs de ses performances en matière de responsabilité sociétale.

INDICATEURS DE BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Part de l'activité couverte par un SME certifié Iso 14001	Monde (hors pôle Concessions)[(a)]	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	89 %	88 %	Le déploiement de la certification sur un périmètre de plus en plus large contribue à la maîtrise des impacts environnementaux des activités de Bouygues Construction
Part du budget de R&D consacrée à la construction durable	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	49 %	46 %	

INDICATEURS DE BOUYGUES CONSTRUCTION (SUITE)

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation (avec correspondance en nombre de bâtiments)	Activités Bâtiment Monde	74 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	57 % (268 bâtiments)	55 % (266 bâtiments)	
Prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur (avec correspondance en nombre de bâtiments)	Activités Bâtiment Monde	74 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	58 % (110 bâtiments)	74 % (130 bâtiments)	

(a) Les activités du pôle Concessions n'étant pas consolidées sur le plan financier, tous les indicateurs rapportés au chiffre d'affaires n'ont pas été pris en compte. Seules les données sociales et sociétales des activités du pôle Concessions sont intégrées dans le rapport.

Chez **Bouygues Construction,** la prise en compte des questions environnementales est assurée dans le cadre du pilotage global de la politique de développement durable Actitudes. Elle est animée par la direction Innovation et Construction durable, qui fédère les actions de la direction Développement durable, de la direction Marketing et Prospective (mise en place en 2012) et de la direction Recherche, Développement et Innovation. La construction durable est une thématique prioritaire de R&D. La moitié de ses dépenses y est consacrée depuis trois ans. La direction Développement durable s'appuie sur un comité composé de représentants des entités opérationnelles et des fonctions support. Elle anime également un réseau d'une centaine de correspondants dans les filiales, dont une trentaine dédiés spécifiquement aux questions environnementales.

L'ambition de Bouygues Construction est de bâtir un cadre de vie durable en réalisant pour ses clients des projets qui préservent l'environnement, tout en garantissant le confort et le bien-être des utilisateurs. Cette approche est développée à tous les stades des projets :

- En phase de conception, Bouygues Construction s'appuie sur les certifications environnementales (BREEAM®[1], LEED®[1], HQE®[1], etc.) déployées sur plus de la moitié des prises de commande Bâtiment.
- En phase de construction, Bouygues Construction intègre l'ensemble des enjeux environnementaux des chantiers dans une démarche globale baptisée Ecosite avec pour objectif de diminuer leur empreinte écologique. Lancé en 2010, ce label environnemental interne garantit le respect de standards environnementaux issus des réglementations les plus exigeantes, de la gestion des déchets à la réduction des nuisances pour les riverains, en passant par la préservation de la biodiversité. La direction Développement durable a élaboré une grille d'évaluation qui conditionne la labellisation Ecosite, après un contrôle interne réalisé par un responsable QSE extérieur au chantier audité. La maîtrise des impacts environnementaux passe également par une politique de prévention fondée sur un système de management environnemental certifié Iso 14001.

En phase exploitation-maintenance, Bouygues Construction accompagne ses clients dans le pilotage et la maîtrise de leurs consommations finales (logiciel Hypervision, service d'optimisation de la performance énergétique, accompagnement des exploitants sur site, outils de sensibilisation, etc.). Pour ce faire, Bouygues Construction propose des offres intégrant des engagements de performance, notamment au travers des contrats de performance énergétique (CPE) récemment signés dans le logement et le tertiaire.

(1) BREEAM® : Building Research Establishment Environmental Assessment Method – LEED® : Leadership in Energy and Environmental Design – LEED®, BREEAM® et HQE® sont trois certifications d'origine respectivement américaine, britannique et française. Elles récompensent la performance environnementale des bâtiments.

INDICATEURS DE BOUYGUES IMMOBILIER

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012
Part du chiffre d'affaires avec un engagement de certification ou labellisation (H&E, BBC-effinergie® en Logement ou HQE®, LEED® ou BREEAM® en Immobilier d'entreprise)	France	100 %	91 %

Chez **Bouygues Immobilier,** le développement durable est intégré à la direction Marketing, Communication et Développement durable, dont la responsable est membre du comité stratégique de Bouygues Immobilier. Opérateur engagé de la ville durable, Bouygues Immobilier mène depuis 2006 une politique en matière de développement durable :

- en phase de conception lors de l'initiation du processus de l'offre immobilière ;
- sur les chantiers des bâtiments réalisés par des constructeurs pour Bouygues Immobilier.

Tous les nouveaux programmes de logements Bouygues Immobilier font l'objet depuis 2010 d'une certification Bâtiment basse consommation (BBC), labellisés BBC-effinergie®. En 2012, Bouygues Immobilier a développé plusieurs programmes de logements à énergie positive, comme L'Avance à Montreuil (Seine-Saint-Denis) ou Vert Eden à Aix-en-Provence (Bouches-du-Rhône) et 97 % des logements commercialisés bénéficient du label BBC-effinergie® (ou sont en cours d'obtention).

Afin d'allier management environnemental des opérations, confort et qualité sanitaire sur ses programmes, Bouygues Immobilier s'est également engagé dans des démarches de certification environnementale portant sur des thèmes tels que chantier propre, choix des matériaux, gestion de l'eau et de l'énergie, confort acoustique, avec les démarches Habitat & Environnement (H&E) et Haute qualité environnementale (HQE®).

INDICATEURS DE COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Taux de certification environnement des sites de production de matériaux *(en pourcentage de chiffre d'affaires)*	Activité de production de matériaux dans le monde	100 % du chiffre d'affaires	60 %	59 %
Taux global de certification environnement *(en pourcentage de chiffre d'affaires)*	Toutes les activités dans le monde	100 % du chiffre d'affaires	50 %	50 %

La politique en matière d'environnement est une composante de la démarche de développement responsable de **Colas,** inscrite par le président-directeur général dans les valeurs du groupe Colas. Un directeur Environnement, également chargé de mission Développement responsable, anime la réflexion sur ce sujet avec les directions fonctionnelles (Ressources humaines, Communication, etc.) et les directions opérationnelles. La direction Environnement comprend six collaborateurs et un réseau d'une trentaine de responsables Environnement dans les filiales, eux-mêmes relayés sur le terrain par plusieurs centaines d'animateurs ou d'auditeurs internes en environnement, ces fonctions étant généralement associées à d'autres missions : qualité, sécurité, etc.

Le périmètre des indicateurs qui concernent les sites de production est étendu aux sites détenus en partenariat avec des sociétés extérieures et pour lesquelles Colas n'a pas toujours la maîtrise de la gestion des aspects environnementaux (sites où Colas est minoritaire, par exemple). De ce fait, une performance à 100 % pour ces indicateurs est difficile à atteindre sur un tel périmètre. Cependant, ces indicateurs reflètent de façon très extensive le périmètre de risque et de responsabilité du groupe Colas.

Depuis 2010, les taux de certification environnementale des sites de production (Iso 14001 ou équivalent) et d'auto-évaluation environnementale par check-list sont en constante progression, l'objectif fixé est d'atteindre un taux de 100 % pour ces deux indicateurs, objectif ambitieux compte tenu de la présence d'autres actionnaires, parfois même majoritaires, dans certaines filiales.

Les check-lists sont par ailleurs intégrées au dispositif de contrôle interne de Colas.

Les indicateurs de certification environnementale traduisent la conformité aux exigences réglementaires et l'effort de Colas dans l'analyse des risques environnementaux, et leur maîtrise au travers de plans d'action.

Les indicateurs d'auto-évaluation environnementale à l'aide de check-lists élaborées par Colas traduisent le niveau de l'évaluation réalisée en interne. Ces dernières définissent un référentiel concret d'évaluation de la performance environnementale des installations fixes de Colas et permettent de rationaliser les priorités des plans d'amélioration qui en découlent. Elles s'appliquent à l'ensemble des installations

fixes suivantes : laboratoires, dépôts des centres de travaux, ateliers, postes d'enrobage à chaud et à froid, usines d'émulsion et de liants, dépôts de bitume, carrières, gravières, plateformes de recyclage, centrales à béton et usines de préfabrication. Cela représente plus de 1 700 sites répartis dans le monde.

Chez **TF1,** la responsabilité environnementale est pilotée par un membre du comité de direction générale. Même si la nature de l'activité de TF1 ne donne pas lieu à des évaluations ou des certifications en matière d'environnement, la prise en compte des questions environnementales concerne plusieurs entités différentes :

- Sensibilisation du public : les unités de programmes et la direction de l'Information de TF1, les autres antennes du groupe TF1 (nombreux sujets dans les journaux télévisés, chaîne Ushuaïa TV consacrée au développement durable).
- Gestion des sièges sociaux : la direction des Affaires générales, la direction des Systèmes informatiques. Une démarche de certification HQE® Exploitation a été entreprise pour les sièges sociaux de Boulogne-Billancourt (trois bâtiments). La première certification pour l'immeuble Le Delta a été obtenue en novembre 2012.
- Sensibilisation des producteurs : la direction RSE. TF1 est partenaire fondateur du collectif Ecoprod, qui développe des outils de mesure et de réduction de l'empreinte écologique des tournages audiovisuels.
- Achats responsables : la direction centralisée des Achats qui définit les clauses environnementales et sociales dans les cahiers des charges et les conditions générales d'achats.

La politique environnementale et les actions menées sont définies par le comité RSE qui réunit chacun des pilotes de ces initiatives.

Chez **Bouygues Telecom,** la structure Développement durable, intégrée à la direction Innovation, est notamment responsable de la mise en place et du suivi de la politique environnementale. Elle propose chaque année une feuille de route détaillant les objectifs et priorités de l'entreprise dans le domaine. Pour cela, elle anime un comité Développement durable bimestriel et s'appuie sur un réseau de correspondants dans les directions opérationnelles. Des comités composés d'un représentant de chaque direction concernée (réseau, informatique, immobilier) se réunissent deux fois par an.

En 2012, 10 % du nombre de m² global des sites administratifs (hors agences) et *data centers* sont certifiés Iso 50001.

3.2.2 Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement

La direction QSE du **groupe Bouygues** met à la disposition des collaborateurs de sa filière des modules de formation (programme de sensibilisation "QSE et excellence") et organise des "web-conférences" sur les enjeux métiers.

La formation "Responsabilité sociale et environnementale" destinée aux cadres dirigeants du Groupe aborde les questions de la biodiversité et de la lutte contre la toxicité. Douze séminaires d'une journée ont été mis en place depuis le lancement de cette formation (2009), touchant 136 managers.

Par ailleurs, un séminaire "Abby" s'appuyant sur un logiciel développé en interne est déployé au sein du Groupe. Il permet aux comités de direction des filiales d'auto-évaluer leurs pratiques de management et de se situer ainsi par rapport aux meilleures pratiques définies par le modèle EFQM *(European Foundation for Quality Management)* et l'Iso 26000. Ce séminaire, dont 51 sessions ont été animées depuis 2007, comprend la dimension environnementale.

Enfin, en 2009, le Groupe a lancé BYpedia, site extranet collaboratif (qui a reçu en novembre 2012 le prix de l'Entreprise collaborative dans la catégorie "Communautés et travail collaboratif", créé par le groupe Cegos et le magazine Entreprises & Carrières) et qui permet aux collaborateurs de toutes les filières (développement durable, QSE, RH, etc.) d'échanger sur leurs pratiques, d'enrichir le savoir collectif, de mutualiser les savoir-faire et de renforcer les réseaux.

Bouygues Construction met en œuvre différents programmes pour former et sensibiliser ses collaborateurs : à la holding pour les formations généralistes et transverses, mais également dans les filiales pour une déclinaison plus opérationnelle des enjeux.

Au sein du cycle de management de *Bouygues Construction University*, la formation "Ulysse" à destination des managers comprend deux jours consacrés exclusivement aux enjeux du développement durable. La protection de l'environnement est aussi abordée dans plusieurs cursus de formations des filières les plus directement concernées : la formation proposée par *Bouygues Construction University* à tous les correspondants développement durable, la formation "Campus commerce", à destination des commerçants et le cursus "Périclès" pour les directeurs de grands projets.

La filière Développement immobilier est aussi sensibilisée puisque deux de ses formations comprennent des interventions dédiées à la construction durable et à la ville de demain.

Par ailleurs, Bouygues Construction et ses filiales organisent régulièrement des actions de sensibilisation des collaborateurs (notamment compagnons et équipes chantiers) aux différents enjeux environnementaux ("Éco-gestes").

Bouygues Immobilier met à disposition de ses collaborateurs un espace Entreprise citoyenne sur son intranet Kiosque, explicitant douze éco-gestes citoyens à déployer au quotidien et portant sur les économies d'énergie, le tri et le recyclage.

Colas n'établit pas d'indicateurs de performance spécifique du suivi des formations et de la sensibilisation des collaborateurs aux problématiques environnementales. Néanmoins, dans le cadre des certifications environnementales, notamment Iso 14001, la norme demande l'évaluation et l'éventuelle mise en place de formations en environnement pour le personnel, les nouveaux arrivants et une information des intervenants extérieurs (paragraphe 4.4.2 de l'Iso 14001). Les actions de formation et d'information prennent des formes diverses selon les pays, les filiales et leurs métiers.

Les collaborateurs de **TF1** sont régulièrement sensibilisés au développement durable par des rubriques dans les publications internes, sur le site intranet et lors d'événements dédiés.

D'une part, des formations relatives à l'évolution de la réglementation des ICPE (Installations classées pour la protection de l'environnement), celle des déchets et à l'efficacité énergétique ont été menées par la direction Développement durable de **Bouygues Telecom.** Les séances se sont adressées aux collaborateurs opérationnels et aux exploitants des immeubles de bureaux, des *data centers* et des sites techniques.

D'autre part, pour tous les collaborateurs de l'entreprise, différentes actions ont été mises en place, qu'il s'agisse d'événements dédiés ou d'informations transmises sur les sites intranet et internet. Des informations de développement durable sont diffusées sur les écrans dynamiques des sites, en moyenne chaque mois ou lors d'actualités fortes. Ces différents moyens permettent de toucher 95 % des collaborateurs.

3.2.3 Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

La maîtrise des risques est au cœur des préoccupations des managers du Groupe. Bouygues et ses filiales disposent de processus de contrôle interne et de gestion des risques. Les risques environnementaux rentrent dans ce cadre.

En France, compte tenu d'une réglementation environnementale exigeante, les sites ayant un impact environnemental significatif ou un risque environnemental avéré sont sujets à des mesures de protection et de prévention – conformément au code de l'environnement – notamment pour les ICPE.

L'essentiel de l'activité de Bouygues est couverte par un système de management de l'environnement certifié selon la norme Iso 14001, dont la vocation première est de structurer les dispositions de prévention pour la protection de l'environnement.

INDICATEUR BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Chantiers labellisés Ecosite [(a)]	Monde hors VSL	93 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	79 %	76 %

(a) Ecosite : label environnemental Chantier interne.

Chez **Bouygues Construction,** la prévention des risques environnementaux et des pollutions se fait par la certification Iso 14001.

La norme Iso 14001 est prise en compte par la labellisation Ecosite propre à Bouygues Construction. Ce système de management prévoit une analyse des risques préalable sur laquelle sont basées les procédures permettant aux structures de répondre aux enjeux environnementaux liés à leurs activités. Les responsables Environnement s'assurent que les dispositions de prévention sont mises en œuvre jusque sur les chantiers.

Par ailleurs, le pôle de compétences Construction durable de Bouygues Construction développe, avec le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB), un outil d'analyse de cycle de vie baptisé Elodie®. Cet outil permet aux équipes de disposer d'une vision exhaustive de l'ensemble des impacts environnementaux (de l'amont à l'aval) liés à l'utilisation d'un produit ou d'un procédé, assurant ainsi une prise en compte plus globale de l'empreinte environnementale d'un projet.

En amont, **Bouygues Immobilier** a une politique de prévention qui consiste à saisir systématiquement un bureau d'études dès qu'elle s'intéresse à un terrain. Si le rapport suscite des interrogations, un diagnostic plus détaillé est exigé et un programme complet de réhabilitation du site, optimisé sur les plans technique, économique, et environnemental, est alors demandé au bureau d'études.

En phase de construction, Bouygues immobilier structure, au travers de la charte des chantiers verts, une démarche de prévention des risques environnementaux sur ses opérations. Cette démarche est systématique pour les programmes d'immobilier d'entreprise et se met en place progressivement sur des programmes de logements. Elle implique la désignation, en amont des travaux, d'un coordinateur Environnement, à la charge de l'entreprise de gros œuvre, présent durant toute la durée du chantier, afin de limiter les risques environnementaux. Son rôle est de collecter, stocker et classifier l'ensemble des données à caractère environnemental nécessaires à l'organisation d'un chantier à faibles nuisances. Il est également le garant du respect des mesures mises en place. Chaque corps d'état désigne aussi un responsable Environnement qui est l'interlocuteur privilégié du coordinateur. Ces responsables sensibilisent les différents acteurs du chantier aux enjeux environnementaux et aux risques de pollution. Ils fournissent au coordinateur l'ensemble des moyens matériels et supports documentaires nécessaires à l'application des principes de prévention des risques environnementaux.

Colas n'établit pas d'indicateurs consolidés de suivi des budgets consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions, ni d'indicateurs consolidés de suivi des actions de prévention : ces dépenses sont intégrées à des dépenses de nature opérationnelle. Il est, par exemple, difficile de réaffecter

certaines dépenses d'investissement ou de gros entretien ayant, entre autres, une dimension environnementale. Tous les sites certifiés selon l'Iso 14001 ont, comme documents de base, une analyse environnementale et des plans d'action de prévention, qui alimentent une revue de Direction visant à améliorer les performances environnementales par la maîtrise des impacts.

En ce qui concerne les installations soumises à une autorisation ou à un enregistrement administratif (ICPE en France), les permis d'exploiter sont le plus souvent assortis d'exigences strictes en matière d'environnement, quel que soit le pays (OCDE ou non). La norme Iso 14001, qui requiert le respect de ces exigences, permet à Colas d'avoir une bonne assurance de ce respect (cf. indicateur en 3.2.1, taux global de certification Environnement). Enfin, la conformité aux exigences administratives alimente également les check-lists de Colas ; ces exigences sont donc prises en compte sur les sites qui ne sont pas certifiés mais qui font l'objet d'une auto-évaluation annuelle de ce type (cf. indicateur en 3.2.1, taux d'auto-évaluation des sites de production de matériaux).

Chez **TF1,** la veille légale en matière d'environnement mais aussi de sûreté, d'hygiène et de sécurité, fait l'objet d'un suivi qui implique la direction juridique, les Affaires sociales et la direction Affaires générales et de la Sécurité.

Chez **Bouygues Telecom,** un suivi particulier des installations techniques est effectué pour les différents immeubles soumis à la réglementation ICPE. Bouygues Telecom est certifié HQE® Exploitation sur trois de ses immeubles (le centre de Relation client de Bourges et ses deux principaux sites parisiens, Sequana et Technopôle), et utilise le référentiel HQE® pour optimiser l'exploitation de l'ensemble de ses bâtiments, qu'ils soient certifiés ou non. La gestion des équipements électriques et électroniques en fin de vie représente un des principaux risques environnementaux liés à l'activité de Bouygues Telecom. L'entreprise a mis en place des moyens de maîtrise de la filière des équipements électriques et électroniques, comme les mobiles et équipements télécoms. (cf. rubrique 3.3.2 "Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets").

3.2.4 Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours

Dans le cadre de ses activités, **Bouygues Construction** a des risques de pollution directe limités et encadrés. Pour cette raison, les provisions affectées aux risques environnementaux ne sont pas significatives.

Le risque de pollution fait partie des risques retenus dans le cadre de la cartographie des risques majeurs de **Bouygues Immobilier.** Par ailleurs, les procédures d'acquisition de terrain prévoient la réalisation d'études de sol en amont de l'achat du terrain. L'obtention d'un rapport attestant l'absence d'une quelconque pollution du sol et/ou du sous-sol est une condition suspensive des promesses d'acquisition de terrain.

Concernant les sites et sols pollués, **Colas** constitue une provision pour les frais de dépollution quand leur montant est défini par le diagnostic d'un cabinet extérieur et que la date de remise en état du site est fixée (avec l'administration compétente par exemple) ou connue (date d'expiration du bail par exemple).

Au sujet des garanties financières et provisions pour remise en état, de nombreux sites à travers le monde font l'objet de conditions de remise en état en fin d'exploitation (carrières notamment) et de provisions pour risques en cours d'exploitation ; ces garanties donnent lieu à une grande diversité d'instruments (cautions, assurances, comptes bloqués, provisions, etc.) selon la législation des pays et leurs principes fiscaux ou comptables. Le montant des provisions correspondant à des engagements de remise en état de sites s'élève à 158 millions d'euros à fin 2012 (cf. chapitre 4 "Facteurs de risques" : "Risques industriels et environnementaux"/ 1.3.8.2 "Risques environnementaux"/"Remise en état des sites d'exploitation").

À ce jour, rien n'a permis de détecter que ces dispositifs étaient insuffisants, ni lors des vérifications en filiale par la direction de l'audit, ni lors de sinistres ou de mises en cause.

Il n'existe pas de risque en matière d'environnement lié à l'activité de **TF1** et de **Bouygues Telecom** de nature à justifier des provisions.

3.3 Pollution et gestion des déchets

3.3.1 Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

La certification Iso 14001 constitue l'outil principal de **Bouygues** en ce qui concerne la limitation des impacts de ses activités, notamment des pollutions de toutes sortes (déchets, rejets dans l'air, dans l'eau ou dans les sols). Par ailleurs, Bouygues et ses métiers assurent la promotion auprès de leurs clients de référentiels de Haute qualité environnementale qui permettent la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol.

Chez **Bouygues Construction,** la démarche de réduction des impacts environnementaux est couverte par le système de management Iso 14001. Cette démarche s'appuie sur la démarche Ecosite qui incite les responsables de projets à prendre en compte les impacts environnementaux de leurs opérations de manière globale pour une meilleure cohérence des actions de prévention. Les rejets dans l'air, l'eau et le sol sont ainsi tous abordés dans plusieurs des standards environnementaux d'Ecosite :

- Le standard "produits dangereux" (risques d'exposition et de pollutions environnementales) rappelle le périmètre de responsabilités du délégataire de pouvoir, impose une liste d'actions minimales à respecter, que ce soit en part propre ou en sous-traitance, prévoit des outils de sensibilisation (affichage) et propose des bonnes pratiques (produits de substitution, éco-variantes, implication des sous-traitants, formation des collaborateurs aux risques environnementaux potentiels, etc.).
- Le standard Ecosite consacré à l'air aborde les deux enjeux majeurs sur un chantier que sont la dispersion de poussières et les fumées et odeurs.
- La gestion de l'eau consiste à maîtriser la quantité et la qualité d'eau utilisée sur le chantier.

En introduction, sont rappelées aux équipes chantiers les interdictions incontournables en matière de rejets (prélèvement de l'eau dans le milieu naturel sans autorisation, jets ou rejets de déchets et substances toxiques ou nocives pour la santé, la flore ou la faune, rejets des eaux dans le réseau public sans autorisation ou convention avec le gestionnaire). Sont aussi traités la prise en compte de la sensibilité du milieu, les rejets d'eau souillée, la pollution par infiltration et la réalisation de sondages, forages ou ouvrages souterrains.

Ces standards environnementaux chantiers sont complétés par des actions spécifiques aux cantonnements et bureaux, tant en termes de prévention que d'équipement.

L'engagement de **Bouygues Immobilier** repose notamment sur les démarches HQE®[1], LEED®[1] et BREEAM®[1] et la labellisation BBC-effinergie® :

- En phase de conception. La démarche HQE® vise à améliorer la qualité environnementale des bâtiments neufs et existants, c'est-à-dire à proposer des ouvrages dont les impacts sur l'environnement, évalués sur l'ensemble du cycle de vie, sont les plus maîtrisés possibles.
- En phase de construction. Un chantier HQE® doit veiller durant son exécution à la réduction des pollutions de toutes natures (air, eau, sol) et ce, de façon systématique.

En outre, la gestion efficace de l'eau est un des cinq secteurs clés analysés donnant lieu à un examen indépendant dans le cadre de la certification internationale LEED®. Cette certification, tout comme la certification BREEAM® qui intègre une catégorie à part entière "Pollutions et Émissions" sur les pollutions dans l'air, l'eau et le sol engendrées par le bâtiment tout au long de son cycle de vie, est utilisée par Bouygues Immobilier sur ses opérations de bureaux.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier a développé la charte des chantiers verts qui permet de prévenir et réduire les rejets dans l'air, l'eau et le sol. (cf. rubrique 3.2.3 "Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions").

Colas n'établit pas d'indicateurs consolidés des mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, dans l'eau et dans les sols. En revanche, tous les sites certifiés en environnement ont comme documents de base une analyse environnementale, des tableaux de suivi et des plans d'action de prévention (notamment pour la maîtrise des rejets quand cela a été identifié comme un aspect significatif) qui alimentent une revue de direction visant à améliorer les performances environnementales par la maîtrise des impacts. Les check-lists de Colas viennent compléter le dispositif établi par la norme, notamment sur des thématiques comme la gestion administrative, l'aménagement et le stockage, le management et le contrôle, la gestion des impacts et des risques (eau, air, déchets, risques naturels et technologiques, bruits et vibrations), ainsi qu'en matière de dialogue local (cf. indicateurs et commentaires du paragraphe 3.2.1).

Les immeubles occupés par **TF1** sont essentiellement des sièges sociaux implantés en Île-de-France (83 % des collaborateurs en CDI monde, 90 % des collaborateurs en CDI France). Ils sont donc soumis aux lois françaises en vigueur et ne donnent lieu à aucun rejet de matière dans les sols ou dans l'eau.

Dans le cadre des déclarations ICPE de ses bâtiments tertiaires, **Bouygues Telecom** s'assure périodiquement du respect des contraintes et obligations sur les climatisations et groupes électrogènes. Au titre de la démarche HQE®, Bouygues Telecom contrôle périodiquement la qualité de l'air dans ses immeubles de bureaux. Aucun produit phytosanitaire n'est utilisé pour l'entretien des espaces verts des sites. Tous les rejets (graisses des hottes des cuisines, etc.) s'effectuent *via* des équipements de filtration régulièrement contrôlés.

(1) HQE®, LEED® et BREEAM® sont trois certifications d'origine respectivement française, américaine et britannique. Elles récompensent la performance environnementale des bâtiments.

3.3.2 Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Importants producteurs et utilisateurs de matériaux, les métiers du pôle Construction s'emploient à valoriser et recycler les déchets et matériaux utilisés. De plus, ils mènent une politique d'éco-conception, de façon à gérer cette problématique tout au long du cycle de vie des produits. Tandis que Colas a mis en place des processus pour réutiliser les enrobés et les déchets de construction, Bouygues Construction s'appuie sur de nouveaux outils de conception (tels que des logiciels dédiés et maquette numérique – cf. rubrique 3.4.2) pour optimiser l'utilisation du béton et de l'acier. Le pôle Médias et Télécoms est, quant à lui, producteur de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) et mène des actions en conséquence.

À titre d'exemple, en matière de recyclage et d'élimination des déchets, le Groupe s'appuie sur les dispositions prises dans le cadre de ses certifications selon l'Iso 14001 et a mis en place des actions spécifiques transversales. Ainsi, Bouygues et ses filiales ont amélioré le traitement de leurs DEEE (unités centrales, ordinateurs portables, écrans, imprimantes et serveurs informatiques). L'entreprise adaptée ATF Gaia prend en compte, depuis 2010, l'ensemble du processus de traitement pour le Groupe. Depuis le démarrage du contrat, le service de gestion de fin de vie des matériels a permis de collecter 43 407 équipements (dont 17 596 en 2012). Sur les 404 tonnes de déchets récupérés, 55 % des tonnages ont été détruits et 45 % ont été réemployés.

INDICATEUR BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Part des déchets non dangereux valorisés	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	67 %	67 %	L'incinération, avec ou sans récupération énergétique, est comptabilisée dans ces chiffres

(a) Le "taux de récupération des huiles usées" est récent. Sa fiabilité progresse mais reste encore fragile.

De manière cohérente avec l'ensemble des autres enjeux environnementaux de **Bouygues Construction,** les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets sont traitées dans le cadre de la démarche Ecosite. Un standard dédié détaille les obligations réglementaires, fournit la typologie des déchets à appliquer sur le projet (définition, exemples, actions de tri adaptées, mesures de traçabilité à mettre en œuvre), répertorie les actions de réduction des volumes de déchets et de valorisation ou de recyclage, précise la signalétique des bennes à mettre en place, prévoit la sensibilisation des équipes au tri des déchets et propose éco-matériels et bonnes pratiques permettant d'aller plus loin.

Sur certaines opérations de logements et sur l'ensemble des programmes de bureaux de **Bouygues Immobilier,** la charte des chantiers verts impose que le tri des déchets soit obligatoirement effectué sur le chantier. Un Schéma d'organisation de gestion des déchets (Soged) doit être réalisé. Un diagnostic est effectué en amont du chantier afin d'organiser en conséquence la valorisation des déchets. Le suivi et la traçabilité de ces déchets collectés et traités permettent de gérer avec fiabilité leur destination.

INDICATEURS COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Ratio de matériaux recyclés rapportés aux quantités de granulats produits	Toutes les activités dans le monde	100 %	12 %	14 %
Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume	Activité de production de matériaux dans le monde	100 %	13 %	12 %
Surface de chaussée recyclée en place *(en millions de m²)*	Activités de travaux dans le monde	100 %	10	9
Taux de récupération des huiles usées [(a)]	Toutes les activités dans le monde	100 %	65 %	-

(a) Le "taux de récupération des huiles usées" est récent. Sa fiabilité progresse mais reste encore fragile.

Le recyclage est un enjeu fondamental et un axe d'actions de développement responsable pour **Colas,** important producteur et utilisateur de matériaux de construction.

Un indicateur de matériaux recyclés a été mis en place afin de mesurer les efforts des filiales pour transformer des déchets en matériaux de construction. Le recyclage contribue à réduire l'extraction de granulats (et donc l'ouverture de nouvelles carrières), ainsi que les volumes de décharge de matériaux. L'ensemble des valorisations et recyclages du groupe Colas représente en 2012 un volume de près de 10 millions de tonnes de matériaux, soit 12 % de la production totale de granulats de Colas, ce qui équivaut à économiser la production moyenne de trente carrières Colas. Le taux de matériaux recyclés a légèrement baissé en 2012 par rapport à 2011, bien que le nombre de tonnes de ces matériaux soit resté quasi constant. La variation du taux s'explique par l'augmentation de la production de granulats.

Le recyclage des agrégats d'enrobés permet des gains importants : moindre consommation d'énergie et réduction des émissions de gaz à effets de serre, économie de ressources par la valorisation d'une matière première non renouvelable, le bitume et le réemploi des granulats, économies pour le client (souvent public) grâce à des routes de performances identiques à un coût réduit.

Le taux de récupération des huiles usées représente quant à lui, en 2012, 65 % des huiles générées.

Pour mesurer ses performances en matière de gestion des déchets, Colas a mis en place un indicateur spécifique sur la gestion et l'élimination des huiles usées générées par les activités de toutes les filiales et de tous les métiers ; dans la plupart des pays, ce déchet est réglementé comme déchet dangereux et il constitue le principal déchet dangereux généré par les activités de Colas. Cet indicateur calcule le ratio de la quantité d'huiles usées (hydrauliques et de lubrification moteur) récupérées par rapport à la quantité d'huiles totales achetées ; on considère que l'optimum se situe autour de 80 % pour tenir compte de la consommation-combustion d'huile par les engins et véhicules. Par ailleurs, les certifications Iso 14001 et les auto-évaluations annuelles par check-lists prennent en compte la gestion de l'ensemble des déchets (cf. indicateurs en rubrique 3.2.1 sur la certification et l'auto-évaluation environnement).

Concernant les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets pour **TF1,** se reporter au rapport publié par TF1.

INDICATEURS BOUYGUES TELECOM

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Mobiles collectés en vue de leur recyclage *(en nombre de mobiles)*	Bouygues Telecom (groupe)	100 %			Taux de réemploi : 96 %
• auprès des clients (magasins Club Bouygues Telecom, internet grand public et entreprises, collaborateurs)			142 812	94 636	
• issus du circuit SAV			26 612	52 321	

Bouygues Telecom propose à ses clients et prospects un service de reprise et de recyclage de mobiles dans ses 650 boutiques, sur son site internet et sur le site internet de B&YOU. Les clients particuliers peuvent se faire racheter leur mobile ou choisir de faire don de sa valeur à une association. Les clients "entreprises" participent au financement d'un programme de reforestation. Les mobiles collectés sont triés, testés et vidés de leurs données personnelles, par des acteurs de l'économie solidaire. Les mobiles non fonctionnels sont destinés à être recyclés *via* des filières spécialisées et agréées. Les autres sont reconditionnés et revendus sur les boutiques de mobiles d'occasion de Bouygues Telecom et de B&YOU avec une garantie.

La collaboration entre Bouygues Telecom et son partenaire Recommerce Solutions dans la mise à disposition de ces services innovants a été saluée en 2012 par le Trophée de la Relation Grande Entreprise/PME Innovante, dans la catégorie TIC, décerné lors de l'Université d'été du Medef par le jury de l'Observatoire de l'IE-Club.

3.3.3 La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Le **groupe Bouygues** traite de ces sujets en étant à l'écoute des riverains et en prenant des mesures correctives quand cela est possible. (cf. rubrique 4.2 "Les conditions du dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société").

Dans la démarche Ecosite de **Bouygues Construction,** un des onze standards porte spécifiquement sur le bruit et la gestion des nuisances sonores, et ce, en concertation avec les parties prenantes du projet.

Les responsabilités de l'entreprise y sont mentionnées (respect des règles locales, organisation des phases particulièrement bruyantes avec les autorités, information des riverains, mesures de précautions appropriées à prendre, etc.), ainsi que les dispositions particulières à mettre en œuvre pour limiter les nuisances sonores, réparties en cinq catégories :

- plan d'installation de chantier (sens de circulation, éloignement des équipements ou activités bruyantes, etc.) ;
- phasage et planning (utilisation de logiciels de simulation des nuisances envers le voisinage, aménagement des horaires, mutualisation des tâches bruyantes, organisation des flux de circulation, etc.) ;
- comportement (extinction des appareils non utilisés, limitation des équipements sonores, adaptation des pratiques professionnelles pour limiter le bruit créé, etc.) ;
- matériels, matériaux et méthodes (recours à des variantes moins bruyantes, utilisation privilégiée des moteurs électriques, utilisation de béton auto-plaçant pour limiter la phase de vibrage, etc.) ;
- communication (information, dialogue avec les riverains).

Bouygues Construction est par ailleurs engagé dans plusieurs projets de R&D portant sur la mesure et la limitation des émissions sonores.

Sur les chantiers qui bénéficient d'une charte de chantier vert (100 % de l'immobilier d'entreprise), **Bouygues Immobilier** effectue un contrôle du niveau acoustique. La mesure des nuisances sonores permet, le cas échéant, d'engager des actions correctives permettant de réduire les nuisances sonores et vibratoires identifiées comme excessives. Un rapport hebdomadaire est fait de façon systématique pour rendre compte de la situation sonore sur le chantier.

INDICATEUR COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Taux des sites de production dotés d'une structure de dialogue local	Activité de production de matériaux dans le monde	100 %	45 %	44 %

Chez **Colas,** l'acceptation des sites par les riverains est de plus en plus délicate, partout dans le monde ; les thématiques couvrent les craintes des nuisances (odeurs, poussière, circulation, bruit), les risques d'impacts sur l'environnement ou la santé, etc. Le groupe Colas a identifié cette question de l'acceptation sociétale comme un de ses enjeux stratégiques de développement responsable et a engagé des plans d'actions dans deux directions :

- Exemplarité des sites de production : chaque site se doit de mettre en œuvre des actions de progrès qui vont au-delà des simples contraintes de conformité administrative. L'outil privilégié est la certification environnementale (Iso 14001 par exemple). La documentation et la mesure des actions de progrès s'appuient sur un système de check-lists qui couvre la plupart des activités de production de matériaux dans le monde. (cf. indicateur en 3.2.1, taux de certification et d'auto-évaluation environnement).
- Initiative d'un dialogue avec les riverains et l'administration locale : un indicateur de dialogue local est ainsi mis en place pour mesurer l'étendue du dialogue avec les riverains et l'administration locale.

De plus, Colas développe des produits qui limitent les nuisances sonores de la circulation routière : des murs antibruit basés sur le principe des fractales et, surtout, des revêtements routiers silencieux qui permettent d'abaisser jusqu'à 9 dB le bruit de roulement des véhicules (Nanosoft®, Rugosoft® ou produits équivalents). En 2012, 820 000 m^2 ont été réalisés.

Les sites techniques de **Bouygues Telecom** ne génèrent pas de nuisances sonores et respectent les normes en matière de radiofréquences. Pour tous les sites radioélectriques de Bouygues Telecom, un périmètre de sécurité est défini, garantissant à l'extérieur de ces périmètres le respect des limites d'exposition définies par le décret du 3 mai 2002. Ces périmètres sont établis selon des normes françaises (guide ANFR) et européennes. Les interventions à l'intérieur de ces périmètres font l'objet d'une coupure des antennes. Des contrôles internes et externes sont réalisés, ainsi que des mesures de champs électromagnétiques.

3.4 Utilisation durable des ressources

3.4.1 La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Au niveau du pôle Construction, **Bouygues** propose à ses clients des bâtiments moins consommateurs d'eau. Plusieurs aspects sont considérés : développement d'une approche globale du cycle de l'eau, limitation des consommations, exploitation des eaux pluviales, valorisation des eaux usées.

Pour les activités de travaux publics (filière sèche), des *process* ont été mis en place pour limiter les consommations d'eau.

INDICATEURS BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Consommation d'eau des chantiers *(en milliers de m³)*	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	3 414	467	Ces données, reportées pour la 1re fois en 2011 (sur un périmètre restreint : Bouygues Entreprises France-Europe et Bouygues Bâtiment Ile-de-France uniquement), ont été déployées dans l'ensemble des structures de Bouygues Construction en 2012
Consommation d'eau des établissements exploités en part propre par la structure pour l'année *(en milliers de m³)*	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	1 438	29,1	

Les impacts de l'activité de **Bouygues Construction** sur les ressources en eau sont de deux natures et interviennent à des phases différentes de l'activité :

- Eau utilisée sur les chantiers, en phase construction

La démarche Ecosite consacre un de ses onze standards à la gestion des consommations, l'eau en faisant partie. Les équipes opérationnelles sont ainsi sensibilisées aux enjeux de réduction des consommations d'eau : actions sur les chantiers, éco-gestes permettant de diminuer la quantité d'eau utilisée, éco-matériaux utilisés pour optimiser la consommation d'eau et bonnes pratiques additionnelles.

- Maîtrise des consommations d'eau des clients finaux, en phases conception (décision) puis exploitation (résultats)

Les certifications environnementales des bâtiments, obtenues par 268 ouvrages construits par Bouygues Construction, contiennent systématiquement des cibles à atteindre sur les consommations d'eau. Ainsi, les innovations mises en œuvre dans ces ouvrages visent à diminuer la quantité d'eau nécessaire à leur fonctionnement et à être capable de mesurer et piloter les consommations d'eau.

Par ailleurs, Challenger, siège de Bouygues Construction, est engagé dans un vaste programme de rénovation environnementale. Sur l'enjeu précis de la consommation d'eau, les objectifs de performance consistent à diminuer de 60 % la quantité d'eau utilisée par ce bâtiment en mettant notamment en place des jardins filtrants® par phytoépuration qui permettent la réutilisation des eaux usées et pluviales.

Plusieurs programmes de R&D de Bouygues Construction ont pour objectif le développement de solutions visant à réduire les consommations d'eau dans les bâtiments.

L'usage domestique est étudié dans le projet de bâtiment autonome ABC *(Autonomous Building Concept)*. Les recherches associées à ce programme consistent à recycler les eaux de pluie alimentant le bâtiment pour atteindre l'autonomie de l'ouvrage vis-à-vis des réseaux existants.

La gestion de l'eau est une préoccupation majeure de **Bouygues Immobilier** dans la conception et la réalisation de ses programmes. C'est l'un des thèmes de la démarche HQE® pour certaines des opérations Logement et Immobilier d'entreprise. Certains programmes prévoient la récupération et le stockage des eaux de pluies qui servent ensuite à l'arrosage des espaces verts et/ou des terrasses végétalisées comme, par exemple, sur l'éco-quartier Ginko à Bordeaux.

L'enjeu de la consommation d'eau ne revêt pas la même importance d'une région du monde à l'autre. Dans le sud marocain ou à Djibouti, et plus généralement sur l'ensemble du continent africain, les équipes des filiales **Colas** prennent des mesures pour tenir compte des contraintes hydriques locales. Cette gestion s'inscrit dans les critères de l'Iso 14001 (cf. indicateur en 3.2.1, taux de certification et d'auto-évaluation environnement).

En Europe ou sur le continent nord-américain, la consommation d'eau du groupe Colas n'est pas identifiée comme un enjeu majeur pour les raisons suivantes :

- elle est faible et très dispersée (environ 100 000 chantiers par an, d'une durée moyenne de l'ordre d'une semaine) ;
- elle est incompressible pour l'essentiel ;
- dans les carrières et gravières, l'utilisation de l'eau se fait en circuit fermé sur le site même (lavage des granulats), avec une consommation nette très faible.

En tant qu'opérateur de téléphonie, l'activité de **Bouygues Telecom** a un impact limité sur la consommation d'eau. Le sujet est traité dans le cadre de la démarche HQE® Exploitation.

3.4.2 La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Le **groupe Bouygues,** en raison de l'importance de son pôle Construction, est un gros consommateur de matières premières. Reconnaissant les conséquences de son activité sur l'environnement, il développe le recours au recyclage et à l'éco-conception, et oriente une grande partie de sa R&D sur ce sujet, notamment en partenariat avec le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB). Un comité Groupe d'éco-conception a ainsi été mis en place en 2011 afin de travailler sur l'utilisation durable des ressources, mais aussi sur la manière de limiter les impacts environnementaux des produits. Chacun des métiers met en place des actions ciblées pour optimiser ses consommations.

Sur ce sujet, **Bouygues Construction** s'est engagé dans deux principaux axes de travail :

- Le béton : consciente de l'importance de l'enjeu du béton et notamment des impacts sur l'environnement de son utilisation, Bouygues Construction contribue activement au projet national "Recybeton" et fait partie de son comité de direction.

  Ce projet de R&D vise à favoriser la réutilisation de l'intégralité des produits issus des bétons déconstruits. Il s'intéresse aussi au recyclage des matériaux hydrauliques issus de la déconstruction des bétons comme matière première dans la production de liants hydrauliques.

  Outre l'apport de financement, Bouygues Construction met à la disposition des ressources internes (pour plus de renseignements : www.pnrecybeton.fr).

  Par ailleurs, afin de limiter le recours au béton, Bouygues Construction explore des modes de construction alternatifs et a notamment renforcé son expertise pour développer l'usage du bois dans ses constructions. Un pôle technique bois, composé d'experts, a été mis en place en 2010. L'entreprise compte aujourd'hui plus d'une soixantaine de références "bois", tant dans le neuf qu'en réhabilitation, avec une tendance soutenue au développement des façades à ossature bois mises en œuvre sur des structures en béton.

  Des programmes de R&D pour l'élaboration de nouvelles solutions techniques et notamment des structures mixtes sont en cours au sein de Bouygues Construction.

- L'éco-conception : depuis 2007, Bouygues Construction travaille sur l'éco-conception (d'abord avec le logiciel interne de bilans carbone CarbonEco®) et, depuis 2009, sur l'analyse de cycle de vie (ACV). Ces travaux ont notamment abouti à l'amélioration du logiciel du CSTB Elodie®, outil d'analyse de cycle de vie des bâtiments. Au travers de l'ACV, Bouygues Construction évalue les impacts environnementaux d'une opération, de sa conception jusqu'à sa déconstruction. De plus, Bouygues Construction s'est engagé dans le projet "Benefis", projet de recherche publique sur l'ACV des bâtiments, piloté par le CSTB. "Benefis" permettra d'améliorer les méthodologies et logiciels existants en matière de gestion du cycle de vie des bâtiments.

  Par ailleurs, le développement du recours à la maquette numérique permet d'étudier en direct l'impact environnemental de différentes hypothèses de conception. Cet outil devient un véritable outil d'éco-conception pour les équipes. D'un point de vue commercial, Bouygues Construction a déjà intégré de manière volontaire des ACV dans diverses réponses aux appels d'offres de ses clients. Cette démarche a vocation à se développer. Pour la structurer, un correspondant ACV est nommé dans chaque filiale Bâtiment et reçoit une formation spécifique dédiée.

  Enfin, Bouygues Construction développe une base de produits éco-caractérisés baptisée "Polygreen" qui permettra de choisir les produits de construction en fonction de critères de développement durable.

Les actions de réduction dans l'utilisation de matières premières s'inscrivent dans la politique d'optimisation des coûts de construction. **Bouygues Immobilier** travaille avec le CSTB afin d'optimiser l'éco-conception des projets immobiliers.

INDICATEURS COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Quantité de matériaux recyclés *(en millions de tonnes)*	Toutes les activités dans le monde	100 %	9,8	10,4
Quantité d'agrégats d'enrobés recyclés *(en millions de tonnes)*	Activité de production de matériaux dans le monde	100 %	4,9	4,5

La démarche de **Colas** pour réduire la consommation des matières premières est la suivante : il s'agit, tout d'abord, de maximiser le recyclage de tous les déblais, gravats et déchets inertes issus du BTP et de diminuer le besoin en sites de décharge et l'utilisation de matériaux vierges. En effet, dans la plupart des pays, ces flux de déchets, inertes pour la plupart, constituent des volumes beaucoup plus importants que les déchets industriels ou ménagers. C'est la raison pour laquelle Colas a établi des indicateurs permettant de comptabiliser ses volumes effectivement recyclés dans ses *process* industriels et de les comparer aux matériaux vierges produits chez Colas, plutôt que de tenir la comptabilité de ses flux de déchets sortants (se reporter au paragraphe 3.3.1).

Les nouveaux produits développés par les laboratoires de Colas s'appuient sur des démarches d'éco-conception qui intègrent la volonté de minimiser les prélèvements de matières premières et en particulier celles qui ne sont pas renouvelables (se reporter au paragraphe 3.3.1).

Depuis longtemps, Colas est moteur, aussi bien pour la conception d'éco-variantes pour ses clients (notamment par l'usage de dimensionnements alternatifs permettant de diminuer les quantités de matériaux utilisés) que dans la mise au point d'éco-comparateurs permettant d'évaluer ces variantes. Ces efforts sont particulièrement aboutis dans l'éco-comparateur de la profession en France, Seve®, lequel intègre un indicateur d'économie de matériaux. Colas a joué un rôle essentiel dans la réalisation de ce logiciel et dans sa mise à la disposition de l'industrie et des clients. Les éco-variantes affichent un bilan énergétique et des émissions de gaz à effet de serre plus bas et plus faibles que la solution technique de base.

La démarche de Colas consiste donc à mesurer des économies de matières premières plutôt que de suivre des totaux de consommation. En effet, l'interprétation des totaux de consommation s'avère complexe car certains augmentent en fonction du chiffre d'affaires, d'autres baissent du fait de l'évolution du marché (consommation de bitume par exemple, déplacement vers des activités de service et d'entretien, développement d'activités nouvelles, etc.).

Arrivé en 2011 dans le giron des sociétés du groupe **TF1,** le quotidien gratuit *Metro* a pris en compte l'impact environnemental de son activité dans la conception de sa nouvelle formule lancée le 5 mars 2012. Le format du journal a été réduit, ce qui permet à la fois de satisfaire les lecteurs et annonceurs et de faire une économie de papier. *Metro* passe ainsi d'une utilisation de 54 tonnes de papier par jour à 45.

Chez **Bouygues Telecom,** un processus de dématérialisation des documents papier a été mis en place depuis plusieurs années pour réduire l'empreinte écologique des collaborateurs, fournisseurs et clients. L'optimisation des matières premières passe également par une démarche d'éco-conception de certains de ses produits. Dès 2010, l'impact environnemental des coffrets des cartes SIM a été réduit grâce à un nouveau conditionnement quatorze fois plus léger que l'ancien, qui permet de diviser par trente les émissions de CO_2. L'initiative a été nominée en 2012 aux trophées des 20 ans d'Éco-emballages. En 2012, de nouvelles actions d'optimisation ont été réalisées sur les kits qui contiennent désormais une carte micro - sim repositionnable[1] et une documentation limitée (livret *Mon mobile et ma santé*). En parallèle, Bouygues Telecom a réalisé une analyse du cycle de vie (ACV) de Bbox Sensation pour identifier les impacts environnementaux et anticiper la conception de ses futures *box*. Forte des résultats, l'entreprise a lancé un chantier autour de l'optimisation des matières premières utilisées pour le packaging et l'allongement de la durée de vie de la *box*.

3.4.3 La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Le **groupe Bouygues** a participé activement au Grenelle environnement pour proposer des normes exigeantes sur les bâtiments et aboutir à la construction de bâtiments basse consommation et à énergie positive. Récemment, dans le cadre de la Conférence environnementale lancée par le gouvernement français, Bouygues s'est engagé en proposant des solutions pour accélérer la transition énergétique (http://www.bouygues.com/wp-content/uploads/2013/01/CE_BD01_DEF_36_PROPOSITIONS.pdf).

Pour améliorer l'efficacité énergétique de ses produits, le Groupe s'appuie sur une démarche d'innovation axée sur le respect de l'environnement. En plus d'équipes de recherche et d'innovation dans les filiales, il existe une équipe au niveau du Groupe, le e-lab, qui intervient dans la conception de produits et services innovants et mène notamment une réflexion sur l'énergie et la façon de l'économiser. L'offre Energy-Pass® de Bouygues Construction, outil de maîtrise des charges dans

(1) Carte sim prédécoupée selon deux formats pour pouvoir s'insérer dans toute catégorie de téléphone, avec micro-sim (exemple : iPhone) ou avec sim standard (exemple : Galaxy Note).

les bâtiments neufs qui a reçu le soutien financier de l'Ademe[1] (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), a ainsi été développée par cette équipe.

Un comité Achats énergie transverse au Groupe, créé en 2011, est animé par le e-lab et travaille à améliorer le pilotage des besoins énergétiques. Il vise à favoriser les actions d'efficacité énergétique (Certificats d'économies d'énergie, etc.) et le recours aux énergies renouvelables ou aux mécanismes d'effacement.

C'est dans cette même optique qu'Embix, société de services de gestion de l'énergie destinés aux éco-quartiers, a été créée en 2011 par Alstom et Bouygues à travers ses filiales Bouygues Immobilier et ETDE (devenue Bouygues Energies & Services).

Par ailleurs, le Groupe veille à limiter ses propres consommations. Ainsi, un comité transverse *Green IT*[1] a été créé en 2011 pour piloter et optimiser les consommations d'énergie au sein de Bouygues.

INDICATEURS BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011	Commentaire
Consommation directe de gaz des chantiers	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	12 195 MWh	11 760 MWh	
Consommation directe de gaz des établissements exploités par la structure	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	9 870 MWh	7 480 MWh	
Consommation directe d'électricité des chantiers	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	300 305 MWh	376 950 MWh	
Consommation directe d'électricité des établissements exploités par la structure	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	225 315 MWh	50 720 MWh	Une remontée fiabilisée de l'indicateur en 2012 conduit à une forte augmentation de la consommation totale
Consommation directe de fioul des chantiers	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	1 105 045 MWh	257 720 MWh	L'importante augmentation de la consommation de fioul correspond au chantier du stade Vélodrome de Marseille où sont utilisés des groupes électrogènes alimentés au fioul pour assurer la sécurité et l'éclairage pendant les matchs
Consommation directe de carburant des véhicules légers	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	25 millions de litres	23 millions de litres	

(1) Le Green IT (Information Technology) ou "informatique verte" vise à réduire l'empreinte environnementale des technologies de l'information et de la communication (TIC). Il définit la prise en compte des contraintes et des coûts en énergie des matériels informatiques, tant en ce qui concerne le produit – l'ordinateur lui-même – que ses usages.

Bouygues Construction a fait de la performance énergétique un des axes majeurs de sa stratégie de construction durable.

• Conception : engagement de performances

Un nombre croissant d'offres proposées par Bouygues Construction intègre des garanties de consommations finales, assurant ainsi des bâtiments aux qualités énergétiques les plus performantes. Ci-après quelques exemples parmi les plus significatifs.

- Les certifications environnementales des bâtiments, obtenues par un nombre important d'ouvrages construits par Bouygues Construction, contiennent systématiquement des cibles à atteindre sur les consommations énergétiques et d'électricité.
- Bouygues Construction développe une approche plus globale de la performance énergétique notamment dans le cadre des partenariats public-privé.
- Bouygues Construction va plus loin avec la construction d'un des premiers lycées Bepos (Bâtiment à énergie positive) en France, de conception bois et ayant fait l'objet d'une analyse de cycle de vie complète.
- La réflexion au sujet de la performance énergétique s'étend pour prendre en compte l'environnement du bâtiment et plus uniquement l'ouvrage. En témoigne la participation de Bouygues Construction à la création d'IssyGrid® (Issy-les-Moulineaux), premier réseau intelligent à l'échelle du quartier.

• Construction : Ecosite

La démarche environnementale Ecosite consacre un de ses onze standards aux consommations sur le chantier. Dans ce standard, l'enjeu de la consommation énergétique y est détaillé par le prisme :

- des consommations d'électricité : sensibilisation des équipes opérationnelles, actions de réduction à mettre en place sur les chantiers, éco-gestes permettant de diminuer la consommation et éco-matériaux utilisés pour optimiser la quantité d'électricité consommée ;
- des consommations de carburant : sur le même principe, sont prévus une sensibilisation du personnel, des actions de réduction de carburant sur les chantiers et pour la flotte interne, les éco-matériels existants et enfin, les bonnes pratiques.

• Exploitation : maîtrise des consommations finales

La prise en compte de l'usage et des conditions d'exploitation et de maintenance des bâtiments dès la conception est indispensable à la maîtrise des consommations. De nombreuses initiatives sont mises en œuvre pour accompagner les clients dans l'utilisation durable des bâtiments qui leur sont livrés. Quelques exemples parmi les références de Bouygues Construction :

- Hypervision® : logiciel pour piloter et suivre, en temps réel et dans la durée, la performance énergétique d'un bâtiment en exploitation.
- L'exploitation du Green Office® Meudon : premier bâtiment tertiaire à énergie positive, garanti par un contrat de performance énergétique.
- Energy-Pass® : outil de maîtrise des charges qui permet de mesurer les consommations de chauffage, eau chaude et électricité, et de garantir la performance énergétique réelle d'un bâtiment.

• Recherche et développement

Les programmes de R&D portent sur la réduction des consommations en neuf et en rénovation, avec la mise en place d'outils de diagnostic, de conception, et de mesure qui permettent un véritable engagement de performance. Bouygues Construction explore des solutions de production alternatives (énergies renouvelables par exemple), de mutualisation et de stockage à l'échelle du bâtiment, mais aussi de l'îlot.

Par ailleurs, Bouygues Construction étudie l'usage des bâtiments construits. La chaire de recherche et d'enseignement "Bâtir Durable et Innover", créée en 2010 par Bouygues Construction, l'École des Ponts ParisTech, l'École Centrale Paris, Supélec et le CSTB, explore notamment la typologie du comportement des utilisateurs des bâtiments pour une meilleure maîtrise des consommations énergétiques, mais également les modèles de pilotage multicritères permettant d'optimiser les consommations, le coût et les émissions de CO_2 associées.

Bouygues Construction développe actuellement le projet ABC *(Autonomous Building Concept)* et travaille sur la réduction des consommations associée au recours aux énergies renouvelables, afin de créer un bâtiment entièrement autonome sur le plan énergétique.

Enfin, la rénovation de Challenger est un modèle révélateur de l'exigence de Bouygues Construction en matière de rénovation environnementale, tout comme la construction et la gestion exemplaire d'autres sièges du Groupe.

Bouygues Immobilier s'attache, d'une part, à devancer la règlementation énergétique et ainsi à développer pour ses clients des bâtiments toujours plus performants. La décision prise en 2009 de labelliser l'ensemble de la production de logements en Bâtiments basse consommation porte ses fruits puisque ces logements sont actuellement en cours de livraison. C'est l'énergie positive qui est maintenant visée, c'est-à-dire des bâtiments qui, sur une année, produisent plus d'énergie à partir de sources renouvelables (photovoltaïque, centrale à cogénération à huile végétale, géothermie, etc.) qu'ils n'en consomment sur la même période. Ainsi, en Immobilier d'entreprise, l'immeuble Green Office® Meudon vient de terminer sa première année de fonctionnement à énergie positive. Deux programmes de logements à énergie positive ont été livrés en 2012 à Aix-en-Provence et à Montreuil. La prochaine étape est la réduction de la consommation d'énergie au niveau du quartier. Bouygues Immobilier pilote un projet à Issy-les-Moulineaux visant à expérimenter ces nouveaux principes à l'échelle du quartier.

Par ailleurs, le siège social de Bouygues Immobilier, Galeo, implanté dans le quartier d'affaires d'Issy-les-Moulineaux, illustre la volonté de Bouygues Immobilier de se positionner en tant qu'acteur de la transition énergétique. Ce bâtiment HQE® économise 20 % d'énergie par rapport à la règlementation établie en 2005.

D'autre part, un plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) est mis en œuvre, avec la double finalité de réduire les émissions de GES et les consommations énergétiques primaires.

INDICATEUR COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Énergie consommée par tonne d'enrobés produite	Activité de production de matériaux	100 %	76 KWh par tonne	76 KWh par tonne
Taux d'enrobés tièdes produits dans les postes d'enrobés à chaud	Activité de production de matériaux	100 %	13 %	12 %

En 2012, a été lancé un programme (cLeanergie) visant à réaliser des économies d'énergie sur l'ensemble du groupe **Colas** (chantiers, sites de production, bâtiments et *supply chain*). Dans ce cadre, un travail d'analyse d'impact sur 40 sites (travaux, postes, carrières) et de responsabilisation des managers a été réalisé et un comité de pilotage composé d'experts métier mis en place. Une centaine de bonnes pratiques et opportunités ont été remontées du terrain. Ce travail a mis en évidence que les trois quarts de la consommation d'énergie directe de Colas se répartissaient presque également entre les brûleurs des postes d'enrobage et la consommation des engins et véhicules.

Colas mesure, de manière systématique, la consommation de combustible aux brûleurs des postes d'enrobage et la suit de façon méthodique et pertinente sur plus de 500 installations.

Outre les éco-variantes (cf. 3.4.2), les techniques suivantes permettent de réaliser des économies d'énergie indirectes :

- les enrobés tièdes, qui permettent des économies d'énergie d'environ 15 % sur la fabrication par rapport à des enrobés à chaud. En 2012, la proportion d'enrobés tièdes fabriqués par Colas correspond à 13 % de la production totale ;
- l'utilisation de matériaux recyclés et, en particulier, les agrégats d'enrobés (fraisats d'anciennes chaussées), qui permettent d'économiser du bitume, des granulats, du transport et des gains liés à leur fabrication. Ceci entraîne des économies d'énergie si on prend en compte le bilan global du cycle de vie (cf. indicateurs décrits en 3.3.1 et 3.4.2) ;
- le recyclage des chaussées en place, qui permet également d'économiser de l'énergie (économie de matériaux et de transport) (cf. indicateurs décrits en 3.3.1).

Colas travaille aussi sur deux axes :

- Outils de mesure : l'efficience énergétique de Colas implique la mesure de la consommation de carburants fossiles. L'électricité ne représente qu'une faible part de l'empreinte énergétique totale. Si le suivi de la consommation des brûleurs des postes d'enrobage est assez aisé, il est beaucoup plus complexe de suivre la consommation de plus de 65 000 engins et véhicules répartis dans 800 établissements travaux et 1 400 sites de production. Dans ce but, Colas a équipé 2 000 engins et véhicules de systèmes de suivi de consommation. Colas mène aussi des discussions avec les fabricants de matériels pour l'installation de standards de transmission et de récupération des données en temps réel.
- Mobilisation du personnel : Colas mobilise les conducteurs de véhicules et d'engins pour réduire la consommation de carburants de 20 % grâce à une conduite apaisée et à la suppression des fonctionnements au ralenti des engins ou véhicules à l'arrêt. La quantification est encore difficile mais l'engagement est perceptible et l'appropriation du thème progresse.

Colas fait appel aux modes de transport alternatifs ferroviaires ou fluviaux pour ses besoins propres. Toutefois, l'élasticité réelle de report entre les modes de transport étant faible, Colas s'efforce de faire progresser le bilan environnemental de chaque mode de transport, avec une politique d'innovation technique au service d'une pluri-modalité équilibrée.

Chez **TF1**, de nombreuses actions sont engagées pour réduire la consommation électrique, en baisse de 9 % depuis 2009 dans les trois immeubles de Boulogne-Billancourt.

- Dans la gestion des bâtiments, le déploiement de la GTC (Gestion technique centralisée) et la formation des techniciens ont été poursuivis. Un travail est en cours avec Embix pour identifier les sources de consommation.
- Dans les *process* de fabrication, Eurosport et LCI ont conçu leurs nouveaux studios avec un éclairage composé uniquement de LED. Quant aux cars de la vidéomobile, ils sont munis de batteries qui se rechargent en roulant. Dans le domaine informatique, une solution de pilotage de la consommation électrique a été apportée aux 4 000 postes de travail de TF1 et les *data centers* ont été audités afin de pouvoir préconiser des solutions adaptées. La politique d'achat a été approfondie vers l'analyse du cycle de vie et du taux de rentabilité et l'évaluation EcoVadis des fournisseurs a été généralisée.

En outre, une réflexion a été menée sur l'intérêt et les enjeux du travail à distance.

INDICATEUR BOUYGUES TELECOM

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Consommation globale d'électricité (sites télécoms, administratifs, *data centers*)	Bouygues Telecom SA, hors agences	100 %	519 GWh	536 GWh

Bouygues Telecom mène depuis plusieurs années une politique d'efficacité énergétique de ses sites administratifs, télécoms et *data centers*, qui s'articule autour de trois axes :

- La maîtrise des consommations d'énergie : intégration des critères liés à la performance énergétique dans le choix de solutions techniques et référencements de nouveaux équipements, engagements contractuels de réduction des consommations demandés aux fournisseurs, optimisation de la consommation des sites déjà déployés, nouveaux immeubles de bureaux certifiés HQE® en construction et en exploitation, engagement dans la démarche volontaire du Code de conduite européen sur la réduction de la consommation énergétique des centres de données informatiques.
- L'optimisation énergétique des produits : conformité à l'accord volontaire européen sur la réduction de consommation des décodeurs TV, conformité au Code de conduite européen qui spécifie une consommation en mode actif et en mode veille pour les boxes ADSL et fibre, proposition de solutions qui permettent aux clients de réduire leur propre consommation d'énergie.
- La mise en place de systèmes de management de l'énergie qui garantissent la pérennité des moyens mis en œuvre et l'atteinte des objectifs fixés. Trois sites ont aujourd'hui obtenu la certification Iso 50001, système de management de l'énergie.

Les *data centers* (Bièvres, Montigny et Saclay) ont obtenu le 7 novembre 2012 le label *Participant EU Code of Conduct,* délivré par la Commission européenne en reconnaissance des actions menées en matière de réduction de leur consommation énergétique.

3.4.4 L'utilisation des sols

Les activités terrassement de **Bouygues Construction,** au travers de l'entité DTP, ont engagé des programmes de R&D portant sur le traitement des sols et la réutilisation des sols en place afin de diminuer les impacts en termes de pollution et de prélèvement. Elles ont également mené des études et expérimentations sur la consolidation des sols et plus particulièrement des berges (en partenariat avec BASF).

De plus en plus de grands projets d'infrastructures prévoient un volet Biodiversité permettant de définir les mesures à mettre en place pour éviter d'endommager la faune et la flore locales.

Enfin, Bouygues Construction a initié plusieurs actions sur la thématique de l'utilisation intelligente et responsable des sols au travers de sa filiale de développement immobilier, Sodearif, qui participe au forum ULI (*Urban Land Institute*), un forum multidisciplinaire de l'immobilier dont la mission est d'agir en tant qu'"autorité en matière d'utilisation intelligente et responsable de fonciers exploitables tout en préservant l'environnement".

Sur ce sujet, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a également développé deux produits répondant à cet enjeu, en valorisant la densification par une construction en hauteur : la Villa universitaire, résidence étudiants, et Totem, une tour mixant différents produits dont des bureaux.

Les opérations de **Bouygues Immobilier** intègrent en amont des sondages sur le terrain permettant de vérifier la nature du sol, ainsi que :

- l'absence de déchets considérés comme abandonnés au sens de l'article L. 541-3 du code de l'environnement ;
- l'absence de stockage de substances chimiques ou radioactives visées par l'article L. 514-20 du code de l'environnement ;
- l'absence de pollution susceptible de résulter notamment de l'exploitation actuelle ou passée ou de la proximité d'une installation soumise à autorisation (loi n° 92-646 du 13 juillet 1992) ;
- l'absence de déchets déposés ou enfouis ou substances quelconques tels que, par exemple, amiante, polychlorobiphényles, polychloroterphényles, pouvant entraîner des dangers ou inconvénients pour la santé et l'environnement.

La présence d'une quelconque pollution du sol et/ou du sous-sol est une condition suspensive.

L'essentiel de l'activité travaux de **Colas** consiste à intervenir sur des surfaces déjà artificialisées pour les entretenir ou les réaménager. Les infrastructures neuves constituent une part modérée du chiffre d'affaires et Colas n'a souvent pas la maîtrise du foncier puisqu'il est mis à disposition par ses clients, même dans le cas de concessions ou de partenariats public-privé. Dans ce domaine, Colas n'a pas d'impact direct sur l'utilisation des sols, l'emprise de ses prestations incombant à la maîtrise d'ouvrage.

En ce qui concerne l'activité de carrières et de gravières, tous les sites sont réaménagés en fin d'exploitation de gisement et nombre d'entre eux font l'objet d'un réaménagement à l'avancement sans attendre la fin de l'exploitation définitive. Le recyclage permet par ailleurs d'économiser l'équivalent de la production de trente sites de carrières ou gravières Colas dans le monde.

Bouygues Telecom participe activement aux programmes de couverture partagée des zones peu denses du territoire en partenariat avec les autres opérateurs. Ce choix offre la possibilité de mutualiser au mieux des équipements radio toujours plus performants, en optimisant le nombre d'antennes et en favorisant le partage des coûts, tout en apportant une qualité de couverture optimale et en instaurant une concurrence durable sur les services. Cette action contribue également à limiter l'impact au sol des sites télécoms.

3.5 Changement climatique

3.5.1 Les rejets de gaz à effet de serre

Bouygues a identifié les risques et opportunités liés au changement climatique et à la raréfaction des énergies fossiles et a défini une stratégie énergie-carbone. Afin de mesurer les impacts de ses activités et de mettre en œuvre les actions de réduction prioritaires, Bouygues a publié en 2012 le premier bilan consolidé des émissions de gaz à effet de serre (GES) du Groupe.

Ont été calculées sur les données 2011 :

- les émissions directes et indirectes des énergies nécessaires à son activité (scope 1 : énergies fossiles, carburants ; scope 2 : électricité) ;
- les autres émissions indirectes (scope 3 : déplacements de personnes, matériaux – acier, béton, bitume – et services intrants, fret, amortissement des équipements et traitement des déchets). Les émissions d'utilisation des produits vendus n'ont été estimées que par certaines filiales et ne peuvent être consolidées.

Le groupe Bouygues a émis 16,6 millions de tonnes équivalent CO_2 pour l'ensemble de ses métiers (en scopes 1, 2 et 3) : 15,7 Mt eq. CO_2 pour le pôle Construction et 0,9 Mt eq. CO_2 pour le pôle Médias et Télécoms. Le total des émissions du Groupe s'élève à 2 millions de tonnes équivalent CO_2 pour les émissions directes (scope 1) et 400 mille kilos équivalent CO_2 pour les émissions indirectes liées à l'électricité. Le Groupe est également responsable à hauteur de 14,2 millions de tonnes équivalent CO_2 des émissions liées aux déplacements et de celles de ses fournisseurs et sous-traitants. Ce bilan carbone donne au Groupe les informations nécessaires à une politique de diminution de l'intensité carbone de ses activités.

Par ailleurs, un comité Stratégie énergie-carbone a été créé en 2007. Cette structure de gouvernance permet un partage des bonnes pratiques en ce qui concerne notamment les plans de réduction des émissions de CO_2 et les argumentaires commerciaux pour les produits "bas carbone". Elle s'appuie sur le cabinet de conseil Carbone 4, spécialisé dans la stratégie carbone.

Pour 2012, seul **Bouygues Construction** a actualisé l'ensemble de ses indicateurs d'émissions de gaz à effet de serre, Bouygues Immobilier et Colas ont actualisé le calcul de leur intensité carbone.

INDICATEURS GROUPE

Métier	Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	Unité	2012	2011
Bouygues Construction	Émissions de gaz à effet de serre scope 1	Monde	100 %	Kt eq CO_2	205,2	177
Bouygues Construction	Émissions de gaz à effet de serre scope 2	Monde	100 %	Kt eq CO_2	183,9	201
Bouygues Construction	Émissions de gaz à effet de serre scope 3	Monde	100 %	Kt eq CO_2	2 993,6	2 741
Bouygues Construction	Intensité carbone	Monde	100 %	Kg eq CO_2/€ de chiffre d'affaires	0,33	0,33
Bouygues Construction[(a)]	Émissions de gaz à effet de serre	Monde	100 %	Kt eq CO_2	3 380[(b)]	3 119
Bouygues Immobilier	Émissions de gaz à effet de serre scope 1	Monde	100 %	Kt eq CO_2	-	3
Bouygues Immobilier	Émissions de gaz à effet de serre scope 2	Monde	100 %	Kt eq CO_2	-	0,8

INDICATEURS GROUPE (SUITE)

Métier	Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	Unité	2012	2011
Bouygues Immobilier	Émissions de gaz à effet de serre scope 3	Monde	100 %	Kt eq CO_2	-	417 (c)
Bouygues Immobilier	Intensité carbone	France	100 %	Kg eq CO_2/€ de chiffre d'affaires	0,006	0,005
Colas	Émissions de gaz à effet de serre (d)	Monde	100 %	Kt eq CO_2	13 000	12 000
Colas	Intensité carbone	Toutes les activités Monde, hors États-Unis et Canada	100 % du chiffre d'affaires	Kg eq CO_2/€ de chiffre d'affaires	1	1
Colas	Intensité carbone	Toutes les activités États-Unis et Canada	100 % du chiffre d'affaires	Kg eq CO_2/$ de chiffre d'affaires	1	1
TF1	Émissions de gaz à effet de serre scope 1	France (sièges)	83 % du chiffre d'affaires	Kt eq CO_2	-	0,2
TF1	Émissions de gaz à effet de serre scope 2	France (sièges)	83 % du chiffre d'affaires	Kt eq CO_2	-	3
TF1	Émissions de gaz à effet de serre scope 3	France (sièges)	83 % du chiffre d'affaires	Kt eq CO_2	-	130
TF1	Intensité carbone	France (sièges)		Kg CO_2/€ de chiffre d'affaires	-	0,06
Bouygues Telecom	Émissions de gaz à effet de serre scope 1	Bouygues Telecom Groupe, hors agences et siège RCBT	100 %	Kt eq CO_2	-	5,4
Bouygues Telecom	Émissions de gaz à effet de serre scope 2	Bouygues Telecom Groupe, hors agences et siège RCBT	100 %	Kt eq CO_2	-	46,2
Bouygues Telecom	Émissions de gaz à effet de serre scope 3	Bouygues Telecom Groupe, hors agences et siège RCBT	100 %	Kt eq CO_2	-	743,3
Bouygues Telecom	Intensité carbone	Bouygues Telecom Groupe, hors agences et siège RCBT	100 %	Kg CO_2/€ de chiffre d'affaires	-	0,15
TOTAL GROUPE	**ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE SCOPES 1, 2 ET 3**			**KT EQ CO_2**		**16 500**

(a) Pour éviter les doubles comptes dans le cas de chantiers exécutés par Bouygues Construction pour le compte de Bouygues Immobilier, les émissions de gaz à effet de serre correspondantes sont comptabilisées au titre de Bouygues Construction.
(b) Le chiffre global des émissions du groupe Bouygues Construction est de 3,38 millions de tonnes éq CO_2 pour l'année 2012. Cette donnée recouvrant les scopes 1, 2 et 3.a correspond à la somme des émissions :
• Issues du fonctionnement des sièges et agences du groupe Bouygues Construction (5% des émissions) et portant sur les postes énergie – biens et services – fret – déplacements de personnes – immobilisations.
• Issues des projets des entités du groupe Bouygues Construction (95% des émissions). Pour chaque projet transféré dans l'outil de mesure CarbonEco®, le chiffre global calculé des émissions de CO_2 (sur les postes énergie – matériaux entrants – fret – déplacements du personnel chantier – immobilisations – déchets) est réparti au prorata temporis de la durée du projet. La donnée carbone projets est donc obtenue en additionnant, pour chacun des projets courant sur l'année 2012, la valeur de ce prorata temporis.
(c) Bouygues Immobilier : les émissions de CO_2 prises en compte pour les opérations de construction (scope 3) sont calculées au prorata du nombre de mois de chantier sur l'année 2011.
(d) 2012 est la première année d'intégration de la Société de la Raffinerie de Dunkerque (SRD).

Afin de répondre à la fois à un objectif de mesure de l'empreinte carbone et au souhait de proposer des éco-variantes à ses clients, Bouygues Construction a développé un outil interne CarbonEco® (fondé sur la méthode Bilan Carbone® de l'Ademe, il permet de comparer différents *scenarii* de conception, d'utilisation et de performance d'un bâtiment). Plus de cent personnes ont été formées à son utilisation. La base CarbonEco® comporte plus de 1 400 bilans, dont près de 813 comptabilisés pour l'année 2012. Suite aux retours de la campagne de *reporting* carbone 2011, la réponse de Bouygues Construction aux enjeux carbone s'est organisée selon deux lignes directrices :

- La diminution des émissions de carbone liées aux biens et services vendus aux clients

Ce poste est responsable de 95 % des émissions de CO_2 de Bouygues Construction. Les programmes de R&D engagés par Bouygues Construction sur la réduction des émissions de carbone s'effectuent sur deux volets principaux : l'optimisation de l'énergie grise (réduction des quantités de carbone dans les matériaux utilisés) et le développement des énergies renouvelables dans les bâtiments.

- La diminution des émissions de carbone liées aux modes de fonctionnement internes

Bien que ses processus internes soient responsables d'une partie beaucoup plus restreinte de ses émissions totales de CO_2 (5 %), Bouygues Construction s'attache à développer des initiatives permettant de limiter les émissions liées aux établissements et notamment des programmes d'éco-mobilité (les transports constituant un enjeu majeur dans ce poste) :

- Le plan de déplacement d'entreprise de Challenger, siège de Bouygues Construction où travaillent environ 3 500 personnes, a permis le développement de solutions de modes de transports moins émissifs ou alternatifs, ainsi que la sensibilisation des collaborateurs.
- Bouygues Construction participe également au projet national de développement de la filière du véhicule électrique et, à ce titre, s'est engagé à acquérir plus de 200 véhicules de service électriques à horizon 2014.
- Bouygues Construction a été force de proposition auprès du gouvernement dans le cadre de la Conférence environnementale 2012 en proposant notamment la création de crédits mobilité à proposer aux collaborateurs.
- Des réflexions et études sont en cours sur les nouvelles organisations du travail (télétravail, travail nomade, télécentres).

La stratégie énergie-carbone de **Bouygues Immobilier** s'articule autour de la maîtrise de ses impacts. Les opérations de logement et de bureau font l'objet d'un bilan carbone. Bouygues Immobilier est convaincu que la stratégie énergie-carbone doit se concrétiser après la livraison des bâtiments en donnant les moyens aux clients d'optimiser au quotidien leurs consommations et émissions. Bouygues Immobilier a développé d'une part un outil, SI@GO, permettant de mesurer la consommation d'énergie des bâtiments tertiaires livrés. Sur deux opérations de logements, un système d'affichage de l'énergie en local et sur internet est expérimenté.

D'autre part, le premier Bilan Carbone® complet a été effectué en 2009. Depuis, Bouygues Immobilier met à profit cette démarche en réduisant les émissions de GES grâce à la mise en œuvre de plans d'actions de réduction. En ce qui concerne le fonctionnement de l'entreprise, l'effort se focalise sur les postes les plus émissifs comme les déplacements de collaborateurs ou le parc informatique afin de réduire leurs impacts sur l'environnement. Concernant les éco-quartiers, un partenariat avec le cabinet Carbone 4 a été mis en place : l'objectif est de proposer des éco-variantes (matériau, mobilité douce, etc.) dans la conception des projets.

INDICATEURS COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Émissions de gaz à effet de serre rapportées à la production d'une tonne d'enrobés *(en kilo équivalent CO_2 par tonne)*	Tous les postes d'enrobage du groupe Colas dans le monde	100 %	17	17
Émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux actions prises dans le groupe Colas *(en tonnes équivalent CO_2)*	Toutes les activités dans le monde	100 %	166 000	160 000

Pour calculer son empreinte carbone, **Colas** s'est basé sur le périmètre 3.a de la norme Iso 14064 et sur les lignes directrices du GHG Protocol. Le périmètre de ce calcul intègre les activités amont des métiers de Colas. L'impact du trafic routier sur les infrastructures entretenues ou construites par l'entreprise est important, non quantifiable et non maîtrisable par Colas : par conséquent, le périmètre 3.b n'a pas été retenu.

Ce type d'exercice comporte une marge d'incertitude (plus de 20 %) qui résulte de la disparité des données nationales ou internationales, de la difficulté à estimer les coûts carbone de certaines prestations de fournisseurs et de sous-traitants, des problèmes de collectes de données et de conversion, etc. L'empreinte carbone ne peut donc être considérée comme un indicateur de performance compte tenu de ces paramètres d'incertitude.

Colas a défini deux axes d'engagement :

- maîtriser les consommations énergétiques nécessaires aux activités de Colas et les émissions de gaz à effet de serre générées par ces activités. Un travail d'amélioration de l'efficience énergétique est engagé par :
  - des actions au niveau de la consommation de carburants,
  - des actions dans les centrales d'enrobage afin de limiter la consommation des brûleurs;
- diminuer le contenu énergétique et gaz à effet de serre des produits et techniques proposés aux clients. Afin de contribuer à la réduction de son empreinte carbone et de celle de ses clients, Colas élabore des produits plus respectueux de l'environnement grâce à sa politique d'innovation et de recherche et développement :
  - les enrobés et asphaltes tièdes : en abaissant la température de plusieurs dizaines de degrés, ces produits permettent d'économiser de 10 % à 30 % d'énergie tout en réduisant de 70 % à 90 % les émissions de fumées de bitume,
  - les chaussées recyclées en place : technique qui permet de réduire les émissions de gaz à effet de serre grâce à l'économie de matériaux générée et la réduction du transport,
  - les produits de la gamme Végéroute® : dans ces produits mis au point par les laboratoires de Colas, les composants pétroliers ont été remplacés par des matières premières végétales,
  - la valorisation des agrégats d'enrobés pour la production d'enrobés bitumineux : le bitume est issu du pétrole ; afin de réduire la consommation de cette ressource naturelle, il est judicieux de récupérer le bitume des chaussées usagées en recyclant leurs revêtements. En 2012, en plus des granulats, environ 240 000 tonnes de bitume ont ainsi été récupérées à l'échelle du groupe Colas, soit l'équivalent de la production annuelle de bitume d'une raffinerie de moyenne importance.

Colas a mis au point le premier outil de variantes carbone pour les chantiers routiers, EcologicieL®, et a fortement contribué à l'élaboration de l'éco-comparateur Seve® commun à toute la profession en France et reconnu dans les marchés publics afin de permettre aux clients de sélectionner des éco-variantes sur un pied d'égalité.

L'évaluation des émissions de GES de **TF1** a été réalisée sur le périmètre des sièges sociaux de Boulogne et Issy-les-Moulineaux, grâce à la méthode Bilan Carbone® de l'Ademe.

Chaque année depuis 2007, **Bouygues Telecom** met à jour le bilan des émissions de GES liées à ses activités pour le scope 1 et 2. En 2012, l'entreprise a publié son bilan carbone 2011 sur son site internet.

3.5.2 L'adaptation aux conséquences du changement climatique

Conscient que le changement climatique va changer les conditions de ses activités, le **groupe Bouygues** est partenaire et membre actif de *The Shift Project* (http://theshiftproject.org/), association qui s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire d'experts et d'acteurs économiques reconnus pour leur compétence en matière d'énergie et de climat. Ce *think tank* met en place des propositions issues d'études ou de synthèses économiques et scientifiques.

Le Groupe répond depuis quatre ans au questionnaire du *Carbon Disclosure Project*, principale source de données sur les entreprises face au changement climatique dans le monde. En 2012, la note de 74/100, en augmentation de 19 points, a récompensé la transparence du Groupe. La performance de ses actions de réduction de ses émissions est également en progression (la note est passé de D en 2011 à C en 2012).

Bouygues Construction prend en compte les conséquences du changement climatique : de nombreuses actions engagées en matière de réduction des consommations d'eau et le développement de systèmes économes participent à la diminution de l'impact des activités, notamment dans les pays où le stress hydrique est important. En matière d'isolation des bâtiments, des programmes de recherche et développement sont engagés afin de travailler à l'élaboration de nouveaux matériaux et technologies en matière d'isolation.

Enfin, Bouygues Construction prend d'ores et déjà en compte la dimension climatique globale dans les offres proposées. Dans les évaluations de confort des utilisateurs intervenant en phase conception, les équipes techniques et commerciales intègrent aujourd'hui les études scientifiques en matière de prévisions climatiques afin de s'assurer de la pérennité du bâtiment et de ses installations sur le long terme.

Afin d'adapter ses projets aux conséquences du changement climatique, **Bouygues Immobilier** intègre l'architecture bioclimatique dans ses projets de grande envergure. Tous les immeubles de bureaux conçus sont caractérisés par une volonté commune : optimiser le rapport entre le bâtiment et son environnement. C'est dans ce contexte que l'architecture bioclimatique prend tout son sens. Elle consiste à prendre en compte le climat dans la conception des bâtiments et même à l'utiliser activement pour la régulation de la température intérieure. Cela passe par la recherche du meilleur emplacement (selon l'orientation, l'ensoleillement et les vents dominants), l'étude bioclimatique (pour privilégier la lumière et la ventilation naturelle des bureaux), le choix de matériaux isolants performants et l'utilisation des énergies renouvelables. Ces éléments permettent aux bâtiments de faire face aux multiples risques liés au changement climatique comme les fluctuations extrêmes de températures.

Compte tenu des métiers de **Colas,** l'adaptation au changement climatique des infrastructures qu'il construit ou entretient relève des normes et des cahiers des charges de ses clients.

De par la diversité de ses implantations géographiques, Colas a acquis une bonne connaissance aussi bien des contraintes de réalisation que de dimensionnement liées à des climats difficiles : des milieux arides et à forte température (du Sud marocain, de l'Ouest australien ou de la région de Djibouti par exemple), aux régions à très fortes précipitations (Guyane, Antilles, Océan Indien, etc.) et aux régions subissant un froid extrême comme en montagne, au Canada, en Alaska ou au Groenland. Cette large expérience permet à Colas de conseiller efficacement ses clients sur de nouvelles conditions climatiques, chaque fois que cela lui est possible.

Moins important que celui des autres métiers, l'impact de **TF1** sur son écosystème passe avant tout par la sensibilisation du public, au travers des contenus produits et diffusés. Le journal de 20 h sensibilise régulièrement les téléspectateurs aux dangers du changement climatique et aux modifications possibles dans les modes de production et de consommation. La chaîne Ushuaïa TV est intégralement dédiée aux solutions qui mènent à un développement durable. Pour les autres impacts directs, se reporter au rapport TF1.

Bouygues Telecom a mis en place une procédure de secours pour réagir en cas de dégradations éventuelles des infrastructures réseau, consécutives à des événements météorologiques. Des plans de secours sur le réseau ont ainsi été sollicités pour assurer le retour à la normale du service lors de la tempête qui a touché le Sud-Ouest de la France en janvier 2009. En parallèle, Bouygues Telecom expérimente depuis plusieurs années des solutions d'alimentation de ses sites télécoms par des énergies renouvelables (photovoltaïque, pile à combustible). Huit sites sont installés à ce jour.

3.6 Protection de la biodiversité

3.6.1 Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

Dans le cadre de la Conférence environnementale, le **groupe Bouygues** a proposé des mesures pour préserver la biodiversité (http://www.bouygues.com/wp-content/uploads/2013/01/CE_BD01_DEF_36_PROPOSITIONS.pdf).

Face à l'importance de ces enjeux, les métiers du pôle Construction s'impliquent concrètement pour préserver la biodiversité sur leurs chantiers ou dans leurs carrières et gravières. Les métiers du pôle Médias et Télécoms, moins touchés par ces questions, s'engagent à travers des actions de sensibilisation auprès de leurs collaborateurs et des téléspectateurs.

En outre, avec la création en 2012 du GIE[1] Biositiv, le **Groupe** est à présent doté d'une structure de conseil interne transverse en mesure d'accompagner tous les métiers dans leur stratégie relative à la biodiversité.

Afin de définir la stratégie de **Bouygues Construction** dans le domaine de la biodiversité, une commission biodiversité, regroupant des représentants de toutes les filiales, a été mise en place en 2011. Trois axes de travail ont été définis : renforcer l'expertise technique et innover pour préserver et enrichir la biodiversité dans les projets ; proposer de nouvelles offres et de nouveaux services aux clients ; affirmer l'engagement de Bouygues Construction.

Plusieurs actions concrètes ont été mises en place au sein de Bouygues Construction et de ses filiales :

- Bouygues Construction a noué des partenariats (Noé Conservation, UNAF-Union nationale de l'apiculture française) dans le cadre de sa démarche d'expérimentation en matière de biodiversité sur son siège de Challenger. En octobre 2012, le site a été labellisé "Jardin de Noé".
- DTP Terrassement et Bouygues TP ont mis en place le GIE[1] Biositiv pour répondre aux enjeux biodiversité des projets d'infrastructures. L'objectif est de dépasser le cadre des mesures de compensation pour s'orienter vers une stratégie de biodiversité positive (créer de la biodiversité). En 2012, le projet Biositiv a été retenu par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie comme participant à la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB) suite à un appel de projet.
- Elan a créé un référentiel pour mesurer l'impact sur la biodiversité des projets immobiliers.
- Norpac, en partenariat avec l'Université catholique de Lille (UCL), a initié un programme de recherche qui a donné lieu à un guide pédagogique ("Bâti à Biodiversité Positive") sur l'intégration de la biodiversité dans les bâtiments.
- Bouygues Bâtiment Ile-de-France a adhéré à la première agence régionale en Europe consacrée à la biodiversité, Natureparif, qui travaille sur la connaissance, la sensibilisation et l'animation de la biodiversité en Île-de-France.
- ETDE (devenu Bouygues Energies & Services) a signé en 2011, avec Noé Conservation, un partenariat sur l'éclairage durable pour lutter contre la pollution lumineuse qui perturbe le cycle biologique de nombreuses espèces et induit des changements dans leur comportement.

Concernant la R&D, les programmes en cours sont répartis en deux catégories : ceux portant sur la biodiversité dans les infrastructures (bassin écologique, lutte contre les espèces invasives, mesures compensatoires) et ceux portant sur la biodiversité urbaine (poursuite des travaux sur le référentiel urbain, catalogue des techniques et équipements pour la biodiversité, coût d'entretien écologique des espaces, biodiversité positive, démarche en développement immobilier).

L'urbanisme est identifié comme l'un des facteurs premiers de l'érosion de la biodiversité. C'est la raison pour laquelle **Bouygues Immobilier** prend en compte cette dimension dans les projets d'aménagement urbain à travers sa démarche UrbanEra®.

(1) GIE : groupement d'intérêt économique.

INDICATEUR COLAS

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012[a]	2011
Taux de sites de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité *(en pourcentage du nombre de sites)*	Tous les sites de production de granulats	100 %	13 %	7 %

(a) 2012 est la première année de consolidation de cet indicateur qui est en phase de fiabilisation. Le taux 2011 est communiqué à titre indicatif.

L'analyse des impacts directs de **Colas** sur la biodiversité a conduit à cibler les carrières et gravières.

L'indicateur élaboré pour suivre les actions en faveur de la biodiversité correspond au nombre de sites de production de granulats qui peuvent justifier de la mise en place d'une action en faveur de la biodiversité. Actuellement, 68 sites hébergent des espèces remarquables et 26 des ruches.

Cette action peut être de deux types :

- mise en œuvre et suivi d'une démarche visant à favoriser et à faciliter la présence et les conditions de vie d'une espèce protégée (animale ou végétale) sur le site ;
- installation de ruches sur le site.

Quelle que soit l'action, elle doit être réalisée en partenariat avec des acteurs locaux : apiculteurs, naturalistes, parcs naturels, ONG, etc.

Par ailleurs, des expérimentations sont en cours pour intégrer la problématique des plantes invasives à l'activité des équipes travaux de Colas : une filiale vient d'être récompensée par l'Idrrim (Institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité) pour son action en faveur de la formation théorique et pratique de ses équipes sur ce thème.

Aucun des sites de **TF1** n'est implanté dans des zones protégées. L'impact majeur de TF1 sur son écosystème passe avant tout par la sensibilisation du public. La grille de programme d'Ushuaïa TV comprend de nombreux magazines et documentaires sur la nécessité de protéger la biodiversité. Pour les autres impacts, se reporter au rapport TF1.

La protection de la biodiversité est un axe majeur de la politique de mécénat de **Bouygues Telecom** depuis 2008. L'engagement de la Fondation Bouygues Telecom est double : donner des pistes pour comprendre les enjeux de la biodiversité et proposer aux collaborateurs et aux clients de l'entreprise des moyens d'agir sur le terrain pour participer concrètement à des opérations utiles pour la protéger. C'est tout l'objet des actions mises en place avec ses deux principales associations partenaires : *Surfrider Foundation Europe* (SFE) et la Fondation Nicolas Hulot pour la nature et l'homme (FNH).

Aux côtés de SFE, la Fondation et ses volontaires participent depuis six ans aux Initiatives Océanes, grande campagne de mobilisation éco-citoyenne à la préservation des océans et à la problématique des déchets, *via* des nettoyages de plages, lacs et rivières organisés partout en France et dans le monde. Au-delà d'un soutien financier, la Fondation relaie l'appel à bénévoles de l'association auprès des clients de Bouygues Telecom et mobilise les collaborateurs de l'entreprise. Entre mars et juin, près de 200 volontaires participent aux opérations organisées dans leur région. Ces actions de collecte de déchets sont couplées avec des sessions d'explications pédagogiques sur le thème de la biodiversité, tenues par des intervenants engagés.

Partenaire de la FNH depuis 2005, la Fondation Bouygues Telecom s'associe aux actions du programme "Biodiversité" : elle relaie les campagnes de sensibilisation de la FNH et privilégie les actions de terrain. Elle soutient notamment *jagispourlanature.org*, une plateforme internet au service de l'ensemble des structures de protection et/ou de gestion de la nature à la recherche de bénévoles qui souhaitent s'engager dans une action d'éco-volontariat. C'est dans ce cadre qu'une cinquantaine de collaborateurs volontaires participe chaque année à des "chantiers nature" pour prêter main forte à des associations locales (exemple : construction et pose de nichoirs en Aquitaine et Touraine).

4. INFORMATIONS SOCIÉTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur le site www.bouygues.com.

Le périmètre des informations sociétales est le même que celui de l'environnement. En cas d'exception, les spécificités sont présentées au niveau des indicateurs concernés.

4.1 Impact territorial, économique et social de l'activité de la société

4.1.1 En matière d'emploi et de développement régional

Les activités du **groupe Bouygues** ont un impact sur le développement régional, à travers la construction ou l'entretien d'infrastructures de transport ou de bâtiments, le développement et l'exploitation d'un réseau de télécommunication ou la diffusion de programmes télévisés.

Par nature, la présence de ces activités dans un territoire a un impact positif sur le développement et le maintien de l'emploi. Les sociétés du Groupe, en France comme à l'international, font appel à la main d'œuvre locale dans la mesure du possible et favorisent le développement des sous-traitants locaux.

En France, Bouygues Construction et Colas s'efforcent d'appliquer les clauses d'insertion souvent incluses dans les marchés publics de la façon la plus efficace possible en termes de retour durable à l'emploi. Ces entreprises nouent, pour ce faire, des partenariats avec des organismes spécialisés.

INDICATEUR BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Nombre d'opérations conduites dans l'année en collaboration avec une ou plusieurs structures d'insertion locales	France	54 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	410	409

"Contribuer au développement local" est l'un des douze engagements d'Actitude, la démarche de développement durable de **Bouygues Construction.**

En France, Bouygues Construction s'appuie sur un réseau de partenaires externes afin de faciliter la mise en place d'actions d'insertion. Il s'est engagé dans trois partenariats emblématiques : la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE), la commission insertion de l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD) et l'Institut du Service Civique.

Par ailleurs, Bouygues Construction, à travers sa filiale dédiée (Themis FM) s'engage en faveur de l'insertion des détenus dans le cadre de la construction puis de l'exploitation/maintenance de certaines prisons en partenariats publics-privés (par exemple, la prison de Réau, en Seine et Marne).

À l'international, Bouygues Construction contribue au développement des territoires où ses entités sont implantées. L'entreprise apporte localement des bénéfices en termes d'emplois directs et indirects, de transferts de savoir-faire et de soutien aux communautés. Par exemple, à Cuba, Bouygues Bâtiment International, qui emploie 100 % de main d'œuvre locale, a créé une école pour former ses chefs d'équipes (165 compagnons formés depuis 2008).

Enfin, le thème de l'insertion constitue l'un des territoires d'engagement de la Fondation de Bouygues Construction, Terre Plurielle. Plusieurs partenariats, souvent proposés par des collaborateurs de Bouygues Construction, sont ainsi soutenus chaque année, en France comme à l'International.

Les trente-cinq implantations de **Bouygues Immobilier** couvrent l'ensemble du territoire ; cette présence régionale permet d'être au cœur de l'économie locale et ainsi d'optimiser les partenariats locaux et de favoriser le recrutement local.

Par ailleurs, en 2011, la Fondation d'Entreprise Bouygues Immobilier a apporté son aide à l'Adie (Association pour le droit à l'initiative économique) afin de mener une action en faveur de l'emploi à Bordeaux et à Marseille.

Depuis 2010, la Fondation d'Entreprise Bouygues Immobilier soutient Unis-Cité, association pionnière du service civique en France, dans le cadre de son projet Médiaterre, qui mobilise les volontaires pour sensibiliser les familles des quartiers sensibles aux gestes citoyens.

Les collaborateurs Bouygues Immobilier s'impliquent au niveau local dans les villes et départements où des projets sont soutenus par la Fondation.

Le groupe **Colas** a un impact en matière d'emploi et de développement régional à travers :

- l'existence d'un réseau d'implantations locales pérennes qui est au cœur de la stratégie du groupe Colas, dans des métiers où la proximité avec le client est un élément clé ;

- les 66 000 collaborateurs employés par Colas, dans des métiers où l'emploi est local et non délocalisable ;
- la construction d'infrastructures de transport routier ou ferroviaire qui contribuent au développement économique des territoires.

Par ailleurs, le groupe Colas contribue à l'emploi et au développement des territoires où il est implanté par de nombreuses actions, par exemple :

- En France, un partenariat signé avec l'EPIDe (Établissement public d'insertion de la Défense) en 2007 a permis d'intégrer depuis cette date plus de 80 jeunes. En 2012, un partenariat a été signé avec le réseau Adecco Insertion, qui compte plus de 60 entreprises de travail temporaire d'insertion ; l'objectif de cette convention est d'aider les établissements à mieux répondre aux clauses sociales en renforçant les actions au niveau de l'identification, de la sélection et de l'accompagnement socioprofessionnel des personnes qui relèvent de ces dispositifs tout en leur offrant de véritables parcours d'insertion qui augmenteront leurs chances d'un retour durable à l'emploi.
- À l'international, de nombreuses actions sont mises en œuvre dans l'ensemble des sociétés du groupe Colas, que ce soit, par exemple, à Madagascar avec l'embauche de personnes prises en charge par l'association Akamasao du père Pedro sur son chantier de la décharge d'Andralanitra, ou en Australie, pays dans lequel des contrats de partenariat sont passés avec des associations et sociétés pour faciliter le retour à l'emploi des chômeurs de longue durée.

Dans les pays dits du Sud (Madagascar et Afrique de l'Ouest et centrale, notamment), Colas est engagé dans des politiques d'actions sanitaires (sida, infections intestinales, malaria, en particulier).

TF1 est présent sur la thématique de l'emploi à la fois par l'intermédiaire de sa fondation, et au travers des contenus produits et diffusés.

Créée en 2007, la Fondation d'entreprise de TF1, centrée sur la diversité et l'insertion professionnelle, recrute chaque année sur concours des jeunes de 18 à 30 ans habitant dans les quartiers sensibles. Plus de soixante recrues ont intégré la Fondation d'entreprise TF1 depuis sa création. Autant de collaborateurs se sont portés volontaires pour être parrains. Le dispositif concerne vingt métiers.

Chaque année depuis deux ans, TF1 conduit plusieurs éditions de la Semaine pour l'emploi en partenariat avec Pôle Emploi. En mobilisant toutes ses antennes (TF1, LCI, TF1News et *Metro),* elle met en relation offres d'emploi et demandeurs. Sur TF1, des reportages et des enquêtes sont consacrés à cette thématique dans tous les journaux télévisés. Depuis la première opération en novembre 2009, près de 14 427 contrats ont été signés, dont 60 % de CDI.

Bouygues Telecom assure une présence sur l'ensemble du territoire français grâce à ses 2 000 conseillers de clientèle, son réseau de 650 magasins Club Bouygues Telecom partout en France et ses 2 500 conseillers de vente. Par ailleurs, Bouygues Telecom Initiatives soutient de jeunes start-up innovantes et fortement impliquées dans le développement durable au moyen d'un incubateur et/ou d'un fonds d'investissement.

Enfin, Bouygues Telecom est partenaire de l'association IMS Entreprendre pour la cité.

En 2012, en partenariat avec cette association, Bouygues Telecom a lancé deux opérations de recrutement pour le poste de conseiller de clientèle.

D'un point de vue sociétal, Bouygues Telecom Initiatives soutient la start-up VivaCoeur qui propose une plateforme de services web et un accompagnement personnalisé pour les seniors qui souhaitent apprendre à se servir d'un ordinateur et de l'internet.

4.1.2 Sur les populations riveraines ou locales

Cf. 4.1.1 "Impact territorial économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional".

Cf. 4.2.1 "Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations".

Cf. 3.3.3 "La prise en compte des nuisances sonores et de tout autre forme de pollution spécifique à une activité".

4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

4.2.1 Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

Le dialogue avec les parties prenantes s'établit à trois niveaux. Il se construit à l'échelle du **groupe Bouygues**, de ses filiales, mais aussi localement :

Le Groupe a mis en place une démarche d'amélioration continue avec les parties prenantes interagissant avec l'ensemble des activités du Groupe (agences de notation sociale et environnementale, communauté financière, syndicats, administrations ou ONG, etc.). L'objectif de cette démarche est de les écouter, de mieux prendre en compte leurs attentes et d'identifier les enjeux sociétaux et environnementaux sectoriels.

Chacun des métiers, en raison de ses spécificités, a également établi un dialogue avec les parties prenantes sur les thématiques qui lui sont propres afin d'identifier les axes de progrès à terme et des actions associées. Ce dialogue est également mené par les filiales des métiers.

Sur le plan local, des procédures ont été mises en place afin qu'un dialogue de terrain existe entre les responsables des sites et chantiers et les riverains afin de favoriser l'acceptation sociétale des activités.

INDICATEURS BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Chantiers faisant l'objet d'actions de concertation, de communication ou d'évaluation de la satisfaction des riverains	Monde (hors fonctions support et ETDE)	79 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	68 %	65 %

Bouygues Construction a mis en place les conditions d'un dialogue permanent avec les différentes parties prenantes.

Les modalités de ce dialogue ont été formalisées autour de sept grandes parties prenantes : les clients, les actionnaires et la communauté financière, les collaborateurs et les organisations syndicales, les fournisseurs et sous-traitants, les riverains des chantiers, la société civile (dont les collectivités), les associations et les ONG, la communauté scientifique, sectorielle et éducative. Les attentes de chacune de ces parties prenantes ont été identifiées, des réponses y sont associées et les organes et modalités de dialogue pour y répondre sont décrits.

Par ailleurs, ses nombreux partenariats et échanges avec des acteurs de la société (organisations non-gouvernementales, associations, collectivités) permettent à Bouygues Construction d'intégrer, dans l'exercice de ses activités, les attentes de ses parties prenantes, tant sur les aspects sociaux qu'environnementaux. Bouygues Construction participe activement aux différents groupes de réflexion animés par le Comité 21 depuis 2007.

La promotion de la construction durable auprès de ses parties prenantes est une priorité stratégique pour Bouygues Construction. Lancé en 2010 par Bouygues Construction, le Club Construction Durable est un lieu d'échange et de réflexion sur des thèmes d'actualité, stratégiques et prospectifs en matière de construction durable.

Bouygues Construction limite au maximum les nuisances pour les riverains du fait de ses activités. Trois standards de la démarche Ecosite portent sur ce sujet :

- les nuisances sonores (cf. thématique spécifique) ;
- la propreté et le rangement ;
- la communication.

Le standard sensibilise les équipes travaux à l'importance d'un dialogue continu avec les riverains. Dans cette logique, la filiale GFC a mis à la disposition de ses équipes travaux un "pack riverains" comprenant une trame de réunion avec les riverains, un modèle de lettre d'information et un exemple d'enquête de satisfaction.

Bouygues Construction fait du dialogue avec les acteurs locaux une de ses priorités. La prise en compte des attentes des riverains, des acteurs publics locaux et, plus largement, de la société civile est en effet une clé pour la bonne intégration des chantiers dans leur environnement.

La présence régionale de **Bouygues Immobilier** sur l'ensemble du territoire français lui permet d'être au plus près des acteurs locaux et d'optimiser ainsi les conditions du dialogue. L'entreprise a mené en 2012 une étude sur la cartographie de ses parties prenantes incluant les interviews d'une quarantaine d'entre elles afin de mieux cerner leurs attentes. Par ailleurs, en partenariat avec les collectivités, Bouygues Immobilier mène des actions de concertation afin de dialoguer avec les riverains des chantiers et mener ainsi des actions de réductions des nuisances notamment visuelles et sonores (notamment dans le cadre de la charte des chantiers verts).

La Fondation d'Entreprise Bouygues Immobilier soutient l'Observatoire de la Ville. Cette initiative s'adresse à tous les acteurs qui "font" la ville (habitants, élus, architectes, urbanistes, étudiants, etc.) et se veut un lieu d'information, de réflexion et d'échanges.

Colas mène une politique structurée d'exemplarité des sites de production (cf. rubrique 3.3.3 "La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité") et d'initiative d'un dialogue avec les riverains et l'administration locale. Un indicateur est mis en place pour mesurer l'étendue du dialogue entre les riverains et l'administration locale.

Les principales parties prenantes de **TF1** sont les suivantes :

- L'Autorité de régulation (CSA) : la direction de la Conformité des programmes est en charge du respect des engagements pris au travers des conventions signées par TF1, TMC et NT1, ainsi que du dialogue avec le CSA.
- Le public : le service Relations aux publics (14 personnes) prend les initiatives permettant de nouer des relations permanentes avec le public, qu'il se trouve en région ou sur les réseaux sociaux.
- La médiatrice de l'information reçoit les avis, demandes d'explications et plaintes du public *via* le Service des téléspectateurs (sur tf1.info). Les remarques concernent les présentateurs ou la façon dont l'information a été traitée ou non.
- Les annonceurs : TF1 Publicité met à disposition de ses clients et partenaires un site internet www.tf1pub.fr. Le magazine *Références*, dédié aux professionnels du marketing et de la communication, est édité trimestriellement. TF1 Publicité organise au fil de l'année des événements fédérateurs dont les "Campus".

Bouygues Telecom est membre de la Fédération française des télécoms (FFT) et participe à plusieurs commissions sur des sujets environnementaux et sociétaux. Elle s'est à ce titre engagée en juillet 2010, avec le ministère du Développement durable à contribuer aux engagements français de

réduction de l'impact environnemental en signant une charte d'objectifs partagés. En 2011, elle a signé une deuxième charte d'engagements des télécoms pour l'accès des personnes en situation de handicap aux communications électroniques.

Des réunions publiques sont régulièrement organisées par le service en charge des relations extérieures du réseau pour apporter des informations sur l'activité du déploiement.

Bouygues Telecom participe activement aux travaux du Comop[1] qui réunit toutes les parties prenantes (ministères, élus, associations, experts) et réalise un état des lieux de l'exposition aux champs électromagnétiques.

Pour en savoir plus :
http://www.radiofrequences.gouv.fr/spip.php?article77

Enfin, Bouygues Telecom a organisé plusieurs réunions d'échanges avec les représentants nationaux des associations de consommateurs afin de mieux leur faire connaitre la relation client dans le contexte du développement des offres *low-cost* et de la relation digitale.

Par ailleurs, Bouygues Telecom continue à être partie prenante aux travaux en faveur des consommateurs au sein du Conseil national de la consommation et de la Fédération française des télécoms, participant au système de médiation dans le secteur des communications électroniques.

Bouygues Telecom travaille avec trois grandes associations et participe à leurs travaux dans les domaines de l'accès à l'emploi et à la diversité. En 2012, l'opérateur a participé au débat en tant qu'acteur économique et à deux études conduites par IMS Entreprendre pour la cité : "Stéréotypes et université" et "Stéréotypes et origines".

Bouygues Telecom se positionne comme un acteur économique local et a, dans ce cadre, accueilli en 2012 les "Rencontres Handicap @Issy" en association avec neuf entreprises d'Issy-les-Moulineaux et de Boulogne-Billancourt.

4.2.2 Les actions de partenariat ou de mécénat

Ces indicateurs ne sont pas complètement fiabilisés. Le mode de remontée d'informations (tableur excel) émanant de l'ensemble des filiales en France et à l'international vise à combiner des informations quantitatives (montants) et qualitatives (description de chaque action) et cette double exigence ne permettait pas en 2012 de traiter ces données dans un logiciel de *reporting* bien structuré. Ces informations, dont la comparaison d'une année sur l'autre reste pertinente, sont donc fournies à titre indicatif. Un développement informatique est envisagé pour les fiabiliser tant au niveau des vérifications, que des périmètres ou de leur consolidation.

DÉPENSES DE MÉCÉNAT

(en k€)	Fondation d'Entreprise Francis Bouygues[(a)]	Bouygues SA	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe
Dons en espèces	964[(b)]	1 275	3 900	n.a.	4 830	2 466[(c)]	745	14 180
Dons en nature (valorisation)		8	-	n.a.	1 270	26 436[(d)]	20	27 734
TOTAL	**964**	**1 283**	**3 900**	**n.a.**	**6 100**	**28 902**	**765**	**41 914**

(a) La Fondation Francis Bouygues est financée grâce à une dotation annuelle versée par Bouygues SA et des sociétés des cinq métiers du Groupe.
(b) Montant total des bourses versées par la Fondation Francis Bouygues aux étudiants boursiers au titre de l'exercice 2012.
(c) Dons en espèces : dons du comité solidarité et reversement du gain des jeux aux associations.
(d) Dons en nature : valorisation des espaces antenne et espaces publicitaires gracieux accordés aux campagnes, prestations techniques, fabrication de spots, biens matériels.
n.a. : non applicable.

La politique de mécénat est menée à l'échelle du **groupe Bouygues,** de ses grandes filiales, mais aussi localement avec de nombreuses initiatives citoyennes de proximité. Le Groupe est actif partout où il est implanté dans le monde et prend part à la vie locale.

Au niveau de la société mère, la politique de mécénat de Bouygues couvre essentiellement trois champs d'intervention : le social, l'éducation et la culture. L'entreprise peut aider et accompagner tout type de démarche, qu'elle provienne de grandes ou de petites structures, et privilégie les actions à long terme. Elle prête une attention particulière aux projets soutenus par ses collaborateurs. Un comité de l'éthique et du mécénat, créé en 2001, se réunit plusieurs fois par an pour examiner les dossiers et émettre un avis.

Dans le domaine social, Bouygues soutient financièrement plusieurs associations et, notamment, depuis 2006, l'association Simon de Cyrène.

La Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, créée en 2005, a pour objectif d'apporter son aide à des lycéens motivés et confrontés à des difficultés financières pour effectuer des études supérieures. Chaque boursier est parrainé et accompagné par un collaborateur du Groupe. Issus des huit promotions, 426 étudiants bénéficient actuellement ou ont bénéficié d'une bourse.

Enfin, dans le domaine culturel, Bouygues est membre de l'Arop (Association pour le rayonnement de l'Opéra de Paris), du Cercle de l'Orchestre de Paris et du Théâtre des Champs-Élysées.

(1) Comop : comité opérationnel.

Afin d'améliorer son efficacité pour répondre aux grands enjeux environnementaux, le Groupe mène également des partenariats avec un certain nombre d'organismes tels que le MINATEC IDEAs Laboratory de Grenoble, créé par le CEA et plusieurs entreprises, pour travailler autour du projet T.H.E.M.A (Territoires, Habitats, Énergies, Mobilités, Arts et cultures), l'Ensam et l'ESTP pour développer les techniques de construction durable ou l'association ATF Gaia pour le recyclage des déchets électroniques.

Par ailleurs, chaque grande filiale du Groupe développe, par l'intermédiaire d'une fondation dédiée, ses propres actions de mécénat. Plusieurs filiales ont notamment mis en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'engager sur leur temps de travail dans des actions citoyennes.

INDICATEURS BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé conduits dans l'année[(a)]	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	472	424

(a) Nombre de partenariats conduits par la structure entre le 1er janvier et le 31 décembre dans le but de l'éducation, la santé et l'insertion ou répondre à des situations d'urgence. Est considéré comme "partenariat" soit un contrat de partenariat, un engagement pérenne auprès d'une association, une opération ponctuelle avec un financement minimum de 1 000 euros.

"S'engager auprès des communautés et de la société civile" est l'un des douze engagements d'Actitudes, la démarche de développement durable de **Bouygues Construction**.

À travers sa fondation d'entreprise Terre Plurielle, Bouygues Construction soutient des projets de solidarité favorisant l'accès à la santé, l'éducation et l'insertion de populations en difficulté. Depuis sa création en 2009, 104 projets parrainés par des collaborateurs ont été soutenus dans dix-huit pays différents.

En parallèle des actions de la fondation, les entités de Bouygues Construction mènent des opérations de solidarité au sein des territoires où elles sont implantées. Dans plusieurs entités, des comités d'Actions citoyennes, composés de collaborateurs, ont été créés pour mettre en œuvre les engagements pris par l'entreprise en matière de solidarité. À l'international, par exemple, Bouygues Bâtiment International s'est fixé comme objectif de mener au minimum une action sociétale dans chaque pays d'intervention au travers de partenariats locaux.

Des partenariats sont en cours au sein de Bouygues Construction avec notamment les Restos du cœur, Care, Architectes de l'urgence.

Bouygues Immobilier a fédéré différentes initiatives de mécénat pour leur donner plus de cohérence et de visibilité, en créant sa fondation d'entreprise en 2009. Les missions de cette Fondation d'Entreprise s'articulent autour de trois axes principaux : la promotion de l'architecture et de l'urbanisme auprès du grand public, la réflexion d'experts sur la ville de demain en faveur du développement durable, la solidarité urbaine, en renforçant notamment le lien social au sein des quartiers.

La Fondation d'Entreprise Bouygues Immobilier est partenaire fondateur exclusif dans son secteur de la Cité de l'architecture et du patrimoine. Plus grand centre d'architecture au monde avec ses 22 000 m², la Cité de l'architecture et du patrimoine s'est imposée en trois ans comme un acteur de référence internationale sur la ville, l'aménagement des territoires et l'innovation architecturale.

D'autre part, en avril 2011, Bouygues Immobilier organisait sa première journée Solid'R, durant laquelle 82 % des collaborateurs de Bouygues Immobilier ont remplacé une journée de travail par une action bénévole concrète en faveur d'associations. Il s'agit à ce jour de la plus importante journée de solidarité organisée en France aux côtés de l'association Unis-Cité. 8 400 heures de volontariat ont ainsi été offertes à 49 structures associatives ou parapubliques locales.

Dans le groupe **Colas**, au niveau local, les actions de mécénat sont décidées et gérées par les filiales et leurs établissements. Il s'agit principalement de mécénats sportif et culturel en France et de mécénats sportif, humanitaire, éducatif et culturel à l'international.

Au niveau de Colas société mère, la politique de mécénat s'articule autour de trois axes :

- mécénat culturel : Fondation Colas (commande de toiles à des artistes sur le thème de la route), "Colas en scène" (soutien apporté à des créations chorégraphiques et à des festivals de musique) ;
- mécénat de solidarité : *Colas Life* (soutien à des actions d'aide à l'éducation) ;
- mécénat de compétence (2010 - 2014 : rénovation des allées du parc du Domaine de Versailles).

Le budget global est de 6,1 millions d'euros (5,1 millions d'euros en 2011 et 5 millions d'euros en 2010).

Le comité Solidarité, créé en 2001 et rattaché à la Fondation d'entreprise, coordonne les actions solidaires de **TF1**. TF1 Publicité et l'Antenne de TF1 offrent aux associations à la fois une aide directe et une forte mise en visibilité de leurs actions : opérations spéciales en *prime time*, fabrication de spots

CEA : Commissariat à l'énergie atomique – Ensam : Arts et Métiers ParisTech – ESTP : École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie.

et diffusion gratuite, reversement des gains de jeux ou dons en espèce gérés par le comité Solidarité. Les temps d'antenne sont offerts à des associations et à des causes très variées. Les *Pièces jaunes*, les *Restos du cœur*, le *Sidaction* et désormais ELA sont des opérations récurrentes très importantes, mais les associations plus petites trouvent aussi une visibilité dans les émissions de jeux avec le reversement des gains. En 2012, la valorisation totale des dons du groupe TF1 s'est élevée à 28,9 millions d'euros hors Fondations.

L'objectif de la politique de mécénat de **Bouygues Telecom** est de soutenir des initiatives citoyennes. La Fondation Bouygues Telecom, qui rassemble 870 collaborateurs volontaires, a poursuivi son action dans trois domaines d'intervention. Dans le domaine de la solidarité, elle accompagne l'Association Petits Princes qui réalise les rêves d'enfants gravement malades. En matière d'environnement, elle soutient des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la question de la biodiversité (en partenariat avec *Surfrider Foundation* et la Fondation Nicolas Hulot). Son mécénat culturel a pour objectif de promouvoir la langue française et d'encourager la création littéraire à travers la découverte et l'accompagnement de nouveaux talents littéraires (avec notamment le prix Nouveau Talent Fondation Bouygues Telecom – *Metro).* La Fondation propose aussi, depuis cinq ans, un dispositif de parrainage d'associations à ses collaborateurs, ouvert à ses clients depuis 2011, qui bénéficient ainsi d'un accompagnement dans leurs engagements personnels.

4.3 Sous-traitance et fournisseurs

4.3.1 La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

4.3.1.1 Indicateurs consolidés

ACHATS RESPONSABLES

	Bouygues Construction		Bouygues Immobilier[a]		Colas[b]		TF1		Bouygues Telecom	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Périmètre considéré (part du chiffre d'affaires achat couvert par la politique d'achats responsables)	100 %	50 %	[c]	-	20 %	20 %	43 %	43 %	100 %	93 %
Part de ce chiffre d'affaires achat réalisé avec des fournisseurs évalués sur les trois dernières années[d]	33 %	24 %	[c]	-	49 %	49 %	23 %	21 %	86 %	65 %
Équivalent en nombre de fournisseurs	2 409[e]	2 313[e]	419	67[f]	67	54	214	148	326	169
Pourcentage d'acheteurs formés aux achats responsables fin 2011 (même périmètre)	67 %	48 %	92 %	-	100	100 %	100 %	100 %	66 %	62 %

(a) Logement France, hors filiales (73 % du chiffre d'affaires).
(b) France métropolitaine (57 % du chiffre d'affaires).
(c) Le calcul de la part du chiffre d'affaires achat couvert par la politique d'achats responsables, ainsi que la part de ce chiffre d'affaires achat réalisé avec des fournisseurs évalués (EcoVadis et questionnaires dédiés PME/TPE) nécessiteraient de croiser manuellement deux systèmes d'information : le nombre croissant de Fournisseurs évalués ne permet plus en 2012 cette opération. Aussi, Bouygues Immobilier réfléchit-il à un plan d'action dans le cadre de la refonte du système d'informations afin de pallier au problème pour les années à venir.
(d) Autoévaluations spécifiques aux PME et TPE et évaluation EcoVadis, y compris en cours.
(e) Le périmètre a été élargi en 2012 pour prendre en compte les évaluations EcoVadis, mais aussi les autres évaluations RSE/QSE des fournisseurs de Bouygues Construction. L'historique de 2011 a donc été recalculé sur la base de ce même périmètre.
(f) Cumul des fournisseurs de rangs 1 et 2. Bouygues Immobilier mène, dans le cadre de sa prescription, une politique systématique d'achats responsables auprès des fournisseurs de second rang référencés, soit 48 fournisseurs référencés en 2011.

L'ensemble des outils de la démarche Achats responsables a été mis en place. Ces outils couvrent un large spectre d'indicateurs. Toutefois, le niveau de maturité encore hétérogène selon les métiers rend complexe la consolidation en 2012 par le Groupe. La priorité actuelle est de couvrir le périmètre défini, la consolidation se fera dans un second temps.

CHIFFRE D'AFFAIRES ESAT/EA

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2012 Total Groupe	2011 Total Groupe
Chiffre d'affaires réalisé avec les Esat[a] ou EA[b]	3 141 €	1 807 790 €	426 748 €	1 292 000 €	321 852 €	1 255 429 €	5 106 960 €	4 552 473 €

(a) Entreprises spécialisées d'aide par le travail.
(b) Entreprises adaptées.

Les directions achats des métiers du **groupe Bouygues** sont aujourd'hui des acteurs essentiels de la RSE. Un comité Achats responsables promeut l'application des principes du développement durable à toutes les étapes du processus : en amont (à l'aide de cartographies et d'analyse des risques), lors de la sélection des fournisseurs (grâce à l'insertion de critères RSE pour les produits et services), à l'étape de la contractualisation (grâce à l'insertion de la charte RSE fournisseurs élaborée en 2009), et enfin, lors de l'exécution du contrat (avec des évaluations de la performance RSE du fournisseur et, ponctuellement, des audits).

Cette démarche d'évaluation a été mise en place par l'intermédiaire du questionnaire EcoVadis. Plus de 800 fournisseurs ont déjà été évalués. Ce questionnaire a été simplifié par Bouygues et mis à la disposition de la Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME) pour être utilisé par les PME et les TPME. Dans le cadre du renforcement des liens entre les grands groupes et les PME, Bouygues Construction, TF1 et Bouygues Telecom ont signé la charte Grands donneurs d'ordres – PME. Par cette signature, les filiales s'engagent à instaurer une démarche de progrès dans leurs relations avec les TPE-PME.

En outre, Bouygues dispense des formations à ses acheteurs pour les sensibiliser aux achats responsables et incite les filiales à avoir recours au secteur protégé et adapté. Le développement de cette démarche correspond à une volonté du Groupe, en complément de la politique d'emploi des personnes handicapées. (cf. rubrique 2.7.2 "Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées du présent rapport").

En 2012, deux événements ont été organisés sur ces sujets dans le Groupe. L'un dédié aux synergies entre acheteurs et innovateurs et aux innovations des fournisseurs. L'autre, une convention Achats responsables Groupe, a réuni acheteurs, prescripteurs et fournisseurs.

Les dépenses sortant du périmètre des directions des achats sont sous la responsabilité des managers opérationnels informés des démarches d'achats responsables du Groupe (notamment par la charte des achats responsables).

INDICATEURS BOUYGUES CONSTRUCTION

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2012	2011
Pourcentage de l'activité réalisée par des structures ayant développé un plan d'actions pour impliquer les partenaires, sous-traitants et fournisseurs dans la démarche QSE au niveau de la structure	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	81 %	87 %
Pourcentage de l'activité réalisée par des structures ayant intégré dans leurs contrats sous-traitants et fournisseurs la charte RSE de manière systématique au niveau de la structure	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	68 %	82 %

La politique Achats responsables est mise en œuvre par la direction Achats centrale et les entités de **Bouygues Construction** dans le cadre de la démarche de développement durable Actitudes. Les différents objectifs de la démarche ont été classifiés selon le triptyque économie (coût total de possession optimisé, solvabilité et pérennité des fournisseurs), social (santé & sécurité, lutte contre le travail illégal, respect des droits fondamentaux, insertion), environnement (diminution des émissions de CO_2, des consommations d'énergie, de la production de déchets, préservation des ressources et de la biodiversité). La mise en œuvre de cette démarche d'achats responsables se réalise à toutes les étapes du processus d'achats.

Les différentes actions mises en œuvre sont :

1. Un choix raisonné des produits et matériaux en amont pour une éco-conception des offres.
2. Un comportement d'achats responsable, par la signature de la charte Grands donneurs d'ordres – PME.
3. Le développement des achats solidaires, notamment en recourant aux secteurs protégé et adapté, en travaillant avec les entreprises d'insertion, en favorisant la filière équitable.
4. Des achats responsables de produits bois. Pour cela, Bouygues Construction a signé en 2010 un partenariat de cinq ans avec le WWF (*World Wide Fund for Nature*) pour rejoindre son réseau "Forêt et Commerce", devenant ainsi le premier membre de ce réseau dans le secteur de la construction en France.
5. La lutte contre le travail illégal. En collaboration avec les sous-traitants et sociétés d'intérim concerné par les opérations de Bouygues Construction (contrôles des papiers et autorisations de travail, système de sécurité, formation des équipes travaux, clauses contractuelles sur la situation régulière des intérimaires, etc.).
6. Une sélection et un suivi des fournisseurs et sous-traitants.

Par ailleurs, concernant le suivi de ses fournisseurs, le Groupe développe des évaluations Environnement et sécurité sur chantier et formalise une évaluation de leur responsabilité sociétale (16 489 évaluations réalisées depuis 2008, dont 2 741 en 2012, 2 665 fournisseurs différents évalués par les chantiers depuis 2008). Ce dernier point a été renforcé par le recours à un organisme externe spécialisé (EcoVadis) depuis 2009 (311 fournisseurs évalués depuis le début).

7. Un management de la relation fournisseurs. En 2012, plus de 500 fournisseurs ont été concernés par une enquête sur la qualité des relations acheteurs-fournisseurs. Cette enquête a donné lieu à un plan d'actions.
8. Le développement d'innovations partenariales.

La politique achat de **Bouygues Immobilier** prend en compte les critères sociaux à travers le travail de la mission Handicap, créée en 2011 au sein de la direction des Ressources humaines, qui s'efforce de faire la promotion de la sous-traitance auprès d'entreprises du secteur protégé et adapté. Un collaborateur, chargé de mission Handicap, a pour mission la coordination des 46 correspondants handicap présents dans chacune des implantations de Bouygues Immobilier. Ces correspondants sont en charge de la mise en place des actions de sous-traitance avec le Réseau Gesat (groupement d'établissements et services d'aide par le travail et d'entreprises adaptées). Une année aura suffi pour atteindre une augmentation de plus de 50 % des commandes de sous-traitance réalisée auprès du secteur protégé. Dans le cadre de son accord d'entreprise, Bouygues Immobilier s'est engagé à augmenter de 5 % par an le chiffre d'affaires HT commandé auprès du secteur protégé et adapté.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier évalue l'ensemble de ses fournisseurs nationaux référencés de matériaux sur la plateforme EcoVadis afin de mesurer leurs engagements en matière environnementale, sociale et éthique.

D'autre part, l'ensemble des prestataires est soumis à un questionnaire d'évaluation de leur politique RSE, adapté au secteur des TPE/PME.

Enfin, Bouygues Immobilier a mis en place une sensibilisation de l'ensemble de ses responsables d'appels d'offres régionaux aux Achats responsables en 2012.

Colas fait appel à plus de 100 000 fournisseurs et sous-traitants dans le monde. Ils peuvent être classés en six familles : sous-traitants de proximité, fournisseurs locaux de matériaux, fournisseurs de matières premières mondialisées, fournisseurs nationaux ou internationaux de matériels, prestataires de services nationaux ou internationaux, fournisseurs divers.

Un travail d'identification pour chaque famille définit les degrés de liberté disponibles et les axes prioritaires d'achat responsable : sécurité, qualité, contrôle du travail illégal, respect des conditions de règlement, conception et bonne utilisation des matériels, etc. Colas expérimente différents outils de notation des fournisseurs, bien qu'il soit impossible de tous les noter, et réalise des évaluations fournisseurs dans le cadre de ses systèmes qualité de type Iso 9001.

L'amélioration des achats réalisés avec le secteur aidé est liée aux campagnes de formation et d'information déployées dans le cadre de la convention Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) signée en mai 2011. Le déploiement de l'outil informatique Popei Cockpil, fin 2012, devrait améliorer la remontée des données en 2013.

En France métropolitaine, Colas fait évaluer des fournisseurs importants par EcoVadis (par exemple, des entreprises de travail temporaire). Colas a mis au point un questionnaire simplifié reconnu par la CGPME pour l'auto-évaluation RSE des fournisseurs PME. Il réalise des audits flash fournisseur pour les familles d'achats identifiées comme étant à risque. Ces actions touchent les achats couverts par des contrats cadres et gérés par les acheteurs de filiales ; dans ses appels d'offres, Colas joint un questionnaire d'auto-évaluation RSE, ainsi que la charte RSE fournisseurs Bouygues.

À l'international, la démarche est moins structurée car le maillage des implantations y est moins dense et l'essentiel des fournisseurs et prestataires sont très locaux. En matière d'achats dans les pays dits du Sud, la problématique des délocalisations est très marginale pour Colas du fait de la nature de ses métiers, mais son implantation dans ces pays constitue un enjeu, lequel est traité dans le contexte de son action d'entreprise citoyenne dans ces pays.

La politique des achats en France métropolitaine reprend les enjeux du développement responsable. Outre les évaluations pratiquées par EcoVadis, Colas réalise des audits fournisseurs

sous contrats cadres : 32 ont été effectués à ce jour (20 en 2012 et 12 en 2011). En 2012, 16 personnes ont suivi une formation d'approfondissement aux achats responsables.

En 2013, l'objectif est de porter à trois le nombre d'audits pratiqués par chaque acheteur.

La charte des Achats responsables du groupe Bouygues a été complétée d'un dispositif propre à **TF1.** En 2011, un intranet dédié à la demande Achats responsables a été mis en ligne et il est accessible à tous les collaborateurs. Ainsi, 100 % des acheteurs ont été formés à la démarche.

La direction des achats propose un référencement d'établissements du secteur adapté et protégé pour différentes typologies de prestations (impressions, traiteur, conditionnement, création, entretien d'espaces verts, etc.).

La politique d'achats responsables de **Bouygues Telecom** s'applique à ses fournisseurs majeurs. Ses actions sont priorisées grâce à une cartographie des risques par famille d'achats. Le processus de sélection des fournisseurs intègre des critères RSE et une clause Développement durable est intégrée à tous les appels d'offres.

Le recours aux entreprises du secteur adapté et protégé (pour le recyclage des équipements informatiques par exemple) et l'éco-conception (pour l'intégration du nouveau concept de magasins Réseau Club Bouygues Telecom) sont des axes forts de la stratégie achats responsables. La professionnalisation des acheteurs sur le sujet est soutenue par des formations.

Bouygues Telecom a reçu le Trophée des achats 2012 dans la catégorie "Gestion du risque fournisseur". Décerné par la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF), ce prix récompense la politique de "Management du risque fournisseur" et le processus, mis en œuvre depuis 2011, d'évaluation des risques économiques, opérationnels et RSE liés aux fournisseurs de Bouygues Telecom.

Chez Bouygues Telecom, les évaluations EcoVadis peuvent être complétées le cas échéant par des audits sociaux et environnementaux dans les pays à risque, menés sur la base d'un questionnaire intégrant les principes du Pacte mondial et évaluant entre autres les conditions de fabrication des produits. En 2012, une quinzaine d'audits a été réalisée auprès de sous-traitants en charge de la fabrication d'accessoires vendus dans les boutiques RCBT.

Enfin, Bouygues Telecom a répondu à l'appel à mobilisation des grandes entreprises pour des politiques soutenues et innovantes d'achat et de sous-traitance du secteur protégé et adapté en période de crise économique du ministère des solidarités.

4.3.2 L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Cf. rubrique 4.3.1 "La prise en compte dans la politique d'achats des enjeux sociaux et environnementaux".

4.4 Loyauté des pratiques

4.4.1 Les actions engagées pour prévenir la corruption

Le **groupe Bouygues** s'emploie à respecter des principes stricts dans la conduite de ses affaires et à rassembler managers et collaborateurs autour de valeurs communes. Il attache notamment une attention particulière à l'interdiction et à la prévention des pratiques anticoncurrentielles, déloyales ou de corruption. Bouygues, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom renouvellent depuis plusieurs années leur adhésion au Pacte mondial des Nations unies *(Global Compact)* dont l'un des principes vise à agir contre la corruption sous toutes ses formes.

Le comité de l'éthique et du mécénat du conseil d'administration de Bouygues, créé dès 2001, contribue à la définition des règles de conduite ou des principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs. Il propose ou donne son avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine. Il veille au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies. Les conseils d'administration de Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, Colas et Bouygues Construction se sont, en outre, dotés de comités d'éthique inspirés de celui de Bouygues. Bouygues a en outre désigné en 2006 un responsable de l'éthique du Groupe et chaque métier a nommé son propre responsable de l'éthique.

Le code d'éthique du Groupe, diffusé depuis 2006 auprès des collaborateurs de tous les métiers, affirme la non tolérance du Groupe envers toute action de corruption. Il rappelle les responsabilités particulières des hiérarchies, et il incite les collaborateurs à respecter les principes éthiques du Groupe en leur rappelant, notamment, qu'il ne faut pas rester seul face à un dilemme éthique. Les hiérarchies, les responsables de l'éthique, ainsi qu'une procédure d'alerte, sont à la disposition des collaborateurs pour faire face à une telle situation. Le code d'éthique interdit aux collaborateurs de proposer ou d'octroyer à des tiers des actes de complaisance, des faveurs ou des avantages, pécuniaires ou autres. Il rappelle que si l'appui donné par des intermédiaires, consultants ou agents commerciaux peut être nécessaire dans les secteurs où l'implantation du Groupe est réduite ou en raison de leurs compétences techniques, le recours à de tels intermédiaires ne se justifie que dans ce cadre, et à condition que les prestations fournies soient réelles, les rémunérations en rapport avec ces prestations, et le paiement réalisé dans le respect des procédures internes. Des dispositions relatives à la prévention de la corruption et notamment au recours aux agents commerciaux figurent également dans le référentiel de contrôle interne du Groupe.

Le Groupe se porte systématiquement partie civile en cas de non respect par un collaborateur des lois pénales relatives à l'éthique des affaires.

Les cadres dirigeants reçoivent des formations sur l'éthique et sur les valeurs du groupe Bouygues, dispensées par l'IMB (Institut du management Bouygues). Des outils d'animation et de formation ont été mis en place, notamment le cycle international, les séminaires "Respect et performance", "Responsabilité sociale et environnementale", "Développement des valeurs Bouygues" et, plus récemment, les séminaires "Responsabilité dans les organisations" et "Respect et management". Plus de 640 cadres dirigeants ont pris part à ces formations depuis la création de l'IMB en 2002.

Au niveau des métiers, des dispositions spécifiques sont mises en place, l'objectif étant de compléter les règles Groupe par des guides de conduite bien adaptés aux spécificités de chaque métier. Il est également demandé aux cinq métiers du Groupe de mettre en place des actions permettant de prévenir, détecter et traiter les pratiques non conformes à l'éthique et aux valeurs du Groupe. Dans chacun des métiers sont ainsi organisées des formations adaptées aux différents niveaux hiérarchiques. Elles transmettent l'éthique et les valeurs du Groupe de façon concrète, en abordant les sujets et les risques spécifiques que peut présenter l'activité du métier.

"S'engager sur l'éthique et la conformité vis-à-vis de nos clients et partenaires" constitue l'un des douze engagements de la démarche de développement durable Actitudes de **Bouygues Construction** (2 549 cadres ou managers ont été formés aux politiques et procédures de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles en 2012).

Le déploiement d'une politique Éthique visant à sensibiliser les managers aux enjeux de la conformité a été poursuivi. L'ensemble des formations existantes dans le domaine commercial ou visant à préparer aux fonctions managériales intègrent un volet Éthique et Conformité.

Le plan de formation dédié à l'éthique et la conformité a été suivi par l'ensemble des membres des comités de direction des entités (environ 130 managers) en 2011.

Depuis 2012, ce plan de formation est décliné au sein de chaque entité de Bouygues Construction dans le cadre de modules de formation ciblés par catégorie de population.

Ainsi, en 2012, les modules de formation suivants ont notamment été réalisés :

- "Sensibilisation à l'éthique et au risque pénal pour les Travaux", à destination d'une population cadre (chef de groupe et plus).
- "Sensibilisation à l'éthique et au risque pénal Commerce", à destination des contrôleurs financiers, des collaborateurs ayant une fonction commerciale et des collaborateurs de la filière Développement immobilier.

Par ailleurs, depuis 2012, une sensibilisation au code d'éthique a été intégrée dans les Journées d'intégration pour tous collaborateurs Etam-Cadres.

Chez **Bouygues Immobilier,** l'explication du code d'éthique fait partie intégrante du dispositif d'accueil des nouveaux collaborateurs. Une formation relative à "L'éthique et à la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles dans la promotion immobilière" est dispensée depuis 2011 et a été intégrée au plan de formation RH 2013.

Chez **Colas,** dans le domaine du respect de l'éthique et de l'intégrité, des règles sont établies et énoncées depuis de nombreuses années, reprises dans un fascicule des principes de conduite et rappelées en première page d'un fascicule des principes de gestion et du code d'éthique du groupe Bouygues, diffusé aux collaborateurs. Compte tenu de la forte décentralisation des métiers et du très grand nombre de collaborateurs en capacité de contracter notamment avec les clients publics, les risques liés à l'éthique ne peuvent être éradiqués avec une totale certitude. C'est pourquoi des dispositifs de formation, de rappels de formation, de contrôle et de *reporting* sont dispensés régulièrement selon des programmes qui visent à couvrir la totalité des filiales. Les principales actions menées concernent :

- l'organisation de séminaires de formation par la direction juridique (dans le cadre d'un plan pluriannuel visant à couvrir l'ensemble du groupe Colas). Ainsi, en 2012, quatre journées de formation sur l'éthique et la responsabilité pénale des dirigeants ont été dispensées : deux dans les filiales routières régionales en métropole (Colas Île-de-France – Normandie et Screg Île-de-France – Normandie), ce qui a permis d'achever la formation de toutes les filiales routières en métropole commencée en 2009 et, à l'international, dans deux implantations (la direction régionale Antilles – Guyane et la Croatie) au profit d'environ 200 collaborateurs d'encadrement. Ces formations sont complétées par des formations propres assurées par les filiales. Des rappels réguliers dans toutes les réunions de filiales, y compris comités de direction et directions générales, sont effectués sur ce thème ;
- dans les filiales aux États-Unis, un programme spécifique de communication et de formation sur les sujets d'éthique, dans le cadre de la conformité au *Federal False Claims Act* (loi fédérale visant à prévenir les fraudes d'entreprises ayant obtenu des contrats publics). Quinze séances de formation par des experts externes ont eu lieu en 2012, dont huit séances de 2,5 heures regroupant tous les superviseurs de premier niveau (et des niveaux supérieurs). Une ligne d'appel anonyme permet aux collaborateurs d'effectuer des alertes sur ces thématiques : vingt-six alertes ont ainsi été traitées en 2012 aux États-Unis ;
- le renforcement des contrôles, notamment par la réalisation d'audits internes ou externes : ainsi, un service d'audit interne a été mis en place en 2012 chez ColasCanada afin de renforcer les contrôles.

Le code d'éthique des achats de **TF1** repose sur le respect des fournisseurs et la relation partenariale, l'efficacité et la sécurité du processus achats, l'indépendance et la déontologie des acheteurs. Il est disponible pour chaque collaborateur sur l'intranet.

En complément du code d'éthique du Groupe, **Bouygues Telecom** a développé une démarche Éthique destinée à guider les collaborateurs en toutes circonstances, notamment en matière de respect des clients, de libre jeu de la concurrence, etc. Bouygues Telecom a ainsi mis en place une communication

auprès de l'ensemble des collaborateurs, accompagnée par les managers, au moyen de différents supports et outils : le code de bonne conduite disponible sur l'intranet et accessible au public sur internet, le Guide Éthique diffusé aux managers et à leurs collaborateurs, et un module de *e-learning* disponible sur le portail managers accompagné d'un kit d'animation pour tous les encadrants du groupe (environ 2 000 personnes). Une lettre d'engagement dans le domaine de l'éthique a également été distribuée en 2011 aux membres du comité Management (environ 250 personnes) par l'intermédiaire des membres du comité de direction générale. Enfin, des formations sur l'éthique sont dispensées sur des problématiques spécifiques.

4.4.2 Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Le respect des clients est une valeur forte de Bouygues et il inclut évidemment la préservation de leur santé et de leur sécurité.

L'axe de travail principal de **Bouygues Construction** sur la santé des utilisateurs de ses bâtiments consiste en l'amélioration de la qualité de l'air intérieur des ouvrages construits. Ainsi, depuis deux ans, Bouygues Construction a réalisé plusieurs campagnes de mesures de la qualité de l'air de ses réalisations et s'attache depuis 2012 à élaborer des solutions visant à faire baisser les taux des principaux polluants. De plus, une base de données interne de produits éco-caractérisés (Polygreen) est également en cours de développement afin d'y intégrer les quantités d'émissions de COV[1] des produits.

Depuis le 1er janvier 2012, un étiquetage obligatoire des produits de construction et de décoration informe les consommateurs de leur caractère peu émissif (classement de A+ – Niveau minimum à C).

Afin de réduire les sources de polluants à la source, **Bouygues Immobilier** a intégré cette réflexion dans sa démarche d'achats responsables afin de ne référencer que des produits dont l'étiquetage sanitaire correspond au niveau minimum de COV, A+.

Les clients finaux de **Colas** sont les usagers des infrastructures qu'il construit ou entretient. Dans ce domaine, l'entreprise dispose d'une liberté très limitée pour modifier ses produits et ses ouvrages puisque, dans la plupart des pays où il opère, il est interdit de proposer des variantes à la solution de base décrite dans les appels d'offres publics. En France toutefois, et dans certains pays européens notamment, il est possible de faire des propositions modificatives, souvent limitées et pour certains marchés seulement.

À l'exception des questions de sécurité, les infrastructures de transport n'ont pas de conséquence directe sur la santé des utilisateurs.

La R&D de Colas travaille dans plusieurs domaines pour répondre aux enjeux de sécurité routière, en particulier l'élaboration d'une gamme de revêtements performants permettant une meilleure adhérence des pneumatiques (produits rugueux et/ou drainants pour limiter les effets de perte d'adhérence par temps de pluie), l'amélioration de la visibilité (travaux sur le marquage au sol par temps froid ou humide, et la nuit) et la fabrication des équipements de sécurité de la route (filiale sécurité signalisation Aximum).

Pour réduire les nuisances sonores liées à la circulation routière, Colas propose des enrobés phoniques et a développé un mur antibruit. Cette gamme a reçu de nombreux prix en France et à l'international.

Pour l'information de ses clients et prospects, **Bouygues Telecom** a participé en 2011 à la mise à jour du dépliant d'information de la Fédération française des télécoms, *Mon mobile et ma santé*, afin de prendre les derniers éléments de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Le dispositif d'information sur le débit d'absorption spécifique (DAS) des terminaux radioélectriques et sur l'utilisation du kit piéton a été étendu à l'ensemble des supports de communication de Bouygues Telecom. Les conditions générales de services de Bouygues Telecom ont également fait l'objet d'une mise à jour afin d'intégrer les recommandations d'usage du mobile. L'espace internet "Ondes et Santé" est mis à jour régulièrement pour proposer une information de qualité, notamment sur la dernière classification des radiofréquences par le Circ[2].

Enfin, Bouygues Telecom poursuit ses propres travaux scientifiques en matière d'exposition, au-delà du financement de la recherche mis en place par le gouvernement et auquel Bouygues Telecom contribue.

TF1 se mobilise dans la lutte contre l'obésité, en augmentant notamment régulièrement le volume des émissions diffusées en application de la charte, dont TF1 est signataire. Cette charte vise à promouvoir une alimentation et une activité physique favorables à la santé dans les programmes et les publicités diffusés à la télévision. La série de programmes courts "Petits plats en équilibre" et "TFOU de cuisine" participent à la promotion d'une alimentation saine et équilibrée.

4.4.3 Les autres actions engagées, au titre des informations relatives aux engagements sociétaux, en faveur des Droits de l'homme

Les informations données ci-après complètent celles qui figurent dans le présent document sous les rubriques 2.5.1 "Conditions de santé et de sécurité au travail", 2.5.3 "Accidents du travail", 2.7 "Égalité de traitement", 2.7.1 "Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes", 2.8 "Respect des conventions de l'Organisation internationale du travail".
On considère ici la notion d'engagement en faveur des Droits de l'homme dans une acception large, incluant notamment les actions à l'encontre de l'exclusion de certaines parties de la population des services de télécommunication et de communication pour des raisons tenant à la géographie ou au handicap.

(1) COV : composé organique volatil.
(2) Circ : Centre international de recherche sur le cancer.

Bouygues Construction, adhérent du Pacte mondial des Nations unies depuis 2006, s'emploie à appliquer les principes directeurs du Pacte dans l'ensemble de ses filiales notamment au travers du code d'éthique, de sa politique de conformité et de la charte RSE fournisseurs. Les entités de Bouygues Construction présentes dans les pays émergents font porter leurs efforts dans plusieurs directions : application aux personnels locaux des standards de l'entreprise en matière de santé et sécurité, supérieurs à la législation locale dans de nombreux pays, conditions de travail et d'hébergement décentes, dans le respect des cultures et des communautés et procédures de contrôle pour s'assurer que sous-traitants et fournisseurs ne pratiquent pas le travail forcé ou celui des enfants. Par ailleurs, Bouygues Construction applique des procédures très strictes pour lutter contre le travail illégal (contrôle systématique des papiers d'identité et autorisations de travail en lien avec les autorités compétentes, système de badge à l'entrée des chantiers, etc.).

Grande chaîne familiale, **TF1** se doit d'assurer l'accessibilité des programmes à tous, notamment aux personnes atteintes d'une déficience auditive ou visuelle. Depuis septembre 2010, 100 % des programmes de la chaîne TF1 sont sous-titrés, conformément à la loi de février 2005. Pour les programmes d'information, un dispositif particulier a été mis en place pour allier la réactivité à une bonne qualité dans la transcription des commentaires des sujets ou de la voix du journaliste en plateau. TF1 a signé en 2011 la charte relative à la qualité du sous-titrage proposée par le CSA.

Le handicap visuel dont sont atteints 1 million de Français est pris en compte en proposant des programmes en audio-description. En 2012, TF1 a diffusé 37 programmes audio-décrits. Les services de l'Antenne de TF1 se sont efforcés de répondre aux demandes exprimées pour améliorer l'accessibilité au service en collaborant avec les acteurs techniques pour uniformiser la touche "audio-description" sur la télécommande des nouveaux téléviseurs.

TF1 a pris des engagements pour diffuser 52 programmes audio-décrits en 2013.

Bouygues Telecom participe aux programmes de couverture partagée avec les autres opérateurs, qui visent à réduire la fracture numérique en assurant auprès des pouvoirs publics une meilleure cohésion sociale et territoriale et à minimiser l'impact environnemental grâce à la mutualisation de tout ou partie des éléments d'infrastructures existants. L'opérateur couvre ainsi les communes "zones blanches" en 2G et apporte le haut débit mobile (3G) dans les communes de zones peu denses du territoire métropolitain.

Depuis 2005, l'entreprise poursuit de nombreuses actions pour favoriser l'accessibilité des personnes en situation de handicap à l'ensemble des services de communications électroniques.

En 2011, Bouygues Telecom a signé une nouvelle charte d'engagements volontaire du secteur des télécoms, élaborée sous l'égide de la Secrétaire d'État auprès de la ministre des Solidarités et à la Cohésion sociale, du Comité interministériel du handicap (CIH) et en concertation avec les associations représentatives des personnes en situation de handicap.

Bouygues Telecom a participé à la mise en place du centre national de réception des appels d'urgence à l'attention des personnes sourdes et malentendantes ouvert en 2011, ainsi qu'aux travaux de mise en œuvre d'une expérimentation de centre relais pour l'accès des personnes sourdes et malentendantes aux services de proximité.

L'entreprise poursuit son action en partenariat avec l'association HandiCaPZéro en proposant gratuitement l'installation de logiciels de vocalisation des fonctions du téléphone mobile "Mobile Speak" ou d'agrandissement des caractères "Mobile Magnifier", et la documentation adaptée pour les personnes déficientes visuelles.

Enfin, depuis mars 2010, le service Client de Bouygues Telecom est accessible aux personnes sourdes et malentendantes, en langue des signes française et en langage parlé complété *via* une webcam ou par transcription écrite simultanée.

5. ATTESTATION DE PRÉSENCE – RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT

Bouygues S.A.

Exercice clos le 31 décembre 2012

Attestation de présence et rapport d'assurance modérée du vérificateur indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales

À l'attention de M. Olivier Bouygues, directeur général délégué,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de vérificateur indépendant de la société Bouygues S.A., nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la direction

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les "Informations"), établies conformément aux référentiels utilisés (les "Référentiels") par la société et disponible au siège de la société, dont un résumé figure en introduction des sections Informations sociales, environnementales et sociétales, (respectivement aux chapitres 3.2, 3.3 et 3.4) et composés principalement :

- pour les informations sociales, du guide méthodologique des indicateurs du *reporting* social du groupe Bouygues (version 2012) ;
- pour les informations environnementales et sociétales, du guide de *reporting* extra-financier du groupe Bouygues (révision B, novembre 2012), complété par les protocoles de *reporting* des cinq métiers pour les informations qui leur sont spécifiques.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession, ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du vérificateur indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 (attestation de présence) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels retenus (rapport d'assurance modérée) ;

À noter que s'agissant d'un premier exercice de vérification, notre rapport ne porte que sur les informations communiquées au titre de l'exercice 2012.

Attestation de présence

Nous avons conduit les travaux conformément aux normes professionnelles applicables en France :

- Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.
- Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Les périmètres de *reporting* spécifiques aux informations et/ou métiers sont précisés en introduction des sections informations sociales, environnementales et sociétales (respectivement aux chapitres 3.2, 3.3 et 3.4), complété, le cas échéant, par des précisions spécifiques à une information. En particulier :
  - la plupart des informations sociales sont publiées sur un périmètre France (représentant 58 % des effectifs inscrits du Groupe au niveau mondial),
  - le périmètre couvert, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, est précisé pour chaque indicateur Environnement.

- En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012, en particulier pour les Informations sociales (communiquées pour la plupart sur un périmètre France), ainsi que pour Informations environnementales et sociétales, pour la plupart spécifiques à un métier et donc non consolidées.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations requises.

Rapport d'assurance modérée

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 *(International Standard on Assurance Engagements)* et à la doctrine professionnelle applicable en France. Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- Nous avons apprécié le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur neutralité, leur clarté et leur fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié la mise en place dans le Groupe de processus de collecte, de consolidation ou compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques existantes relatives à l'élaboration des informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du *reporting* social et environnemental.
- Nous avons sélectionné les informations consolidées ou compilées à tester[1] et déterminé la nature et l'étendue des tests en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité et aux caractéristiques du Groupe, ainsi que de ses engagements sociétaux.
  - Concernant les informations quantitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes :
    - au niveau de l'entité consolidante et des cinq métiers, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations,
    - au niveau des deux métiers les plus contributeurs aux impacts environnementaux et sociaux (Colas et Bouygues Construction), nous avons sélectionné un échantillon de filiales ou d'unités opérationnelles[2], ainsi qu'un échantillon de directions ou entités opérationnelles[3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque.
      - Au niveau des filiales ou unités opérationnelles, nous avons :
        - mené des entretiens pour vérifier la correcte application des référentiels,
        - mis en œuvre des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.
      - Au niveau des directions ou entités opérationnelles, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les contrôles intermédiaires.

Les échantillons ainsi sélectionnés représentent respectivement 8 % et 19 % de l'activité de l'entité consolidante.

  - Concernant les informations qualitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes, nous avons mené des entretiens et revu les sources documentaires associées pour corroborer ces informations et apprécier leur sincérité. Concernant le thème de la loyauté des pratiques, nous avons conduit des entretiens au niveau Groupe et des deux principaux métiers de la construction.
  - Nous avons conduit plus de cinquante entretiens au niveau du Groupe et des cinq métiers pour les informations qualitatives ou quantitatives.
- Pour les autres informations consolidées publiées, nous avons apprécié leur sincérité et leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société et, le cas échéant, par des entretiens ou la consultation de sources documentaires.
- Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence de certaines informations.

---

(1) Il s'agit des informations suivantes (avec les références des chapitres) : les effectifs et leur répartition (2.2.1), les conditions de santé et de sécurité au travail (2.5.1), les accidents du travail ainsi que les maladies professionnelles (2.5.3), les politiques et heures de formation (2.6.1 et 2.6.2), l'organisation et les démarches d'évaluation ou certification environnementale (3.2.1), les provisions et garanties en matière d'environnement (3.2.4) , le recyclage des déchets (3.3.2), la consommation de matières premières et d'énergies (3.4.2 et 3.4.3), les rejets de gaz à effet de serre (3.5.1), les relations avec les riverains ou les autorités (4.2.1), la sous-traitance et fournisseurs (4.3), la loyauté des pratiques (4.4), et les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs (radio fréquences, protection des jeunes publics) (4.4.2).
(2) Pour Colas, les filiales Colas Midi Méditerranée (France), Sintra (Canada) et Colas Hungaria; pour Bouygues Construction, OPB Ouvrages Publics (établissement de Bouygues Bâtiment Ile-de-France), Losinger, Suisse (unité opérationnelle de Bouygues Entreprises France-Europe), Bouygues UK (unité opérationnelle de Bouygues International), le chantier de Flamanville (établissement de Bouygues Travaux Publics France).
(3) Pour Colas, la direction Europe Centrale; pour Bouygues Construction, les entités opérationnelles de Bouygues Energie & Services, Bouygues Entreprises France-Europe et Bouygues International.

Commentaires sur les référentiels et informations

Les référentiels et informations appellent de notre part les commentaires suivants :

- Pour l'ensemble des informations, les périmètres et méthodes de consolidation ont été précisés en introduction des sections informations sociales, environnementales et sociétales (respectivement aux sections 2, 3 et 4). Ils sont spécifiques à chaque métier et/ou thématique et peuvent être différents du périmètre des sociétés contrôlées au sens des articles L. 233-1 et L. 233-3 du code de commerce. En particulier :
  - la plupart des informations sociales sont publiées sur un périmètre France (représentant 58 % des effectifs inscrits du Groupe au niveau mondial),
  - le périmètre couvert, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, est précisé pour chaque indicateur Environnement.
- Pour les Informations sociales, l'application du référentiel Groupe diverge au sein des métiers Colas et Bouygues Construction (représentant 88 % des effectifs inscrits du Groupe). Ces différences d'application sont précisées en introduction du chapitre 3, section 2 "Informations sociales", ainsi que dans les commentaires associés aux indicateurs concernés, notamment pour la définition des heures travaillées, le mode de calcul du taux d'absentéisme, et la période retenue prise en compte pour les heures de formation.
- Pour les informations environnementales et sociétales, la consolidation et compilation des informations issues des métiers doivent être mieux tracées et contrôlées.
- Certains indicateurs récemment construits sont encore en cours d'évolution, notamment en matière de gestion des déchets (chapitre 3, section 3), d'émissions de gaz à effet de serre (chapitre 3, section 3) ou d'achats responsables (chapitre 3, section 4). Pour ceux-ci, les limites méthodologiques spécifiques ont été précisées dans les commentaires correspondants.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux référentiels.

Paris La Défense, le 12 mars 2013

Le vérificateur indépendant

Ernst & Young et Associés
Département Développement durable
Éric Mugnier

Cette page est laissée vierge intentionnellement.

Chapitre 4
Facteurs de risques

1. Risques des métiers 134

1.1 Bouygues Construction 134
1.2 Bouygues Immobilier 136
1.3 Colas 138
1.4 TF1 142
1.5 Bouygues Telecom 145
1.6 Bouygues SA 147

2. Risques de marché 148

2.1 Gestion du risque de taux et du risque de change 148
2.2 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé 148
2.3 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture 149
2.4 Règles de couverture 149
2.5 Méthodes de comptabilisation 149

3. Différends et litiges 150

3.1 Bouygues Construction 150
3.2 Bouygues Immobilier 153
3.3 Colas 153
3.4 TF1 154
3.5 Bouygues Telecom 156
3.6 Bouygues SA 158

4. Assurances – Couverture des risques 159

4.1 Organisation et politique d'assurances 159
4.2 Principaux programmes d'assurances 159

Bouygues et ses filiales sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne et à la gestion des risques, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe. La maîtrise des risques est au cœur des préoccupations des managers du Groupe.

Bouygues et ses métiers ont conscience d'évoluer dans un environnement économique et financier dégradé.

Le Groupe continue de suivre avec une particulière attention l'évolution de la crise économique issue de la crise financière qui est apparue en 2008 et qui, aujourd'hui, a pour conséquence supplémentaire une crise des finances publiques de nombreux États. Outre la détérioration des indicateurs macroéconomiques, cette crise se traduit par l'intensification des pressions fiscales, réglementaires et concurrentielles, ce qui doit être pris en compte dans l'appréciation des risques.

Des consignes de vigilance ont été notamment données afin que chaque filiale du Groupe apporte une grande attention à l'analyse du risque de contrepartie avec les clients, sous-traitants, fournisseurs, partenaires, distributeurs (Bouygues Telecom), annonceurs (TF1), banques. Cette vigilance se traduit entre autres mesures par une attention portée aux conditions de paiement dans les contrats, par l'analyse régulière de la solvabilité des partenaires, fournisseurs ou sous-traitants, ou encore par une réflexion sur les solutions de substitution.

Le Groupe surveille également l'évolution de la consommation des ménages.

1. RISQUES DES MÉTIERS

1.1 Bouygues Construction

1.1.1 Politique de gestion des risques

Le groupe Bouygues Construction fait face, en 2012, à des risques de même nature que ceux relevés durant les exercices précédents : les risques concernant l'activité opérationnelle liée aux grands projets, le risque pays, le risque de récession aggravée et le risque de conformité.

1.1.2 Risques liés aux grands projets, en phase d'études ou de réalisation

Du fait de leur taille unitaire ou de leur nombre, les grands projets constituent des vecteurs de risques potentiels pour Bouygues Construction. Ils font fréquemment l'objet de montages complexes (partenariats public-privé, concessions, contrats à long terme), pour lesquels l'allocation des risques doit être adaptée aux capacités de l'entreprise.

Les grands projets peuvent être à l'origine de différents types de risques :

- En phase d'études : sous-dimensionnement des budgets, erreur de conception, mauvaise appréciation de l'environnement local, défaut d'analyse contractuelle, etc.
- En phase de réalisation : défaillance de contreparties (clients, partenaires ou sous-traitants), difficulté à mobiliser les ressources suffisantes en nombre ou en compétences, défauts d'exécution ayant des répercussions sur les coûts, la qualité des travaux ou le délai de réalisation, etc.

Pour mieux maîtriser ces deux grands risques, Bouygues Construction a mis en place une organisation tenant compte des spécificités de chacun des métiers et applique des procédures d'engagements et de contrôle rigoureuses.

Chaque entité dispose de moyens importants et hautement qualifiés dans le domaine technique (conception, études de prix, études d'exécution, méthodes, etc.). Des pôles de compétences regroupent également des collaborateurs disposant d'une grande expertise sur des sujets spécifiques (immeubles de grande hauteur, ingénierie matériaux, façades, construction durable, etc.). Leurs compétences sont mises à la disposition de l'ensemble des entités de Bouygues Construction, ce qui favorise le partage et la capitalisation de l'expérience.

Il en va de même pour les domaines fonctionnels, avec une organisation en filières (juridique, ressources humaines, comptabilité, contrôle de gestion, systèmes d'information, achats), dont l'animation est assurée par les responsables de Bouygues Construction. Des pôles d'expertise fonctionnels (trésorerie, ingénierie financière, fiscalité, assurances) fournissent également leurs services à toutes les entités du groupe.

Les procédures d'engagement et de contrôle balisent les processus d'études et de réalisation. Dans le cas des grands projets, la sélection des affaires et les risques principaux sont suivis de façon systématique.

Le professionnalisme et le bon dimensionnement des équipes d'exécution, ainsi que l'expérience et l'implication active des managers, permettent également d'assurer le suivi des principaux risques opérationnels.

En complément, afin d'améliorer la performance et le contrôle des processus liés aux études et travaux décrits dans les systèmes de management des unités opérationnelles :

- Une attention particulière est accordée aux étapes préalables à la réalisation des grands projets, notamment lors des études, de la mise au point des contrats et de la préparation de chantier.

- En phase études, une validation croisée est opérée entre conception interne et bureaux d'études sur les sujets techniques les plus risqués.
- Des audits réguliers des études de prix, destinés à fiabiliser l'approche des "déboursés", des budgets sous-traitants et des coûts d'encadrement de chantier sont réalisés.
- Les fonctions support, en particulier dans le domaine de la gestion contractuelle et des achats, sont impliquées systématiquement et mobilisées de manière anticipée.
- Une vigilance accrue est exercée sur le choix et le suivi des clients et des partenaires.
- Un pilotage resserré du processus de sous-traitance, avec un suivi spécifique des sous-traitants majeurs et des partenariats en amont sur certains lots à forts enjeux (corps d'états architecturaux, corps d'états techniques, etc.) est effectué.
- Un pilotage approprié des risques est mis en œuvre à l'aide de procédures et d'outils adaptés.

En 2012, l'accent a notamment été mis sur :

- l'animation des filières Maîtrise et Direction de projet ;
- la gestion de l'intérim et la lutte contre le travail illégal ;
- le renforcement de la gestion contractuelle et du planning des opérations.

Deux dossiers font l'objet d'une attention particulière en Afrique du Sud (projet Gautrain) et aux États-Unis (projet du tunnel de Miami). Leurs développements sont traités dans le paragraphe relatif aux litiges.

1.1.3 Risque pays

Bouygues Construction réalise 53 % de son activité en France et 77 % dans les pays de l'OCDE.

Les risques liés à la présence du groupe en dehors de ces zones d'activité sont soit de nature politique, résultant d'actes ou de décisions prises par les autorités locales (embargos, saisies de matériel ou de comptes bancaires), ou sociale (grèves générales, émeutes civiles) ; soit de nature économique ou financière résultant d'une dépréciation monétaire ou d'une pénurie de devises ou encore d'un défaut de paiement.

Bouygues Construction s'efforce de circonscrire ces risques par plusieurs moyens tenant, d'une part, aux études et à la politique de la société (enquêtes préalables systématiques sur de nouveaux pays avant toutes éventuelles prospections commerciales, suspension de l'activité commerciale dans certaines zones où les risques politiques sont particulièrement prégnants, interdiction de prospecter dans les pays les plus à risques, notamment s'ils connaissent des troubles civils ou militaires importants ou s'ils sont sous embargo des Nations Unies), et, d'autre part, tenant à la mise en place de mesures préventives sur les plans juridique, financier et assurantiel, en particulier en prévoyant systématiquement l'arrêt des chantiers en cas de non-paiement, en privilégiant les financements internationaux multilatéraux et en mettant en place des programmes d'assurance contre le risque politique chaque fois que ce type de couverture est disponible sur le marché, dans des conditions économiques satisfaisantes.

La revue régulière du contexte sécuritaire des différents pays d'implantation fait l'objet d'une implication croissante des directions Qualité – Sécurité – Environnement, en liaison avec la direction de la Sécurité du groupe Bouygues.

Par ailleurs, Bouygues Construction met en place des plans de continuité d'entreprise mis à jour régulièrement, qui mettent l'accent sur la sécurité des personnes, en particulier en veillant au strict respect des consignes données par les ambassades françaises dans les pays concernés et en mettant en place, en coordination avec elles, des plans d'évacuation comprenant différents niveaux d'alerte. La société privilégie en outre une organisation flexible et réactive permettant, en cas de circonstances exceptionnelles, un repliement de ses moyens, dans des conditions les moins dommageables possible, des pays où de tels risques se réaliseraient.

Les troubles politiques qui ont marqué l'année 2012 dans de nombreux pays n'ont eu qu'un impact très limité sur le personnel et les activités de l'entreprise. La vigilance reste de mise dans plusieurs pays d'Afrique : Nigeria, Mali, Côte d'Ivoire, République Démocratique du Congo.

1.1.4 Risque de récession aggravée

Dans un environnement macroéconomique dégradé, avec la récente entrée de la zone euro en récession, le secteur européen de la construction devrait continuer de faire face en 2013 à des difficultés sur la plupart de ses segments.

Bouygues Construction, qui réalise 74 % de son chiffre d'affaires en Europe, y a enregistré en 2012 une croissance d'activité aussi bien en France, où le marché francilien de la construction reste très actif, qu'en Grande-Bretagne par le biais de l'acquisition de la société Thomas Vale.

Malgré un bon niveau d'activité, la tension sur les prix de marché se confirme et le risque de ralentissement de la commande publique se fait sentir de façon croissante.

Par ailleurs, Bouygues Construction rencontre, comme tous les opérateurs du secteur, une plus grande difficulté pour mobiliser les investissements et les financements bancaires permettant le bouclage d'opérations complexes.

En complément d'un risque de baisse sensible d'activité sur l'horizon du plan à trois ans, Bouygues Construction pourrait aussi, de façon ponctuelle, se trouver confronté à des difficultés spécifiques liées au retard ou à l'abandon de certains projets, ainsi qu'à des difficultés de paiement des projets en cours d'exécution. Par ailleurs, le risque de contrepartie (clients, fournisseurs, sous-traitants, etc.), auquel Bouygues Construction est normalement exposé, pourrait s'accroître sensiblement.

Le groupe dispose néanmoins de nombreux atouts pour résister et s'adapter à l'environnement conjoncturel. Tout d'abord, du fait de la diversité de ses activités et de ses implantations géographiques, Bouygues Construction est moins sensible qu'un groupe exerçant une activité mono-produit ou dans une seule zone géographique.

Bouygues Construction bénéficie aussi d'un environnement des affaires encore favorable dans certains pays ou dans certains types d'activité. C'est le cas en Asie, dans les pays traditionnels d'implantation (Hong Kong, Singapour), mais aussi en Amérique Centrale, à Cuba, où les perspectives touristiques alimentent l'activité hôtelière. Certains métiers, tels que les mines d'or à ciel ouvert en Afrique, bénéficient de perspectives favorables. L'entreprise conduit également une stratégie de diversification géographique visant à se développer dans des pays porteurs (Australie, Canada) ou des zones au développement économique soutenu (Afrique subsaharienne).

La profondeur du carnet de commandes, hors contrats long terme (c'est-à-dire au-delà de 2017), correspond à 16,3 mois d'activité à fin décembre 2012. Elle fournit une bonne visibilité sur les perspectives d'activité à court terme. Le pilotage des prévisions permet d'anticiper les évolutions défavorables et de disposer d'une capacité de réaction satisfaisante pour pouvoir réallouer les moyens de production sur des marchés ou des activités moins touchés.

Enfin, Bouygues Construction favorise la mobilité des équipes entre activités et zones géographiques et incite au développement de synergies entre les différentes entités du groupe afin de disposer, en permanence, de la capacité d'anticipation nécessaire pour réagir et s'adapter à l'environnement économique.

1.1.5 Risque sur les matières premières

Bouygues Construction n'est pas soumis à un risque sur les matières premières.

1.1.6 Risques industriels et environnementaux

Bouygues Construction n'est pas soumis à un risque industriel ou environnemental significatif compte tenu de son activité (activité non soumise à la règlementation sur les installations classées, Reach, etc.).

1.1.7 Risque de conformité

Dans une conjoncture économique dégradée, le défaut de conformité demeure un risque significatif pour Bouygues Construction.

Aussi, le déploiement de la politique éthique a-t-il été poursuivi et approfondi en 2012. Notamment, depuis plusieurs années, des formations sont mises en œuvre. Deux importants plans d'action supplémentaires, pilotés par la filière juridique, ont été mis en œuvre en 2012 : après la formation en 2011 de l'ensemble des comités de direction des entités, la formation aux enjeux de l'éthique et de la conformité est en cours de déclinaison dans chacune des entités ; un volet éthique et conformité se généralise dans les formations managériales ou commerciales existantes.

1.2 Bouygues Immobilier

Chaque année, Bouygues Immobilier établit une cartographie des risques majeurs et procède à l'évaluation du respect par ses principales structures des principes de contrôle interne, toutes deux assorties de plans d'action.

1.2.1 Risque de promotion

Bouygues Immobilier exerce l'activité de promoteur immobilier consistant à définir et faire réaliser pour ses clients (particuliers, bailleurs sociaux et entreprises) des ensembles immobiliers (logements et bureaux), après vérification de la faisabilité administrative, commerciale et financière de l'opération, et après maîtrise du site. La société définit le programme mais n'assure pas directement la conception (confiée à un architecte), ni l'exécution technique généralement menée par un maître d'œuvre extérieur. Après obtention des autorisations nécessaires à la construction et acquisition du terrain, la société fait réaliser les travaux par des entreprises du bâtiment sous la direction du maître d'œuvre. Pour s'assurer du respect des règles de construction, la société fait intervenir des bureaux de contrôle. Bien que la société n'assure pas les responsabilités de conception et de réalisation, elle peut cependant, en sa qualité de maître d'ouvrage ou de vendeur, être mise en cause, notamment par ses clients. À ce titre, elle est couverte par des assurances adéquates.

1.2.2 Comités d'engagement et acquisition de terrains – Début des travaux

L'activité de la société est directement liée à sa capacité à maîtriser les terrains constructibles conformes en termes d'emplacement et de prix avec les besoins et capacités de financement de sa clientèle. Cette ressource foncière fait l'objet d'un suivi régulier pour contrôler son adéquation à la demande du marché dans chaque région. Un autre risque consiste à acquérir des terrains sans pouvoir réaliser l'opération envisagée et à supporter les conséquences liées au portage et à la dépréciation éventuelle de stocks de terrains non utilisés.

La décision d'acheter des terrains est donc strictement encadrée : tout acte en vue de maîtriser un terrain (ou un immeuble) et engageant la société, même avec faculté de dédit, nécessite la tenue préalable d'un comité d'engagement. Les participants au comité d'engagement sont déterminés en fonction des règles de procédure de Bouygues Immobilier. Ces règles sont ajustées quand cela est nécessaire pour permettre une meilleure maîtrise du risque. Jusqu'à l'acquisition du terrain par acte notarié, l'ensemble des autorisations données en comité et des engagements pris fait l'objet d'un suivi mensuel et toute modification substantielle induit la tenue d'un comité modificatif.

De même, la décision de délivrer l'ordre de service pour démarrer les travaux d'une opération est strictement encadrée par des procédures mises à jour en cas de tension du marché (niveau de commercialisation requis, etc.).

1.2.3 Risques industriels et environnementaux

Tant en matière de logements que de bureaux, la société a une politique de prévention qui consiste à saisir systématiquement un bureau d'études dès qu'elle s'intéresse à un terrain. À partir des grandes orientations du projet, le maître d'ouvrage Technique de conception cherche à identifier les risques techniques potentiels (notamment fondations à envisager). Pour ce faire, il commande auprès de bureaux d'études techniques tout d'abord une analyse préliminaire de risques couvrant les risques de sol, de pollution, d'inondation, d'archéologie, de sécurité, d'environnement. Puis, si nécessaire, il désigne des bureaux d'études spécialisés (géotechnique, pollution, hydrogéologique, archéologie préventive, etc.) en vue d'obtenir un diagnostic plus détaillé. Un programme complet de réhabilitation du site, optimisé sur les plans technique, économique et environnemental, peut être également demandé au bureau d'études. Enfin, dans le cadre de démolitions, Bouygues Immobilier s'assure du respect de la réglementation relative au désamiantage et à la dépollution.

1.2.4 Réglementation environnementale

La société est particulièrement attentive à toutes les évolutions de la réglementation induites par le Grenelle environnement ou par les décisions des pouvoirs publics.

1.2.5 Autorisations légales, réglementaires et administratives

La société est exposée au risque de recours sur les autorisations administratives (permis de construire) nécessaires à la réalisation de ses projets immobiliers. La société prévient ce risque en signant des promesses d'acquisition foncière, sous condition d'obtention d'autorisations administratives purgées de tous recours et retrait administratif. Elle est également très vigilante sur la qualité des dossiers de permis déposés.

1.2.6 Défaillances d'entreprises

La société est exposée au risque de défaillance des entreprises intervenant sur les chantiers. Ces défaillances, lorsqu'elles surviennent, peuvent entraîner des retards de livraison et des surcoûts de travaux préjudiciables à son image et à sa rentabilité. Les responsables des appels d'offres doivent veiller à la santé financière des entreprises choisies, assurer la diversité de fournisseurs sur les achats stratégiques et être attentifs à la dépendance économique de ces fournisseurs. Ces points de vigilance sont annuellement revus dans le cadre de la campagne d'évaluation du contrôle interne.

1.2.7 Risque de contrepartie

Pour se prémunir contre le risque de contrepartie, Bouygues Immobilier bénéficie du privilège de vendeur et demande généralement des garanties bancaires sur le paiement du solde du prix. La société est vigilante sur la qualité des preneurs à bail significatifs en tertiaire ou pour l'exploitation des "résidences services". Ce risque de contrepartie a donné lieu à l'établissement de procédures détaillées. Le processus de choix des exploitants des "résidences services" a été revu et renforcé pour se prémunir du risque de défaillance.

1.2.8 Environnement économique et fiscal

Le marché immobilier est directement influencé par les conditions économiques : niveau des taux d'intérêts à long terme (financement acquéreur), taux de chômage, taux de croissance pour l'essentiel. La société est exposée aux variations de marché qui en résultent.

De même, l'activité peut être significativement impactée par différentes mesures administratives et fiscales affectant ses différents segments de marché (modification, suppression ou limitation des avantages fiscaux sur l'investissement locatif dans le logement neuf ; changement de taux de TVA).

La diversification de ses produits et de ses implantations lui permet de mieux faire face aux variations de ses différents marchés. L'entreprise a organisé le contrôle de son activité et de sa rentabilité pour pouvoir être réactive. Elle veille à ce que la répartition de ses produits et de ses clientèles ne soit pas excessivement déséquilibrée. Ceci étant on ne peut écarter le risque de tout promoteur confronté à un environnement économique dégradé et à une crise du marché du logement de devoir supporter les coûts inhérents à des stocks de logements invendus.

1.2.9 Risque de conformité

Bien que Bouygues Immobilier s'attache à mettre en place une politique éthique très stricte, le risque de non-conformité ne peut être totalement écarté dans le cadre d'une activité de promotion immobilière.

1.2.10 Risque pays

La société est engagée à travers ses filiales dans des opérations de promotion immobilière en Europe mais l'activité réalisée hors de France reste faible (de l'ordre de 6 % du chiffre d'affaires en 2012).

Compte tenu de la crise économique, la société a adapté ses stratégies. Elle opère aujourd'hui essentiellement en Pologne et en Belgique, et a cessé toute activité en péninsule ibérique. Les éventuelles expositions à des risques de change (Pologne) font l'objet de couvertures. La société veille à ce que ses filiales recourent systématiquement à des conseils juridiques externes afin de maîtriser les risques inhérents au contrôle du respect des règlementations locales.

1.3 Colas

L'analyse, le suivi et la prévention des risques liés aux caractéristiques des métiers sont, de longue date, des principes essentiels dans la gestion du groupe Colas, placés au niveau le plus adapté à leur appréhension. L'organisation décentralisée du groupe demeure la clé de la gestion de ces risques.

L'évaluation et la politique générale en matière de risques sont gérées au niveau central, notamment par les remontées d'informations à travers le *reporting*, ou, à l'inverse, par la diffusion des meilleures pratiques. Mais ce sont les filiales et les établissements qui traitent, maîtrisent et suivent leurs risques. Le recensement et l'analyse des risques majeurs sont formalisés une fois par an par les directions générales opérationnelles. Cette cartographie des risques est exprimée sous forme de recensement des principaux risques de nature à remettre en cause des objectifs opérationnels, financiers et stratégiques. Cette analyse est la source de plans d'action destinés à tenter de réduire les risques ainsi identifiés. Elle est complétée par une politique de prévention basée sur un suivi de la sinistralité, une analyse des phénomènes de causalité et des retours d'expérience. La coordination et l'animation au niveau central, à travers des outils de *reporting*, permettent de mieux identifier et d'analyser les risques, de centraliser les retours d'expérience pour les rediffuser dans les filiales et de bâtir une politique et des actions de prévention.

1.3.1 Risques liés aux secteurs d'activité et aux marchés

L'activité et les résultats de Colas sont notamment sensibles à :

- l'évolution de l'environnement macroéconomique des principaux marchés (France, Europe, Amérique du Nord) où le groupe est implanté : celle-ci peut avoir des conséquences en matière de volumes d'activité, d'intensité concurrentielle et de niveaux de prix ;
- l'évolution de la commande publique, dans la mesure où 63 % de l'activité du groupe est réalisée avec des clients appartenant au secteur public (notamment avec les collectivités territoriales en France), ainsi que la capacité des clients publics à se financer. La montée de l'endettement public, la situation des finances publiques dans de nombreux pays, les programmes d'austérité qui en résultent et, en France, les restructurations du principal acteur du financement des collectivités locales (Dexia) renforcent ce facteur de risque. Par ailleurs, des considérations administratives et politiques peuvent également influer sur le niveau des commandes publiques, que ce soit, par exemple, à cause de l'émergence difficile de consensus sur les budgets, d'échéances électorales ou de changements d'administration, ces derniers pouvant se traduire par la remise en cause de projets d'infrastructures déjà approuvés.

Toutefois, l'importance des activités de maintenance et d'entretien des infrastructures indispensables à la mobilité des hommes et des marchandises et donc à l'activité économique, la large répartition géographique des implantations, la diversité des activités, le grand nombre de chantiers réalisés, la capacité à pouvoir répondre à des formules de contrats complexes sont autant d'éléments qui viennent pondérer ces risques.

1.3.2 Risque de crédit ou de contrepartie et risque pays

Colas, présent dans près de 50 pays, est exposé à des risques spécifiques aux pays dans lesquels il opère. L'activité du groupe étant réalisée à 91 % en Europe et en Amérique du Nord (États-Unis ou Canada), l'exposition au risque pays est donc faible, de même que les risques de non-paiement, puisque le chiffre d'affaires est réalisé en majorité pour des clients publics (États, collectivités territoriales), avec de nombreux contrats de faible montant. L'activité dans des pays à risques, avec des notations faibles par les organismes internationaux ou d'assurance-crédit comme la Coface, est concentrée sur des contrats dont les financements proviennent le plus souvent d'organismes de financement multilatéraux (FED, Banque mondiale, etc.).

Compte tenu du nombre de clients extrêmement dispersés dans l'activité routière, l'étanchéité, la sécurité signalisation, les matériaux de construction (nombreux clients privés, collectivités locales), le risque de contrepartie significatif est faible. Dans l'activité ferroviaire, une part très importante est réalisée avec les entreprises ou organismes d'État en charge des infrastructures. Pour la partie privée, l'analyse préalable du client, complétée par le recours, chaque fois que cela est possible, à des organismes d'assurance-crédit, réduit ce risque. Les risques les plus importants peuvent être chiffrés à travers l'analyse statistique à quelques centaines de milliers d'euros. La crise financière, en augmentant ces risques, a renforcé les procédures préalables à la signature et au démarrage des contrats de construction.

1.3.3 Risque sur matières premières

Colas a une sensibilité à la régularité de son approvisionnement et aux variations du coût des matières premières principalement liées au pétrole (bitume, carburants, fuel et gaz de chauffage, huiles) dans l'activité routière, ainsi que d'autres matières premières comme l'acier, le cuivre ou l'aluminium dans les activités de sécurité signalisation, étanchéité et ferroviaire. Les matières premières les plus sensibles sont le bitume et les autres produits pétroliers.

1.3.4 Risque d'approvisionnement

Des retards ou des ruptures d'approvisionnement peuvent entraîner des coûts supplémentaires directs et indirects dans les activités routières ou Étanchéité. Ce risque n'est pas systémique, sauf en cas de conflit et de rupture totale d'approvisionnement pétrolier, et peut affecter, pour une durée variable, un pays ou plus vraisemblablement une région. Début 2011, la raffinerie de Kemaman en Malaisie (filiale thaïlandaise Tipco) a subi des arrêts de production par

manque d'approvisionnement d'une nature de pétrole brut adaptée à la configuration de l'installation et à des conditions d'achat acceptables, ce qui a eu pour conséquence des charges supplémentaires imprévues. Dans ce cadre, depuis plusieurs années, Colas s'est doté d'une direction Bitumes Groupe et de directions Bitumes dans certaines grandes zones géographiques (Amérique du Nord) afin de renforcer les capacités d'approvisionnement (accord d'achats en quantité, importation). Colas a ainsi développé une politique de capacité de stockage au fil des années, en France, en Europe, dans les départements d'outre-mer, dans l'Océan Indien et, sur une plus grande échelle, en Amérique du Nord. Parallèlement, l'acquisition de la Société de la Raffinerie de Dunkerque (SRD), dont la production annuelle de bitume est de l'ordre de 300 000 tonnes, permet de mieux sécuriser l'approvisionnement de l'activité routière métropolitaine ou nord-européenne, même si les fermetures provisoires ou possibles de nouvelles installations de raffinage en métropole (Berre, Petit-Couronne) augmentent ce risque pour le bitume.

1.3.5 Risque lié à la variation des prix

Le prix d'achat du bitume a connu d'importantes variations depuis plusieurs années. Le risque lié à ces fluctuations est limité par plusieurs facteurs : le nombre et le montant moyen des contrats, qui permettent d'appréhender souvent le prix dans l'offre au client, et les clauses de révision et d'indexation présentes dans de nombreux contrats en France et à l'international. Ce paramètre est intégré dans la négociation contractuelle par les collaborateurs qui sont sensibilisés à cette question. Dans certaines régions, des contrats de fourniture à prix garantis pour une période peuvent être signés. Pour des contrats importants, à l'obtention de la commande, des couvertures peuvent être mises en place au coup par coup. Il reste une part d'activité, comme la vente de produits manufacturés à tiers, où les hausses du prix du bitume ou des produits pétroliers sont répercutées dans la mesure où la situation concurrentielle le permet.

Compte tenu de ces éléments, il est impossible de mesurer la sensibilité du compte d'exploitation aux variations des prix des matières premières du fait des milliers de chantiers exécutés dans des contextes juridiques de protection variables et des hausses différentes entre zones géographiques.

Enfin, il existe un risque indirect en cas de hausse du prix de ces produits chez les clients qui, du fait de l'augmentation induite du prix des travaux ou des prestations, peuvent réduire le volume de leurs commandes.

1.3.6 Risques liés à l'activité de vente de produits raffinés

L'activité de vente de produits raffinés (cession à des tiers des produits pétroliers autres que le bitume fabriqués par la société SRD) est sensible à la variation des prix des matières premières. La formation du résultat de cette activité dépend largement de la différence entre les prix de vente des produits issus de la production (huiles, cires-paraffines, bitume et fuels) et le prix des matières premières traitées par processus de raffinage (fuel résidu atmosphérique, hydrocraquats et *feedstocks*). En fonction de l'environnement économique, l'évolution du prix des produits pétroliers ne peut pas toujours être intégralement répercutée aux clients, ce qui a été le cas en 2012 et qui s'est traduit par une perte opérationnelle de cette activité. Afin de limiter ce risque, Colas cherche à diversifier ses sources d'approvisionnement en matières premières et à améliorer la productivité de SRD par différentes actions d'optimisation (passage à l'alimentation au gaz en 2013, génératrice d'économies d'énergie, recherche d'un meilleur mix-produits).

Par ailleurs, une politique de couverture a été mise en place afin de réduire le risque lié au cycle d'approvisionnement/production/vente de SRD : le cycle est rapide (achat de la matière première le mois M, entrée en production le mois M+1, vente des produits qui en résultent les mois M+1, M+2 ou M+3) et les contrats d'achat et de vente sont établis pour réduire ce risque. Un comité d'engagement est en charge des achats de matière première d'entrée.

1.3.7 Risque de conformité

Les activités de Colas sont caractérisées par l'importance du nombre de contrats (100 000 par an) et par une passation et une exécution décentralisées de ces derniers (800 établissements travaux et 1 400 sites de production répartis à travers le monde). Outre les règles toujours applicables (droit de la concurrence, droit pénal, etc.), la plupart des contrats passés avec des pouvoirs adjudicateurs ou des entités adjudicatrices sont soumis à des règles particulières, tant au niveau national qu'international. Du fait de cette multiplicité de contrats et d'une organisation décentralisée, Colas est confrontée et exposée à une occurrence de non-respect des règles juridiques, notamment dans le domaine des pratiques anticoncurrentielles ou de la corruption et ce, malgré des efforts importants de prévention en amont (information, formation, charte, etc.) et une politique de sanctions en aval. Ces risques, qui peuvent se traduire, pour l'entreprise, par des sanctions financières (sanctions des autorités de concurrence par exemple), pourraient en outre engendrer des risques pénaux ou civils ou de perte de marchés (interdiction de répondre à certaines commandes) ou encore de perte d'image. L'occurrence et l'évaluation de ces risques sont très difficiles à mesurer.

1.3.8 Risques industriels et environnementaux

1.3.8.1 Risque d'incendie, d'explosion, de pollution accidentelle

Ce risque, dont l'importance est variable selon la taille et la nature d'activité des sites, est considéré comme non significatif pour la plupart des sites industriels du fait de leur taille limitée. Ces sites sont cependant sous surveillance régulière pour réduire l'occurrence de tels événements (les procédures de permis de feu et les audits par thermographie infrarouge des installations thermiques et électriques, par exemple, renforcent les actions de maintenance préventive). Les sites plus importants ou plus sensibles de par leur nature d'activité sont traités spécifiquement (site d'Axter à

Courchelettes, avec la production de membranes d'étanchéité ; site de SRD à Dunkerque, avec la production de bitume et d'autres produits raffinés) : au-delà des réglementations, ils sont suivis en liaison avec les départements Ingénierie de leurs compagnies d'assurances, qui émettent des recommandations en matière de prévention des risques.

L'ensemble des sites font l'objet de couvertures d'assurances adaptées.

Par ailleurs, certains des sites de production du groupe pourraient être à l'origine de pollutions accidentelles (ruptures de canalisations ou d'installations de stockage), même si les installations sont conçues et font l'objet d'une maintenance pour réduire au maximum l'occurrence de tels événements (exemple : bacs de stockage). Compte tenu de la multiplicité des sites, de leur taille modeste et de la gestion de ces risques, un éventuel incident devrait être de portée limitée et non significatif au niveau du groupe.

1.3.8.2 Risques environnementaux

Émissions de CO_2

Les processus de production des installations industrielles du groupe entraînent l'émission de CO_2. En 2012, la plupart des installations n'étaient pas soumises à la procédure des quotas (à l'exception de SRD et de quelques postes d'enrobage au Danemark). La législation en matière d'émission de CO_2 est graduellement évolutive dans les pays de l'Union européenne. Ainsi, une trentaine de postes d'enrobage supplémentaires, situés principalement en France (23 postes) et, dans une moindre mesure, dans d'autres pays européens (7 postes) comme la Belgique, la Hongrie et la Croatie, y seront assujettis en 2013. Il ne peut être exclu qu'à terme, la procédure de quotas soit applicable à un nombre croissant d'installations, entraînant des coûts de fonctionnement plus élevés.

Concernant SRD, les processus de production des installations entraînent l'émission de CO_2 et, de ce fait, le site est soumis au système des quotas dont les déclarations sont contrôlées par un cabinet d'auditeurs agréé. Il ne peut être exclu que SRD, qui émet actuellement moins que ses quotas, les dépasse dans les années à venir et doive acquérir des droits d'émission sur le marché. Dans le but de limiter les émissions de CO_2, une modification des sources d'approvisionnement en énergie de SRD (passage du fuel au gaz) a été finalisée début 2013.

Les autres émissions atmosphériques sont encadrées par des contrôles réguliers des autorités extérieures et par des contrôles internes.

Remise en état des sites d'exploitation

Les sites industriels du groupe relèvent, en France, de la réglementation des installations classées et, dans d'autres pays où le groupe opère, de réglementations similaires. En France, des engagements de remise en état des sites d'exploitation de carrière sont définis avec les autorités préfectorales et font partie intégrante des autorisations d'exploitation. Ces engagements sont provisionnés dans les comptes, et révisés et ajustés périodiquement. Au 31 décembre 2012, ces provisions s'élevaient à 158 millions d'euros (contre 152 millions d'euros à fin 2011). En cas de durcissement des législations, les coûts de remise en état éventuels pourraient augmenter.

Une politique systématique de certification environnementale (norme Iso 14001 par exemple) est menée. La documentation et la mesure des progrès sont réalisées *via* les audits de suivi et un travail de certification avec l'aide d'organismes extérieurs et de moyens internes. Elles s'appuient sur un système de check-lists mondialisées, déployées depuis trois ans, qui couvrent désormais la plupart des activités de production de matériaux et permettent de consolider les plans d'action. À fin 2012, 80 % du chiffre d'affaires réalisé dans l'activité de production de matériaux de Colas dans le monde est couvert par au moins une certification ou l'usage des check-lists internes. L'ensemble du dispositif a été intégré au système de contrôle interne pour la France et l'international.

En ce qui concerne la remise en état du site de SRD en fin d'exploitation, des engagements sont provisionnés dans les comptes de la société sur la durée prévisionnelle de l'exploitation et les montants sont réactualisés périodiquement.

Conformité réglementaire

La filiale SRD est une usine de production d'huiles, de bitumes et de produits de spécialités obtenus par le raffinage de produits pétroliers. Elle relève de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement et elle est, du fait de la nature des produits, soumise à plusieurs directives européennes : Seveso (seuil haut), Combustion (régissant les émissions atmosphériques des installations importantes de combustion) et IPPC (régissant les activités polluantes). Les exigences associées sont transcrites par les autorités préfectorales dans des autorisations d'exploiter. Les installations sont conçues et maintenues, afin de se prémunir ou de réduire au maximum l'occurrence d'un accident de pollution ou de tout incident majeur. Des programmes de contrôle spécifiques sont en place, vérifiés par un service interne d'inspection. La pertinence et le suivi des programmes sont audités régulièrement par les services de l'État. Des *scenarii* d'accidents sont définis avec l'administration dans le cadre d'études de danger et les moyens de secours sont formalisés dans des plans d'opération internes. La maîtrise des risques repose notamment sur le professionnalisme des collaborateurs, qui s'appuient sur des procédures strictes d'exploitation formalisées dans un système de gestion de la sécurité (SGS) respectant la norme Iso 14001. Ce système est présenté une fois par an au Comité local d'information et de concertation (Clic), instance composée de représentants de l'administration dont le sous-préfet, des collectivités locales, du milieu associatif et des industriels. Les incidents ou accidents mineurs sont enregistrés et analysés. Les modifications font l'objet d'une Analyse des modes de défaillance, de leurs effets et de leur criticité (AMDEC), méthode normalisée d'analyse des risques industriels pour des systèmes complexes. Les travaux de maintenance sont étroitement orientés par le Système de gestion de sécurité et par les recommandations des départements Ingénierie des compagnies d'assurances vers l'entretien préventif. L'installation est arrêtée tous les cinq ans pour des investissements lourds de remise à niveau, appelés "grand arrêt". Enfin, SRD est régulièrement contrôlée par la direction

régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (Dreal), chargée de vérifier la bonne application des procédures.

Trois autres sites beaucoup plus petits sont classés Seveso "seuil bas" : il s'agit de dépôts d'explosifs pour l'exploitation de sites de carrières en Martinique, à Mayotte et à Saint-Martin. Par ailleurs, en dehors du contexte européen, il faut citer la raffinerie KBC en Malaisie (filiale thaïlandaise Tipco) et quelques dépôts d'explosifs en Afrique et dans l'Océan Indien. Ces installations sont gérées selon les mêmes règles de prévention qu'en Europe, mais dans des cadres administratifs différents en fonction des pays hôtes. Tous ces sites nécessitent la mise en place d'outils de gestion spécifiques de la sécurité et sont soumis à des législations très contraignantes.

1.3.9 Risques opérationnels

1.3.9.1 Risques d'accidents du travail

Le groupe Colas peut être confronté au risque d'accidents du travail, notamment en raison de l'utilisation d'engins de chantier et d'équipements industriels, ainsi qu'au risque d'accidents de la circulation routière, que ce soit dans le cadre des déplacements des collaborateurs ou lors de l'acheminement de convois exceptionnels. Le groupe mène, depuis de très longues années, une politique extrêmement volontariste de prévention et de formation. Des actions importantes sont menées par ailleurs (rappel des réglementations en matière de convoi exceptionnel, généralisation d'un logiciel de calcul des charges, élaboration par chaque filiale d'un plan d'actions Transport, rappel des instructions et procédures d'arrimage des engins transportés, rappel des procédures de contractualisation des transports et des locations de matériel), en matière de prévention d'incendie (notamment dans les activités de travaux d'étanchéité) et dans les activités de travaux souterrains pouvant entraîner des ruptures dans les réseaux de fluides dangereux comme le gaz.

1.3.9.2 Risques de santé au travail

Bitume et rayonnements ultraviolets

Dans les activités Routes et Étanchéité, les salariés du groupe Colas sont plus particulièrement exposés aux fumées de bitume et d'asphalte, que ce soit sur les chantiers de plein air ou sur les chantiers en milieu fermé tels que les tunnels pour lesquels le risque est accentué du fait de l'effet combiné des gaz d'échappement des engins et des problèmes de ventilation. Le seul effet nocif sur la santé qui soit véritablement avéré dans les conditions de travail des chantiers routiers est celui d'une irritation des voies respiratoires et des yeux, mais le Centre international de recherche sur le cancer (Circ) a publié, en 2011, un nouveau classement des produits cancérogènes après avoir recensé toutes les études disponibles. Il a décidé de classer en catégorie 2B, c'est-à-dire possiblement cancérogène, l'exposition professionnelle pendant l'application des enrobés ou de l'asphalte. À ce stade, selon le Circ, il ne peut être établi de lien probable ou avéré entre cancer et utilisations routières du bitume ou de l'asphalte. Colas continue donc de classer le risque lié à l'exposition aux fumées de bitume comme faible et suffisamment réduit, sauf dans les utilisations en milieu fermé pour lesquelles une analyse de risque spécifique est nécessaire.

Par ailleurs, la nature des activités du groupe amène de nombreux collaborateurs à travailler en plein air et à être exposés de manière répétée au rayonnement ultraviolet (UV), principal facteur de risque environnemental des cancers de la peau.

En novembre 2012, dans le cadre du procès dit "du bitume" la cour d'appel de Lyon a confirmé la reconnaissance de la maladie professionnelle d'un salarié d'Eurovia, au motif qu'*"il a été exposé à l'action conjuguée du soleil et du produit potentiellement dangereux qu'il était chargé d'épandre"*, ainsi que la faute inexcusable de l'employeur. Il faut toutefois noter que la Cour précise qu'il ne s'agit pas là du *"procès en général ni du goudron, ni du bitume, ni de leur composants, ni des entreprises de travaux publics en général"*. Il ne peut pas être exclu que, si de nouvelles études établissaient un lien, même incertain, entre utilisations routières du bitume et cancer, de nouvelles réglementations pourraient être prises, par exemple sur la base du principe de précaution, même si rien n'indique à ce stade une telle évolution. L'image du groupe, en tant qu'acteur de premier plan de la profession routière, pourrait être affectée par d'éventuelles nouvelles campagnes médiatiques, de nouvelles décisions de justice ou de nouvelles études scientifiques en la matière.

Colas continue de procéder à des mesures régulières de l'exposition aux fumées de bitume de ses collaborateurs sur les chantiers (suivi qui est coordonné par la direction des Ressources humaines avec le concours de la direction Environnement) et cherche à faciliter le travail des chercheurs et des médecins du travail. Colas promeut, auprès des pouvoirs publics et des maîtres d'ouvrage, la généralisation de l'emploi d'enrobés et d'asphaltes tièdes, qui permettent de réduire significativement les températures d'application des produits contenant du bitume et de quasiment supprimer les émissions de fumées de bitume. Le groupe étudie toutes les solutions d'organisation des travaux visant à limiter l'exposition des compagnons aux UV et au bitume et poursuit de manière proactive sa politique d'innovation pour assurer la sécurité et la santé de ses collaborateurs : il a ainsi mis en place, partout où cela est possible, une politique d'achat de finisseurs (matériel d'application d'enrobés) bénéficiant d'un système d'aspiration de fumées sur chantier. À titre d'illustration, tous les finisseurs de Colas en Amérique du Nord (au-dessus de 7 tonnes) sont ainsi équipés de ces hottes aspirantes. Le groupe veille également à limiter la température des matériaux à répandre dans les limites des règles de qualité, et utilise de manière croissante des enrobés tièdes. Enfin, des consignes de prévention destinées à protéger des UV les salariés travaillant en plein air ont été mises en place et font l'objet de rappels réguliers : protection du visage et des parties du corps découvertes avec une crème solaire adaptée, port d'un couvre-chef et de vêtements couvrants, sensibilisation de la médecine du travail au dépistage systématique des tumeurs de la peau.

Amiante

Certains salariés de SRD ont pu, avant 1982, être exposés à de l'amiante. Une trentaine d'anciens salariés (et/ou leurs ayants droits) de SRD (incluant certains collaborateurs de la société BP avant l'apport partiel d'actifs du 31 décembre 1991) ont ainsi engagé des procédures à l'encontre de la société BP et/ou SRD et à l'encontre de la Caisse professionnelle d'assurance maladie (CPAM) de leur lieu de résidence. À ce stade, la procédure en vue de voir reconnaître la maladie professionnelle liée à une exposition à l'amiante, ainsi que son opposabilité à l'employeur, est toujours en cours. Si la maladie professionnelle était reconnue et déclarée opposable à l'employeur (et par conséquent, le cas échéant, à SRD), celui-ci pourrait voir ses cotisations futures majorées et pourrait avoir à supporter les conséquences financières de la reconnaissance de la maladie professionnelle.

1.3.9.3 Risques liés à la mauvaise prise d'affaires ou à l'exécution des contrats

Certains grands projets peuvent générer des risques liés à la mauvaise prise d'affaires (sous-dimensionnement des budgets, erreur de conception, dispositif contractuel défavorable, etc.).

Les risques généraux d'exécution des contrats sont relativement limités par le nombre important de contrats et la faible valeur moyenne de chacun. Cependant, il existe également des contrats de taille importante exécutés par certaines filiales, notamment des contrats du type concession ou partenariat public-privé. Pour ces grands projets, en raison de leur complexité, les risques sont plus significatifs en matière de sujétions (géologiques, archéologiques, mise à disposition des terrains pour construire l'ouvrage), d'estimations des coûts, de réalisation, de délais d'exécution (exemple : libération tardive de terrains par le client), etc.

1.3.9.4 Risques liés aux conditions météorologiques et aux phénomènes naturels

Les activités de Colas peuvent être sensibles aux phénomènes naturels, et particulièrement aux conditions météorologiques. Lorsqu'elles sont défavorables (pluies, neige, gel), elles peuvent conduire à des arrêts de chantier ou d'activité, entraînant une non-couverture des coûts fixes. Elles peuvent également entraîner des coûts supplémentaires de réalisation des travaux (recours accru à l'intérim, locations de matériel), les chantiers devant être réalisés dans des délais plus restreints.

Par ailleurs, l'activité de Colas pourrait éventuellement être perturbée par des phénomènes naturels (tremblements de terre, inondations, cyclones, tempêtes, foudre…) pouvant entraîner l'interruption des activités ou la destruction accidentelle d'ouvrages en construction. De tels événements peuvent se traduire par une baisse de chiffre d'affaires ou entraîner des dépenses supplémentaires, dont une partie peut être prise en charge par les assurances.

1.3.9.5 Risques liés aux acquisitions

Le groupe Colas a fondé une partie importante de son développement sur des opérations de croissance externe. La mise en œuvre de cette stratégie pourrait être notamment limitée par la valorisation excessive ou par l'absence de cibles appropriées, par la concurrence pour les projets d'acquisition ou, plus ponctuellement, par l'application du droit de la concurrence. Il ne peut pas être exclu que, pour différentes raisons, Colas puisse rencontrer des difficultés d'intégration d'acquisitions éventuelles dans son organisation, pouvant se traduire par des résultats et des flux de trésorerie inférieurs aux attentes, pouvant aller jusqu'à des dépréciations de *goodwill*.

Toute acquisition d'entreprise fait l'objet de demandes préalables d'investissements spécifiques, avec constitution d'un dossier d'études défini dans le guide des procédures internes. Ces opérations sont présentées à la direction générale du groupe et font l'objet d'un examen préalable avant présentation au conseil d'administration de la filiale réalisant l'acquisition.

1.4 TF1

1.4.1 Risque de perte de programmes clés

TF1 dispose d'excellents programmes grâce au savoir-faire de ses équipes artistiques, ainsi qu'aux liens privilégiés qu'elle entretient historiquement avec ses partenaires producteurs, français et étrangers. Ces facteurs permettent à TF1 de réduire le risque de perte de programmes clés, dont les conséquences pourraient être une régression des audiences et, dans le domaine de la télévision payante, l'émergence de tensions avec les distributeurs des chaînes dans un marché aujourd'hui de plus en plus restreint à quelques acteurs.

Il faut noter néanmoins que si le niveau des recettes de publicité est corrélé à l'audience et à la part d'audience d'une chaîne, la relation n'est néanmoins pas linéaire. Une baisse ou une hausse de 1 point de la part d'audience n'entraînerait pas forcément une évolution du même ordre de la part de marché publicitaire ou du chiffre d'affaires publicitaire brut ou net.

Une attention particulière est portée à l'arrivée de nouveaux acteurs dans l'acquisition de droits de diffusion à la télévision d'événements sportifs, qui est susceptible de modifier l'équilibre actuel sur le marché des droits.

1.4.2 Risque de perte de la prime de leader de TF1

TF1 est, grâce à sa part d'audience, la première chaîne de télévision en France. Cette situation induit une prime de leader sur le marché de la publicité. La perte de cette prime de leader aurait un impact sur les résultats de la société.

1.4.3 Risque lié au non-remboursement d'avances versées

TF1 est conduit à signer des engagements contractuels de longue durée sur des événements majeurs (par exemple, des contrats sur des événements sportifs) prévoyant le paiement de droits par anticipation. TF1 peut encourir un risque de non-remboursement des avances versées dans l'éventualité d'une non-réalisation totale ou partielle de l'événement en cas de force majeure. TF1 négocie des clauses de remboursement des avances versées et étudie chaque fois que possible l'opportunité d'une couverture de ce risque.

1.4.4 Risques liés à la crise économique

La crise de 2009 a touché l'entreprise TF1 et ses partenaires à l'instar des économies mondiales. Le contexte économique de l'année 2012 et les perspectives 2013 conduisent le groupe à intensifier ses plans d'action en matière d'assouplissement de son modèle économique et d'allègement de ses charges.

Ainsi, afin d'atténuer les effets d'éventuelles nouvelles secousses et de se doter d'une capacité de réaction toujours meilleure en cas de rechute de l'environnement économique, le groupe poursuit la réorganisation entamée dès 2008. Au niveau du groupe, de nouveaux *process* sont mis en place, une partie des charges a été variabilisée et le modèle économique est en constante adaptation. Le groupe TF1 a poursuivi son action par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'économies et d'adaptation des processus et des organisations à moyen et long terme.

1.4.5 Risques industriels

1.4.5.1 Diffusion des programmes de TF1 – Risque d'interruption du transport du signal et risque d'inexécution

TDF est de loin le principal opérateur national de diffusion du signal de télévision et il n'existe pas en l'état d'offres réellement alternatives comparables au réseau et moyens techniques de TDF, en particulier sur l'hébergement dans les pylônes en place.

TF1 se trouve ainsi placée dans une situation de dépendance pour la diffusion de son signal. En effet, l'émergence d'opérateurs de diffusion alternatifs ne permet pas aujourd'hui de s'affranchir de TDF pour l'hébergement des équipements de diffusion. En conséquence, en cas de défaillance du réseau TDF, TF1 ne peut faire appel à d'autres modes de transport terrestre lui permettant de couvrir de manière rapide et économiquement acceptable l'intégralité de son territoire de diffusion.

Progressivement, la diffusion hertzienne multiforme (TNT SD, TNT HD) et la variété des réseaux alternatifs (satellite, câble, ADSL et fibre, ces deux derniers par plusieurs opérateurs) permettent de minimiser l'impact des défaillances éventuelles, ces réseaux étant déconnectés les uns des autres et utilisant des équipes propres.

Les sites de diffusion sont en grande partie sécurisés grâce à la redondance des émetteurs de diffusion. En revanche, le système d'antennes n'est pas à l'abri d'incidents (antennes, guides d'onde et multiplexeur en fréquences) et l'alimentation en énergie peut échapper à la vigilance du prestataire de diffusion (responsabilité d'EDF).

Des coupures sont ainsi survenues dans la diffusion du signal TF1 pour des raisons techniques (défaut de fonctionnement d'émetteurs ou d'alimentation d'énergie). Les pénalités prévues aux contrats ne sont pas à la mesure des pertes d'exploitation potentielles de TF1 lors de ces incidents (notamment perte d'audience, atteinte à l'image de TF1, demande de dégrèvements d'annonceurs, perte de droits dérivés).

Enfin, le transport du signal de TF1 HD n'étant pas secouru et étant assuré par le réseau terrestre TMS de TDF, des interruptions de transport du multiplex sur des groupements de sites de diffusion sont possibles et arrivent de façon ponctuelle. À date, le réseau TMS est totalement déployé mais des défauts de continuité persistent avec parfois des impacts importants (supérieurs à 1 million de téléspectateurs). La mise en place d'un secours transport sur TF1 HD sera étudiée en amont de l'arrêt de la diffusion de TF1 TNT SD. Un engagement de secours satellite a été pris par MR5 auprès du Conseil supérieur de l'audiovisuel pour un démarrage fin 2014-début 2015.

Par ailleurs, le contexte social est susceptible d'entraîner des malveillances ayant un impact sur la diffusion des signaux. Par le passé, cela s'est traduit par quelques arrêts de sites de faible importance.

Le préjudice que pourrait subir TF1 en cas d'arrêt d'un émetteur est proportionnel au bassin de téléspectateurs desservi par l'émetteur défaillant. Une défaillance sur le bassin parisien (10 millions de téléspectateurs) pourrait avoir d'importantes conséquences économiques. C'est pourquoi TF1 a négocié pour sa diffusion numérique des délais très brefs d'intervention des services de TDF en cas de panne et demandé le renforcement de mesures de secours.

Par ailleurs, dans le cadre de l'affectation du déploiement de nouveaux multiplex R7 et R8, des réaménagements des fréquences sont susceptibles d'avoir une incidence sur les multiplex existants et d'induire ainsi des perturbations locales sur les réseaux du groupe.

1.4.5.2 Politique de gestion des risques industriels

Le comité "Réagir" créé en 2003 poursuit son travail de veille et de prévention des risques majeurs associés aux processus clés du groupe TF1. Il tient également à jour et teste régulièrement des plans de reprise rapide d'activité susceptibles d'être déclenchés suite à tout événement exceptionnel provoquant notamment une interruption du signal de diffusion ou une inaccessibilité au bâtiment de TF1.

Ce plan s'appuie sur un site de secours externe et protégé, déployé depuis 2007 et aujourd'hui opérationnel pour les trois processus suivants : la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés (TF1 et LCI), l'élaboration des écrans publicitaires pour la chaîne TF1. Les fonctions vitales de l'entreprise sont intégrées dans le plan de sécurisation au travers d'un processus d'alerte et de reprise d'activité. Au-delà de la sécurisation en temps réel, de nombreux systèmes bénéficient d'un mode de sécurisation à

divers degrés, tels la comptabilité, la trésorerie, la paie, Eurosport, e-TF1 et l'exploitation des systèmes d'information. Des tests de procédures sont effectués ponctuellement et permettent si nécessaire l'ajustement du dispositif. La continuité Antenne est opérationnelle 24 h/24 et une simulation d'exploitation est effectuée tous les mois.

Aucun incident antenne n'a nécessité la mise en œuvre du site secours en 2012.

Il est rappelé que le groupe TF1 dispose de couvertures d'assurances (notamment Responsabilité civile et Dommages aux biens) susceptibles d'être mises en jeu pour certains risques évoqués ci-avant.

1.4.6 Risques liés à l'environnement concurrentiel

1.4.6.1 Risques liés à la croissance de la TNT et au développement d'internet et des nouveaux supports (source : Médiamétrie)

Le groupe TF1 évolue depuis toujours dans un contexte concurrentiel en mutation permanente. Cette situation s'est accélérée avec :

- Le développement de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) depuis 2005, ainsi que le lancement de six nouvelles chaînes fin 2012.
- La lente évolution des comportements de consommation de divertissements au travers du développement du média internet, dont les recettes devraient progresser dans les années à venir, en partie en provenance des budgets hors média et qui devrait voir progresser la consommation de télévision "délinéarisée" au détriment d'une partie des activités de télévision payante (programmes de stock).
- Le développement de la télévision connectée offrant un nouvel espace qui vient compléter la diffusion "délinéarisée" des programmes avec l'arrivée d'acteurs puissants tels qu'Apple, Google et Netflix.

L'effet de ces évolutions pourrait en outre être amplifié si les grandes chaînes historiques se trouvaient, dans ce contexte, confrontées à des politiques commerciales plus agressives.

Par ailleurs, l'accroissement du nombre de chaînes pourrait provoquer une concurrence accrue sur le marché des droits, en particulier s'agissant des contenus puissants et attractifs comme les séries.

Le déploiement de la TNT a généré une répartition de l'audience du média Télévision sur un nombre plus grand d'acteurs. L'évolution du paysage audiovisuel s'est faite de manière rapide puisqu'en janvier 2007, 40 % des Français recevaient une offre multi-chaînes. Ils sont 100 % à fin décembre 2012.

Le risque de fragmentation continue subie par TF1 est limité par le rééquilibrage du groupe TF1 dans la TNT avec la prise de contrôle exclusif de TMC et NT1 et le lancement de HD1, qui lui permettent de prendre sa part de ces nouvelles parts d'audience TNT et de limiter l'impact sur sa chaîne *premium*.

1.4.6.2 Risque lié aux évolutions du spectre hertzien

Après la fin du passage au tout numérique en novembre 2011, le spectre hertzien reste soumis à des évolutions qui représentent divers types de risques pour l'activité de TF1.

À court-terme, la création des multiplex R7 et R8 s'accompagne de modifications de fréquences sur tous les autres multiplex à chacune des treize phases de la montée en charge.

À moyen terme, l'arrivée de la 4G dans le premier dividende qui se situe dans la bande cédée aux opérateurs de téléphonie mobile, contiguë à la TNT, s'annonce porteuse de brouillages pour les téléspectateurs. À long terme, la possibilité désormais ouvertement discutée d'un deuxième dividende préempté sur le spectre affecté à la TNT représente un risque important pour l'activité.

Par ailleurs, la réaffectation de fréquences hertziennes à de nouveaux acteurs (réallocation à un usage audiovisuel d'une partie des ressources issues du dividende numérique, etc.) constitue un risque lié à l'environnement concurrentiel.

1.4.7 Risques liés à la réglementation

1.4.7.1 Autorisation d'émettre et pouvoir de sanction du CSA

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de dix ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986) a expiré en 1997. Par décision n° 96-614 du 17 septembre 1996, la chaîne a bénéficié pour cinq ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction hors appel à candidatures de cette autorisation.

L'autorisation d'émettre de la chaîne TF1 a été reconduite automatiquement pour les années 2002 à 2007, par décision du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) du 20 novembre 2001. Aux termes des dispositions de l'article 82 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, cette autorisation a fait l'objet d'une prolongation automatique jusqu'en 2012, au titre de la reprise en *simulcast* de la chaîne en numérique hertzien terrestre. Par une décision en date du 10 juin 2003, le CSA a modifié la décision d'autorisation de TF1 et sa convention afin d'y intégrer les dispositions relatives à la reprise du programme en TNT. La loi du 5 mars 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et télévision du futur instaure deux prolongations automatiques de cinq ans de l'autorisation de TF1 : la première au titre de la compensation de l'arrêt anticipé de la diffusion analogique de la chaîne au 30 novembre 2011 sous réserve que la chaîne soit membre du groupement d'intérêt public (GIP) mettant en œuvre les mesures propres à l'extinction de l'analogique ; la seconde au titre de l'engagement de la chaîne de couvrir 95 % de la population française en TNT. Ainsi, le terme de l'autorisation de TF1 est fixé aujourd'hui à 2022.

Il est rappelé que le groupe TF1 souscrit différents engagements en matière d'obligations générales de diffusion et d'investissements dans la production, que ce soit au travers de son cahier

des charges ou au travers de la réglementation applicable à son activité. En cas de modification de la réglementation, une éventuelle hausse des contraintes actuellement imposées à TF1 pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité de la société.

Par ailleurs, le CSA peut, en cas de non-respect par TF1 de ses obligations conventionnelles, compte tenu de la gravité du manquement et après mise en demeure, prononcer contre l'éditeur une des sanctions prévues à l'article 42-1 de la loi du 30 septembre 1986 (sanction pécuniaire, suspension de l'édition, de la diffusion, de la distribution du service, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, pour un mois au plus, réduction de la durée de l'autorisation d'usage de fréquences dans la limite d'une année). Le respect des obligations de TF1 fait l'objet d'un suivi strict. À cet égard, une direction, la direction de la Conformité des programmes, est dédiée au suivi du respect de la réglementation pour les programmes de la chaîne.

1.4.7.2 Engagements pris par TF1 dans le cadre du processus d'acquisition de 100 % de NT1 et des 40 % de TMC détenus par Groupe AB

Le 11 juin 2009, le groupe TF1 et Groupe AB ont signé un accord visant au rachat par TF1 de 100 % de NT1 et des 40 % de TMC détenus par Groupe AB.

Cette opération a reçu, le 26 janvier 2010, l'accord de l'Autorité de la concurrence, sous réserve du respect par le groupe "d'engagements comportementaux". Ces engagements sont publiés sur le site de l'Autorité de la concurrence sur le lien suivant :

http://www.autoritedelaconcurrence.fr/pdf/engag/10DCC11engagementsversionpublication.pdf.

Le non-respect des engagements peut entraîner les sanctions prévues à l'article L. 430-8 du code de commerce.

Par ailleurs, dans le cadre de cette acquisition, le CSA a obtenu de TF1 des engagements garantissant le pluralisme et la diversité de l'offre des programmes dans l'intérêt des téléspectateurs.

Le non respect de ces engagements exposerait TF1 à des sanctions de la part du CSA.

1.4.7.3 Risque lié à la pression sociétale sur la publicité et les programmes

Le traitement politique de certaines problématiques sociétales comme la violence ou la santé publique pourrait conduire le législateur à souhaiter intensifier la législation relative à la publicité ou aux programmes. Les équipes de Programmation et de Visionnage et Conformité accordent la plus grande vigilance au respect du jeune public. Concernant les spots publicitaires, une équipe de TF1 Publicité visionne chacun des spots publicitaires après avis de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP) et TF1 Publicité s'assure de la conformité des films publicitaires à la réglementation et à la ligne éditoriale.

1.4.7.4 Risque lié à des taxations supplémentaires ou à des évolutions législatives

L'article 53 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée par la Loi de Finances pour 2011 a reporté l'arrêt total de la publicité sur France Télévisions, qui était prévu initialement pour 2012, au 1er janvier 2016. En contrepartie de ce report, la taxe acquittée par les chaînes visant à financer le manque à gagner de France Télévisions a été abaissée à 0,5 % de leur chiffre d'affaires publicitaire et ce, jusqu'au 1er janvier 2016.

Cet exemple permet d'illustrer le risque économique qu'encourent les chaînes de télévision du fait de l'instauration de nouvelles taxes à l'instar de la taxe sur les investissements publicitaires.

Par ailleurs, l'année 2013 pourrait être marquée par le dépôt d'un projet de loi de modification de la loi relative à la liberté de communication du 30 septembre 1986 dont on ne peut pas, à ce stade, mesurer les impacts, tant positifs que négatifs.

1.5 Bouygues Telecom

1.5.1 Changement du *business model* Mobile

Le marché des télécommunications français est soumis à une concurrence qui s'est drastiquement intensifiée compte tenu des conditions accordées à Free pour entrer sur le marché de la téléphonie mobile en janvier 2012, ce qui a entraîné un fort bouleversement du secteur.

L'arrivée de Free a ainsi créé des ruptures très importantes dans les offres avec le fort développement des "offres sans services", ainsi qu'une évolution généralisée des prix vers le bas générant une baisse de l'Arpu *(average revenue per user)* à services constants.

Dans un contexte où les décisions du régulateur apparaissent comme structurantes, le risque ne peut être écarté de voir le marché continuer à évoluer en profondeur (modification du modèle commercial, guerre des prix, etc.), entraînant ainsi pour les opérateurs une perte de valeur additionnelle. Le 11 mars 2013, à la demande du gouvernement, l'Autorité de la concurrence a rendu un avis relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles. Le gouvernement avait annoncé en octobre 2012 qu'il demandait cet avis à l'Autorité de la concurrence avant de publier des lignes directrices sur ces deux questions.

1.5.2 Capacité limitée à déployer les infrastructures pertinentes

Bouygues Telecom évoluant dans un secteur marqué par des cycles de mutations technologiques, un de ses enjeux majeurs est d'accéder aux infrastructures aux meilleurs coûts et dans un délai permettant de répondre au bon moment aux attentes des consommateurs en nouveaux services.

Concernant le déploiement du très haut débit fixe, Bouygues Telecom a mis en œuvre tous les projets lui permettant de se positionner comme un acteur pérenne. Ainsi, depuis novembre 2010, Bouygues Telecom utilise le réseau de Numericable et propose Bbox fibre qui offre des performances supérieures à celles de l'ADSL. En signant un accord avec SFR le 9 décembre 2010 pour le co-déploiement d'un réseau fibre optique de 3 millions de prises jusqu'au foyer, Bouygues Telecom se positionne également sur la fibre optique. Concernant le déploiement du très haut débit mobile, Bouygues Telecom a acquis une quantité significative de fréquences 2,6 GHz en 2011 et 800 MHz en 2012 qui lui permettront de proposer à ses abonnés une couverture mobile 4G LTE de qualité. À ce titre, Bouygues Telecom a été le premier opérateur à lancer un test grandeur nature de la 4G LTE, en France, à Lyon. Ce test a permis de garantir la qualité de l'accès 4G LTE qui sera proposé dès 2013 dans certaines grandes agglomérations françaises. Afin de maintenir sa compétitivité face aux concurrents, Bouygues Telecom a sollicité des pouvoirs publics l'autorisation de déployer la 4G sur la bande de fréquence 1800 MHz utilisée aujourd'hui pour la 2G. L'autorisation de déployer la 4G à compter du 1er octobre 2013 a été octroyée par l'Arcep le 14 mars 2013 sous certaines conditions.

1.5.3 Éviction de la chaîne de valeur par l'innovation d'un marché connexe

Une part de la croissance du marché des télécommunications est assurée par l'innovation dans les nouveaux services de communication. De nombreux acteurs intervenant dans la composition d'un service, certains pourraient exclure les opérateurs de télécommunication, tels que Bouygues Telecom, d'une partie de la valeur produite par les services et contenus. De même, ces fournisseurs de contenus ou services pourraient s'interposer entre l'opérateur télécom et le client final, banalisant ainsi la prestation rendue par l'opérateur de services de télécommunication et réduisant sa valeur.

Aussi, Bouygues Telecom maintient un service de veille constante sur les innovations et participe directement ou indirectement aux développements de services à fort potentiel.

1.5.4 Défaillance d'un cocontractant, risque de contrepartie

La crise économique et financière a fragilisé les cocontractants de Bouygues Telecom qu'ils soient fournisseurs, clients ou partenaires commerciaux; cette situation soumet Bouygues Telecom à un risque accru de dysfonctionnement d'une activité, de perte de résultat, voire d'image en cas de défaillance d'un cocontractant majeur tel qu'un fournisseur clé de Bouygues Telecom ou tel qu'un client générant des revenus conséquents.

Bouygues Telecom réalise un suivi particulier des cocontractants majeurs et prépare des plans d'action pouvant être rapidement mis en œuvre si nécessaire.

1.5.5 Attaque externe des systèmes d'information ou des infrastructures réseaux

Les cas d'attaques externes des systèmes d'information des entreprises (déni de services ou vol d'informations) se multiplient.

Pour se protéger de tels incidents, Bouygues Telecom a mis en place une politique de sécurité structurée autour de la gestion des habilitations d'accès aux systèmes d'information, et de systèmes techniques de protection face aux intrusions.

1.5.6 Indisponibilité durable d'un site de production ou d'un équipement

Des défaillances ou des indisponibilités des services fournis aux clients peuvent se produire en cas d'atteinte des infrastructures réseau ou informatique critiques pour Bouygues Telecom.

Pour limiter les risques de sinistre touchant un site de production, les salles informatiques sont sécurisées : accès restreints, protection incendie, climatisation, régulation de l'hygrométrie, double alimentation électrique et générateur de secours. Ces dispositifs sont vérifiés et maintenus à une fréquence définie. En cas de survenance d'un tel sinistre, Bouygues Telecom dispose depuis 2003 d'un plan de continuité d'activité prévoyant une reprise des systèmes, des applications et des données par ordre de criticité ainsi que des sauvegardes externalisées sur un site sécurisé différent du site de production.

Le plan de continuité informatique fait l'objet d'exercices réels ou de simulations au moins une fois par an, et de tests dans le cadre d'évolutions majeures (logiciels, équipements).

Les autorités réalisent, également, des audits réguliers portant sur le respect des exigences réglementaires en matière de sécurité et de continuité d'activité.

Au cours du premier semestre 2013, en vertu de l'application du décret L. 33-10 du code des Postes et des Communications électroniques du 15 novembre 2012, l'Anssi (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information) a été missionnée pour auditer ces dispositifs au sein de Bouygues Telecom sur la fonction HLR *(Home Localisation Repository)*.

Indépendamment, une organisation de gestion de crise a été mise en place au sein de Bouygues Telecom. Celle-ci cherche à garantir le meilleur niveau de réactivité et de coordination face aux crises auxquelles la société pourrait être exposée (exemples de risques : sinistre, intempéries, crise médiatique). La gestion de crise s'articule autour :

- d'un dispositif d'astreinte de crise (24 h/7 j/365 j dont celle de la direction générale) ;
- d'un dispositif de cellules de crise permettant le traitement et le suivi des crises jusqu'à leur terminaison et incluant, si nécessaire, un retour d'expérience pour favoriser l'amélioration continue.

1.5.7 Évolutions réglementaires et fiscales défavorables

De nouvelles taxes et de nouvelles contraintes réglementaires européennes ou nationales s'appliquent aux services Mobile et Fixe qui affectent la rentabilité de Bouygues Telecom.

L'entreprise réalise une veille constante pour anticiper ces changements et en atténuer les effets. Elle maintient également un dialogue constant avec les autorités nationales et européennes, soit directement, soit par le biais de la Fédération française des télécoms.

1.5.8 Radiofréquences et santé

Bouygues Telecom, dès son origine, a décidé de mettre en place une équipe dédiée à la téléphonie mobile et à la santé. Cette équipe a la responsabilité, au sein de l'entreprise, de faire appliquer les principes d'action de Bouygues Telecom dans le domaine des radiofréquences et de la santé. Bouygues Telecom agit dans l'esprit du code d'éthique du groupe Bouygues :

- en appliquant la réglementation rigoureusement : Bouygues Telecom suit avec attention les évolutions de la réglementation française et européenne en matière d'exposition aux radiofréquences, et met en œuvre les procédures associées ;
- en s'appuyant sur l'expertise collective qui, coordonnée par les instances officielles (OMS[1], Icnirp[2], Anses[3]) est seule capable de prendre en compte l'ensemble des résultats des recherches menées dans le monde et donc de réaliser une évaluation rigoureuse du risque ;
- en finançant la recherche indépendante : notamment, à travers l'Anses (contribution additionnelle de l'Ifer[4]) ;
- en informant : Bouygues Telecom met à la disposition de chacun (grand public, professionnels, collaborateurs) et le plus tôt possible, l'ensemble des connaissances scientifiques pertinentes sur le sujet.

1.5.9 Risque psychosocial

Bouygues Telecom s'est attachée à mettre en œuvre un cadre social et des conditions de travail favorables au bien-être de ses collaborateurs. À ce titre, Bouygues Telecom a reçu en 2012, pour la troisième année consécutive, le label Top Employeurs. Il distingue les trente-trois entreprises françaises reconnues pour la qualité de leur politique de ressources humaines.

L'entreprise est engagée à maintenir une politique durable et partagée de prévention des risques psychosociaux. Bouygues Telecom maintient un état de vigilance constant basé sur les indicateurs et dispositifs de prévention suivants :

- un "observatoire du bien-être et du stress", mis en place dès 2000 avec les médecins du travail, dont les résultats et plans d'action sont présentés au CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) et aux partenaires sociaux ;
- une assistante sociale sur chacun des sites et une psychologue du travail ;
- un accord sur les "risques psychosociaux liés aux situations de stress au travail", signé en 2010, dont l'ensemble des mesures ont été mises en œuvre (formation de 2 000 managers, etc.) ;
- des enquêtes de satisfaction des collaborateurs.

Pour s'adapter aux nouvelles conditions concurrentielles du marché des télécommunications français, l'entreprise a été contrainte de réaliser un plan de départ volontaire fin 2012. Les valeurs du groupe Bouygues ont été placées au cœur de ce dispositif dont les principes ont été les suivants :

- un plan de réorganisation de l'entreprise pour sauvegarder sa compétitivité ;
- un plan de mobilité interne Groupe et de départs externes, uniquement basé sur le volontariat, négocié avec les partenaires sociaux en privilégiant la qualité du dialogue, dans le respect des valeurs du Groupe ;
- un accompagnement spécifique et des conditions de départ avantageuses ont été mis en place, en consultation avec les partenaires sociaux, pour tous les collaborateurs qui se sont portés candidats à ce plan de départ volontaire.

1.6 Bouygues SA

Le risque principal de Bouygues, société mère d'un groupe diversifié, est d'être confronté à une perte de valeur significative d'une ou plusieurs de ses participations. Conformément aux règles comptables, la valeur des principales participations fait l'objet de tests de valeur au minimum une fois par an (cf. paragraphe 2.7.4 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés).

(1) Organisation mondiale de la santé.
(2) International Commission on Non-Ionizing Radiation Protection.
(3) Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail.
(4) Imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux.

2. RISQUES DE MARCHÉ

En complément des indications données ci-après, il convient de se reporter aux tableaux chiffrés figurant en note au chapitre 7 “Les comptes” du présent document, dans l’annexe aux comptes consolidés :

Note 4.4	Trésorerie et équivalents de trésorerie
Note 8.1	Répartition des emprunts portant intérêts par échéance
Note 8.2	Lignes de crédit confirmées et utilisées
Note 8.3	Liquidité au 31 décembre 2012
Note 8.4	Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux
Note 8.5	Risque de taux
Note 8.6	Répartition de la dette financière court terme et long terme par devise
Note 17.1	Couverture du risque de taux
Note 17.2	Couverture du risque de change

2.1 Gestion du risque de taux et du risque de change

Certaines structures du groupe Bouygues sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l’incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d’intérêt. L’utilisation de ces instruments s’inscrit dans le cadre ci-après.

2.2 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

2.2.1 Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l’activité à l’international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon les possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C’est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l’étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L’exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés et aux études réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques pays.

2.2.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d’intérêt. L’essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe (cf. note 8.4 du chapitre 7 “Les comptes”, annexe aux comptes consolidés) et à un portefeuille d’instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d’intérêt européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d’intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l’exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

2.3 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'"illiquidité" en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change et au risque de taux, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

2.4 Règles de couverture

2.4.1 En matière de risque de change

(cf. note 17.2 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des *swaps* de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées.

Les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture.

2.4.2 En matière de risque de taux

(cf. note 17.1 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la dette par des *swaps*, des *future rate agreements* ou, en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

2.5 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;
- dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

2.5.1 Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de -45 millions d'euros. Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de *swaps* de taux permettant de couvrir la dette du Groupe (couverture de juste valeur et couverture de flux de trésorerie) et de la valeur actuelle nette d'opérations à terme permettant de couvrir le risque de change découlant d'opérations commerciales.

La répartition de cette valeur de marché par type de couverture est la suivante :

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur d'un élément d'endettement net : - 21 millions d'euros ;
- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : - 24 millions d'euros.

En cas de translation de la courbe des taux de +1% (et respectivement -1%), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 15 millions d'euros (respectivement - 61 millions d'euros).

En cas d'évolution défavorable de 1% de l'euro par rapport à chacune des autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 58 millions d'euros.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

2.5.2 Exposition au risque sur actions

En cas d'évolution défavorable de l'activité de la société concernée ou de son environnement économique, le Groupe pourrait être exposé au risque lié à une variation négative du prix des titres de capital qu'il détient.

2.5.3 Risque de liquidité

Au 31 décembre 2012, la trésorerie disponible s'élève à 4 281 millions d'euros (y compris - 17 millions d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net), auxquels s'ajoute un montant de 5 411 millions d'euros de lignes bancaires à moyen terme confirmées et non utilisées à cette date. Le Groupe n'est donc pas exposé à un risque de liquidité.

Les crédits bancaires contractés par Bouygues ne comportent ni *covenant* financier, ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues.

Les emprunts obligataires à échéance 2013, 2015, 2016, 2018, 2019, 2022, 2023 et 2026 comportent une clause de *change of control* (changement de contrôle de Bouygues SA). Les dettes obligataires de Bouygues bénéficient de la note BBB+ (long terme) de Standard & Poor's. Les dettes obligataires de Bouygues à échéance 2022 et 2023 bénéficient de la note A3 (long terme) de Moody's.

Se reporter à la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés (dettes financières) et aux indications sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique, dans le paragraphe 1 du chapitre 6. "Informations sur la société", où sont abordées de façon plus détaillée les incidences d'un changement de contrôle.

3. DIFFÉRENDS ET LITIGES

Les sociétés du Groupe sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Des filiales de Bouygues Construction et Colas sont notamment concernées par des actions ou contentieux dans les domaines du droit de la concurrence. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la société, un fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter substantiellement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés régulièrement notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations (cf. note 6 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés). Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

3.1 Bouygues Construction

3.1.1 RSA – Chantier de Gautrain

Bouygues Travaux Publics, en association avec deux partenaires locaux et Bombardier pour le matériel roulant et les équipements électromécaniques, a livré en juin 2010 la première phase d'un projet d'infrastructure ferroviaire destinée à relier le principal aéroport du pays aux villes de Johannesburg et Pretoria (Afrique du Sud). Cette phase est en service depuis cette date.

Les conditions de livraison de la phase 2 ont été perturbées par les difficultés qui opposent Bombela Ltd, la société concessionnaire, titulaire du contrat, dont Bouygues Travaux Publics détient 17% du capital et la Province du Gauteng concernant les conditions d'exécution du chantier.

Une difficulté est apparue concernant l'étanchéité d'un tunnel : les venues d'eau étaient supérieures à la lecture des spécifications techniques contractuelles faite par la Province du Gauteng. Ce débat a été soumis au *Dispute Resolution Board* (DRB) prévu au contrat de concession qui a constaté la conformité du tunnel et de son étanchéité pour l'ensemble des sections, à l'exception de la section "Park station to E2".

Pour cette section, les venues d'eau ont été considérées comme supérieures aux spécifications techniques contractuelles et ont donné lieu à l'exécution de travaux de reprise fin 2011/début 2012. Cette difficulté a retardé la mise en service complète qui est intervenue le 7 juin 2012. Parallèlement, la Province du Gauteng conteste :

- le bien-fondé de la décision rendue par le DRB sur la conformité du tunnel ;
- l'efficience des travaux mis à la charge des entreprises par le DRB et effectués ;
- les conditions de réception et de certification par l'*Independent Engineer* du système de transport.

La Province a fait appel de la décision du DRB devant l'*Arbitration Foundation of South Africa* (AFSA). Les autres points seront également débattus ultérieurement devant l'AFSA.

Par ailleurs, les parties ont saisi l'AFSA de plusieurs autres différends, dont le principal porte sur les conséquences des retards dans la mise à disposition, par la Province, de plusieurs emprises nécessaire à la réalisation des travaux, qui ont gravement perturbé l'exécution du contrat avec des répercussions financières importantes. Les procédures se poursuivent. Les premières audiences relatives à ces différends se tiendront fin 2013.

Par ailleurs, dans le cadre d'un arbitrage relatif aux conditions de réalisation de la station Sandton Cavern pour laquelle Bombela avait proposé une variante qui induisait des coûts supplémentaires à prendre en charge par la Province, ce que cette dernière conteste compte tenu de la nature forfaitaire du prix de construction, l'AFSA a rendu une décision selon laquelle la demande de Bombela a été estimée fondée. L'AFSA tiendra de nouvelles audiences courant 2013 afin de déterminer si la Province doit prendre en charge des coûts supplémentaires et, si tel est le cas, quel en serait le montant.

3.1.2 France – EPR de Flamanville

Bouygues Travaux Publics est titulaire du contrat de construction du génie civil du réacteur nucléaire de la centrale de Flamanville, conclu avec EDF le 2 octobre 2006.

Les difficultés techniques rencontrées depuis le début de l'exécution de ce contrat ont déjà par le passé conduit les parties à en modifier les termes, notamment s'agissant du prix et du délai.

Un avenant a été signé courant 2011 et a permis d'obtenir une augmentation du prix couvrant essentiellement, d'une part, les difficultés rencontrées lors de la conception et de la réalisation des revêtements métalliques des piscines de certains bâtiments ainsi que, d'autre part, l'adaptation des méthodes à mettre en œuvre en raison essentiellement de la complexité croissante des opérations de ferraillage et de bétonnage.

Par ailleurs, un accident du travail, qui concernait un collaborateur intérimaire de sous-traitants du groupement en charge des travaux, est intervenu. Il a donné lieu à l'ouverture d'une enquête préliminaire pour homicide involontaire. Dans le cadre de cette procédure, des collaborateurs du groupement ont été entendus.

En outre, une enquête est en cours visant les membres du groupement en charge du génie civil, ainsi que différentes sociétés intervenant sur le chantier et concernant des faits susceptibles d'être qualifiés de travail dissimulé, de recours illicite au travail temporaire ou d'irrégularités dans les déclarations d'accidents du travail. Dans ce cadre, des responsables des différentes parties prenantes au projet ont été entendus.

3.1.3 France – METP Île-de-France

À la suite de la décision du Conseil de la concurrence (devenu Autorité de la concurrence) du 9 mai 2007, la Région Île-de-France a engagé courant 2008 un contentieux indemnitaire visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait du comportement anticoncurrentiel des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution des différents marchés de rénovation des lycées en Île-de-France.

Saisi en référé, le tribunal de grande instance de Paris a rejeté la demande de la Région par une ordonnance du 15 janvier 2009, au motif notamment qu'il existait une contestation sérieuse sur le principe même de la créance indemnitaire.

Invitée à se pourvoir au fond, la Région a saisi à nouveau le tribunal de grande instance de Paris en février 2010 d'une requête tendant à poursuivre la réparation d'un préjudice estimé par la Région à 232 millions d'euros sur la base d'une responsabilité *in solidum* des co-auteurs du dommage, à savoir, les entreprises et les personnes physiques condamnées pour comportement anticoncurrentiel.

Les entreprises du secteur qui contestent l'évaluation et la réalité du préjudice allégué ont saisi à leur tour le tribunal d'un incident de communication de pièces à l'occasion duquel elles réclament qu'il soit enjoint à la Région de communiquer un certain nombre de pièces permettant de retracer le plus précisément possible le processus décisionnel qui a conduit à l'attribution de chacun des marchés et permettant d'établir la preuve du préjudice allégué.

Par ordonnance du 3 mars 2011, le tribunal de grande instance de Paris a enjoint la Région Île-de-France d'individualiser ses demandes (préjudice et intervenant contre qui l'action est dirigée) pour chacun des 88 lots concernés par ce dossier et à communiquer les pièces archivées et non encore au dossier.

Par une ordonnance du 31 mai 2012, le tribunal de grande instance de Paris a accueilli la demande des entreprises d'examiner, préalablement au fond de la requête de la Région Île-de-France, un moyen d'irrecevabilité touchant à la possible prescription de l'action civile engagée par la Région.

Cette décision atteste du caractère sérieux du moyen soulevé par les entreprises.

3.1.4 France – Eole

À la suite de la décision du 21 mars 2006 du Conseil de la concurrence (devenu Autorité de la concurrence) ayant sanctionné plusieurs sociétés au titre d'une entente générale de répartition et d'entente particulière relatives aux lots 34B et 37B du projet Eole (Est-Ouest-Liaison Express), la SNCF a

engagé le 21 mars 2011 un contentieux indemnitaire devant le tribunal administratif de Paris visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait du comportement anticoncurrentiel des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution des différents lots relatifs à ce projet.

Le Groupe conteste la réalité du préjudice avancé par la SNCF et considère l'action potentiellement prescrite.

3.1.5 États-Unis – Tunnel du Port de Miami

Bouygues Travaux Publics est titulaire d'un contrat portant sur le financement, la conception, la construction et la maintenance d'un important projet d'infrastructure routière souterraine dans la zone portuaire de Miami.

Préalablement au début des opérations de creusement, Bouygues Travaux Publics a engagé une campagne d'investigations géologiques complémentaires qui a fait apparaître des écarts significatifs avec les données géologiques qui avaient été transmises à l'origine par le client qui est le ministère des Transports de l'État de Floride.

Le résultat de ces investigations complémentaires a été officiellement notifié au client afin de l'informer des perturbations prévisibles du mode de creusement.

Afin de préserver le bon déroulement du chantier, Bouygues Travaux Publics a immédiatement pris en charge des prestations supplémentaires concernant, d'une part, des modifications techniques du tunnelier et, d'autre part, des travaux préalables d'injection afin de démarrer les opérations de creusement dans les meilleures conditions techniques.

Parallèlement, Bouygues Travaux Publics a saisi le *Dispute Resolution Board* (DRB) prévu au contrat de concession afin qu'il reconnaisse que la description faite du sous-sol dans les documents contractuels fournis par le client ne reflète pas la réalité et, que, à ce titre, le client prenne en charge les conséquences financières de cette constatation.

Le 17 janvier 2012, le DRB a rendu sa décision immédiatement exécutoire dont les principaux termes sont les suivants :

- Le DRB conteste le principe même d'un changement des conditions géologiques par rapport aux informations géologiques figurant au contrat. Il en déduit que les aménagements apportés au tunnelier doivent rester à la charge du constructeur.
- En revanche, le DRB ne rejette pas le programme d'injections engagé par l'entreprise pour la prise en charge duquel des discussions entre les représentants la société concessionnaire, du constructeur et du client ont été immédiatement engagées.

Le 11 juillet, un accord de principe est intervenu entre Bouygues Travaux Publics et le client sur les conditions de prise en charge du coût des injections supplémentaires qui ont été réalisées. Les négociations relatives à cet accord ont donné lieu à la signature d'un avenant au contrat de concession le 30 janvier 2013. Les comptes 2012 intègrent la signature de cet avenant.

3.1.6 États-Unis – Action pour contrefaçon de brevet

Freyssinet Inc., une filiale du groupe Freyssinet, a assigné, devant la Cour de l'État du Maryland, VSL International AG et VStructural LLC, en contrefaçon d'un brevet portant sur le dispositif d'évasement à la sortie de l'ancrage des câbles des ponts à haubans.

Freyssinet Inc. considère que l'infraction de contrefaçon a été commise sur plusieurs ponts sur lesquels est intervenue VStructural LLC, licenciée de VSL International AG. Le groupe VSL conteste cette contrefaçon. Des contacts en vue d'une négociation amiable sont en cours.

3.1.7 Espagne – Décision de la CNC *(Comisión Nacional de la Competencia)* du 2 août 2012

Cette décision a établi l'existence d'une entente sur une période s'étalant sur plusieurs années entre plusieurs sociétés des groupes FCC, VSLI, Dywidag, Freyssinet, Acciona, Ferrovial et autres.

S'agissant des sociétés du groupe, la CNC a condamné CTT Stronghold à une amende de 2,4 millions d'euros et VSL Espagne à 0,4 million d'euros.

CTT Stronghold et VSL Espagne ont fait appel de cette décision.

Ce litige a été provisionné dans les comptes 2012.

3.1.8 France – TGI de Paris

La signature de l'ensemble contractuel permettant la mise en œuvre de l'important projet de nouveau tribunal de grande instance de Paris est intervenue le 15 février 2012.

L'association "Justice dans la Cité", qui entend s'opposer par tout moyen au transfert du tribunal de grande instance dans le quartier des Batignolles à Paris (XVII^{e}), a engagé devant le tribunal administratif de Paris, plusieurs requêtes contestant la légalité de différents actes administratifs relatifs au projet.

La requérante conteste plus particulièrement les conditions d'éligibilité de ce projet au contrat de partenariat. Le tribunal administratif de Paris devrait se prononcer au cours du premier trimestre 2013.

3.1.9 France – Ministère de la Défense sur le site de Balard

Le projet est entré en phase d'exécution depuis plusieurs mois.

La Ville de Paris a introduit en 2012 deux requêtes visant à faire annuler (i) l'arrêté par lequel le préfet de la Région Île-de-France a déclaré d'intérêt général, au profit de l'État, la conformité du programme de construction du ministère de la Défense et du Haut commandement des armées sur le site de Balard (Paris) et a mis en compatibilité le plan local d'urbanisme de la Ville de Paris et (ii) l'arrêté par lequel le préfet de la Région Île-de-France a délivré le permis de construire nécessaire au projet.

Par jugement en date du 21 février 2013, le tribunal administratif de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de la Ville de Paris.

La Ville de Paris a fait part de son intention d'interjeter appel.

3.2 Bouygues Immobilier

Bouygues Immobilier n'est pas partie à des contentieux significatifs à l'exception d'un litige sur les travaux de dépollution de l'opération "Grand Sillon" à Saint-Malo. Une expertise est en cours.

3.3 Colas

3.3.1 Dommages et intérêts réclamés dans le cadre de litiges en Hongrie

Aux termes de six décisions rendues entre 2004 et 2012, le Conseil de la concurrence hongrois a condamné une dizaine de sociétés hongroises dont les filiales de Colas Egut, Debmut, Hoffmann, Colas Dunantul et Alterra, sur le fondement d'ententes illégales conclues à l'occasion d'appels d'offres relatifs à des marchés publics.

- Le montant cumulé des amendes s'est élevé à approximativement 4 143 millions de HUF (soit environ 14 millions d'euros[1]), dont approximativement 1 437 millions de HUF (soit environ 5 millions d'euros[1]) ont déjà été payés. Le solde correspond à des décisions de sanction non définitives ou annulées.
- Dans le prolongement de ces différentes décisions, certaines des sous-filiales hongroises de Colas ont fait l'objet de demandes de dommages et intérêts devant les tribunaux hongrois en réparation du préjudice prétendument subi du fait de ces ententes. Le montant total des demandes au titre de ces litiges représente approximativement 6 967 millions de HUF (soit environ 24 millions d'euros[1]), hors intérêts et frais de procédure éventuellement dus.

La demande la plus significative concerne le dossier de l'autoroute M3, dans lequel a été réclamé en 2007 la condamnation de deux filiales de Colas au versement de dommages et intérêts d'un montant total de 5 186 millions de HUF (soit environ 18 millions[1] d'euros) plus intérêts. Un expert mandaté pour évaluer le préjudice a rendu un rapport le 22 avril 2010, concluant à l'absence de préjudice, puis a confirmé son analyse devant le tribunal le 10 décembre 2010, après contestation du demandeur. Le tribunal a nommé en septembre 2011 un nouvel expert en construction et un expert en comptabilité. Devant le risque d'irrecevabilité de la demande de la Structure nationale de développement hongroise, l'État a assigné le 12 octobre 2012 l'ensemble des participants à l'entente sur une base solidaire (et non plus les sociétés attributaires par contrat). Cette nouvelle action est susceptible d'être prescrite.

Globalement, compte tenu des décisions des tribunaux et des avis d'experts rendus en 2012, la société estime que le risque global s'est plutôt réduit par rapport à fin 2011.

3.3.2 Dommages et intérêts réclamés par le Département de la Seine-Maritime à la filiale Colas Île-de-France – Normandie

Le Conseil de la concurrence français a condamné six entreprises, dont Colas Île-de-France – Normandie, par une décision en date du 15 décembre 2005, confirmée par un arrêt de la Cour de cassation en date du 15 janvier 2008, pour avoir conclu des ententes sur les marchés d'enrobés de la Seine-Maritime entre mars 1988 et décembre 1998. Le montant cumulé des amendes s'est élevé à 33,7 millions d'euros, Colas Île-de-France – Normandie s'étant acquitté de la somme de 21 millions d'euros. À la suite de cette condamnation, le Département de la Seine-Maritime a déposé une requête le 25 février 2010 tendant à demander, à titre principal, la condamnation solidaire au remboursement du prix versé par le Département au titre des marchés litigieux, soit la somme de 133,7 millions d'euros, et, à titre subsidiaire, la condamnation solidaire des entreprises contractantes à réparer le préjudice subi par le Département de la Seine-Maritime, à hauteur d'un montant de 35,6 millions d'euros correspondant au surcoût des marchés litigieux. Colas Île-de-France – Normandie a contesté le bien-fondé de ces demandes. Une audience devant le tribunal administratif de Rouen a eu lieu le 31 mai 2012 et le tribunal a décidé de rouvrir l'instruction jusqu'au 12 juin 2012. Après l'audience du 12 juin 2012, le Conseil d'État a décidé de dépayser l'affaire au profit du tribunal administratif d'Orléans.

3.3.3 Contrôles Urssaf

Fin 2009, l'Urssaf a notifié à Colas un redressement d'un montant de 52,6 millions d'euros concernant des allègements de charges sociales liés aux dispositifs "TEPA" et "Fillon" au titre des exercices 2006 à 2008. L'Urssaf demande le paiement de tous les allégements de charges sociales relatifs à ces dispositifs, dès le premier euro, sous forme d'une taxation forfaitaire, notamment au motif que les sociétés du groupe concernées n'auraient pas délivré les informations nécessaires sous forme dématérialisée. Selon l'Urssaf, cette délivrance d'information sous forme dématérialisée est exigée par le code de la Sécurité sociale. Colas et ses filiales estiment que les conditions d'une taxation forfaitaire prévue par l'article R. 242-5 du code de la Sécurité sociale ne sont pas réunies dès lors qu'elles ont remis sous forme papier les documents ou justificatifs nécessaires à la réalisation du contrôle et que leur présentation en permettait l'exploitation.

(1) Sur la base du cours du 31 décembre 2012.

Alors que certaines contestations sont actuellement pendantes devant les commissions de recours amiables, d'autres dossiers (concernant notamment Colas Île-de-France – Normandie, Colas Mayotte et Colas DGIE) ont fait l'objet d'une saisine d'un tribunal des affaires de Sécurité sociale au cours de l'année 2011.

3.3.4 Litige relatif au contrat de l'autoroute A2 Cernavoda-Constanta en Roumanie

Le 9 mars 2009, Colas S.A. a conclu un contrat avec la Société nationale roumaine d'autoroute et de route (SNRAR) portant sur la construction de l'autoroute A2 Cernavoda – Constanta, d'une longueur de 20 km à réaliser en conception-construction pour un montant de 175 millions euros. À la suite de difficultés rencontrées dans l'exécution du contrat de construction, les négociations entamées avec l'État roumain n'ont pu aboutir. Colas a, en conséquence, résilié le contrat pour fautes contractuelles du maître de l'ouvrage le 28 mars 2011. Colas a déposé une requête d'arbitrage auprès de la Chambre de commerce internationale le 19 décembre 2011, réclamant notamment le versement de plus de 150 millions de lei roumains, soit environ 35 millions d'euros (hors intérêts). SNRAR a répondu à la requête d'arbitrage le 8 mars 2012 en indiquant au tribunal arbitral qu'elle souhaite faire une demande reconventionnelle d'un montant au moins égal à 10 575 300 lei roumains, soit environ 2,4 millions d'euros[1].

Colas a déposé son écrit en vue d'établir les faits de la cause le 14 août 2012. Compte tenu des difficultés liées à la procédure de la commande publique pour nommer ses conseils, SNRAR s'est vu accorder un délai jusqu'à janvier 2013 pour déposer son écrit établissant les faits de la cause.

3.3.5 Contentieux fiscal au Canada au titre de l'assistance technique facturée par Colas à sa filiale Sintra Inc.

L'agence de revenu du Canada conteste la déductibilité des frais d'assistance technique facturés par Colas maison mère à sa filiale Sintra Inc. pour les exercices 2004 à 2012 au motif notamment d'une documentation insuffisante. Les montants en jeu sur cette période s'élèvent à 63 millions de dollars canadiens, soit environ 48 millions d'euros[1]. Tous les moyens de recours seront utilisés y compris le recours à la procédure amiable prévue par la convention fiscale franco-canadienne.

Le risque au niveau du résultat consolidé est limité compte tenu de la convention de non double imposition franco-canadienne. La position retenue au niveau consolidé est donc de ne provisionner que les éventuelles pénalités et les intérêts de retard.

3.4 TF1

3.4.1 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle (droit d'auteur, droits voisins)

Le groupe TF1 étant victime d'un piratage des contenus sur lesquels il a des droits, des actions judiciaires ont été engagées, courant 2008, pour faire cesser ces agissements et demander la réparation du préjudice subi à un certain nombre de plateformes, comme Dailymotion ou YouTube. Les procédures correspondantes, engagées à l'origine devant le tribunal de commerce de Paris, ont été renvoyées devant le tribunal de grande instance de Paris, seul désormais habilité, à la suite d'une modification législative, à examiner les questions relevant de la contrefaçon du droit d'auteur; le groupe TF1 a été conduit à actualiser ses prétentions dans ces deux dossiers, les agissements fautifs s'étant poursuivis postérieurement à la délivrance des assignations.

Aux termes d'un jugement rendu le 29 mai 2012 par le tribunal de grande instance de Paris, le groupe TF1 a été déclaré irrecevable et, plus généralement, mal fondé en ses prétentions en ce qu'elles étaient dirigées contre YouTube, jugement dont le groupe TF1 a interjeté appel, l'affaire devant être examinée par la cour d'appel de Paris d'ici la fin de l'année 2013 ou début 2014.

En revanche, aux termes d'un jugement rendu le 13 septembre 2012 par la même juridiction, le groupe TF1 a été reconnu partiellement recevable et bien fondé en ses prétentions contre Dailymotion, laquelle, en qualité d'hébergeur dont cette plateforme continue à bénéficier, s'est vu reprocher de n'avoir pas retiré promptement un certain nombre de contenus qui y figuraient illicitement et sur lesquels le groupe TF1 avait des droits. Dailymotion a ainsi été condamnée à payer au groupe TF1 la somme de 270 000 euros au total, en ce compris les frais de procédure. Il lui a été fait l'injonction en outre de retirer de son moteur de recherche des mots clés faisant référence à TF1 et LCI. En l'état, le groupe examine l'opportunité de faire appel de cette décision s'agissant des contenus sur lesquels il n'a pas été reconnu recevable à agir et n'a donc pas obtenu gain de cause.

3.4.2 Risques particuliers liés à certaines émissions de télé-réalité

Glem, devenue TF1 Production le 1er janvier 2009, filiale de production audiovisuelle de TF1, fait l'objet de nombreuses procédures au titre de l'émission *L'Île de la Tentation*, visant non seulement à voir requalifier les "contrats de participant" à

(1) Sur la base du cours du 31 décembre 2012.

ces émissions en "contrats de travail", mais également se voir reconnaître la qualité d'artiste interprète. En 2008, ces procédures ont donné lieu à des décisions judiciaires divergentes. Alors que trois arrêts de la cour d'appel de Paris (11/02/2008) ont jugé que trois participants à l'émission étaient des salariés du producteur Glem, sans toutefois leur reconnaître la qualité d'artiste interprète, le conseil de prud'hommes de Saint-Étienne a, quant à lui, écarté l'existence d'un contrat de travail (jugement du 22/12/2008).

Un pourvoi en cassation avait été formé par Glem contre les trois arrêts d'appel.

Aux termes de sa décision du 3 juin 2009, la Cour de cassation a considéré qu'il y avait bien contrat de travail, mais, en revanche, a censuré les arrêts rendus par la cour d'appel en ce qu'ils avaient retenu l'existence d'un travail dissimulé, alors que le caractère intentionnel de la dissimulation n'avait pas été démontré.

D'autres procédures ont été engagées devant le conseil de prud'hommes de Boulogne-Billancourt pour d'autres saisons ou d'autres candidats de *L'Île de la Tentation*. Elles ont visé également d'autres émissions, dont TF1 a acquis les droits auprès de producteurs externes, comme l'émission *Koh Lanta*. Certains demandeurs ont attrait, aux côtés du producteur, la chaîne TF1 (acheteur des droits de diffusion de l'émission) en qualité d'éventuel "coemployeur".

Relativement aux dossiers dont elle était saisie, cette juridiction a rendu des décisions contrastées : elle a, (i) soit condamné le producteur, mais pour des montants relativement modestes (de l'ordre de quelques milliers d'euros par demandeur), rejetant, pour le surplus, les prétentions afférentes au "travail dissimulé", (ii) soit, les affaires ont été renvoyées en formation de départage, (iii) en toute hypothèse, TF1 SA n'a jamais fait l'objet d'une quelconque décision judiciaire défavorable.

Par des décisions rendues le 15 septembre 2009, cette juridiction a étendu au programme *Koh Lanta* la solution retenue pour les dossiers *L'Île de la Tentation*, tout en condamnant l'un des demandeurs, qui avait été déclaré vainqueur, à rembourser à TF1 le gain obtenu.

Un certain nombre de participants, insatisfaits des sommes obtenues en première instance, ont interjeté appel des décisions les concernant.

La cour d'appel de Versailles s'est en l'état uniquement déterminée, aux termes d'arrêts en date du 9 novembre 2010, relativement à des prétentions de candidats dont l'action "salariale" était prescrite, en leur octroyant cependant des dommages et intérêts eu égard au préjudice qu'ils auraient subi du fait des conditions dans lesquelles s'était déroulé l'enregistrement du programme, arrêts contre lesquels TF1 Production a décidé de former un pourvoi. Le 5 avril 2011, cette juridiction a rendu ses premières décisions au profit de candidats dont l'action "salariale" n'était pas prescrite, leur octroyant, après requalification de leur participation en contrat de travail, des dommages et intérêts légèrement supérieurs à ceux obtenus par les candidats prescrits tout en continuant à leur refuser la qualité d'artiste interprète et de considérer TF1 comme "coemployeur", cette dernière ayant donc été mise systématiquement hors de cause.

Ces deux séries de décisions ont fait l'objet de pourvois tant de la part des candidats que de TF1 Production, sur lesquels la Cour de cassation aura à prendre position probablement en début d'année 2013.

Le 13 décembre 2011, la cour d'appel de Versailles a rendu une série de nouvelles décisions dans le cadre de ces contentieux. Outre celles afférentes à des programmes produits par TF1 Production qui ne diffèrent pas de celles détaillées précédemment, les arrêts concernent notamment des candidats à l'émission *Koh Lanta*. La Cour a également confirmé la requalification de leur participation à ce programme en contrat de travail et des sommes ont été allouées à ces participants en conséquence de cette requalification. En revanche, la Cour continue à écarter le statut d'artiste interprète et ne retient pas à TF1 la qualité de coemployeur.

Le conseil de prud'hommes de Boulogne-Billancourt a même pour sa part, dans une décision rendue le 13 novembre 2012, refusé de requalifier en contrat de travail le contrat d'un participant au programme *Le Royaume* produit par TF1 Production, au motif que ce programme devait être assimilé à un jeu (il n'y a pas de jeu sans règles) et que la relation entre ce participant et TF1 Production ne présentait donc pas les caractères d'un contrat de travail, ce qui a conduit le Conseil à débouter le participant de l'ensemble de ses prétentions.

Aux termes d'arrêts rendus au cours de l'été 2012 (3 juillet 2012), la cour d'appel de Versailles a alloué des réparations financières assez modiques aux participants, à hauteur de 2 000 euros par candidat dont la créance salariale était prescrite (dommages et intérêts & article 700) ou 8 500 euros pour les candidats dont la créance salariale n'était pas prescrite. Six mois plus tard, à l'occasion de décisions rendues le 11 décembre 2012, cette même Cour a majoré les sommes allouées aux candidats prescrits notamment (5 000 euros), mais surtout condamné pour la première fois TF1 Production à verser aux candidats de la dernière saison du programme *L'Île de la Tentation* des dommages intérêts supplémentaires (11 000 euros) sur le fondement du travail dissimulé, dans la mesure où cette juridiction a estimé qu'à l'époque du tournage de ce programme (1er semestre 2008), TF1 Production avait connaissance de l'arrêt rendu par la cour d'appel de Paris le 12 février 2008 et qu'elle aurait alors intentionnellement maintenu des contrats de participants en lieu et place de contrats de travail.

En ce qui concerne le groupe TF1, il convient de préciser que sa filiale, TF1 Production, n'est pas spécialisée dans la télé-réalité (bien qu'elle ait produit *L'Île de la Tentation* ou *Greg le Millionnaire*), mais plus généralement dans les émissions de divertissement dites "de plateau", de magazines et de fiction.

Si l'impact financier de ces dossiers n'est pas nul, il reste, au regard des dernières décisions rendues et quand bien même seraient pris en considération les arrêts de la cour d'appel de Versailles de décembre 2012, relativement maîtrisé. Les réclamations formulées par les candidats dans leurs assignations sont, dans leur grande majorité, très élevés (de l'ordre de 300 à 500 000 euros par candidat). Les décisions rendues à ce jour et ce, quel que soit le degré de juridiction, restent donc très éloignées de ces demandes et n'ont pas remis en cause l'analyse qui était faite en terme d'impact

financier pour la structure de ce type de contentieux. Au regard des dossiers judiciaires encore en cours, le niveau de provision figurant dans les compte est en cohérence avec ces dernières jurisprudences.

L'orientation actuelle de la jurisprudence amène d'ores et déjà le secteur à revoir les conditions dans lesquelles les émissions de téléréalité sont réalisées, ce qui impacte le coût de ce type de programmes.

3.4.3 Risques liés au droit de la concurrence

Pour rappel, TF1 avait reçu le 12 janvier 2009 une notification de griefs des services d'instruction de l'Autorité de la concurrence, relative à des pratiques mises en œuvre dans le secteur de la télévision payante.

Un grief avait été retenu contre TF1 SA pour entente en ce qui concerne la distribution exclusive de certaines de ses chaînes thématiques payantes.

Par décision en date du 16 novembre 2010, l'Autorité de la concurrence a rejeté ce grief d'entente au motif que la décision d'autorisation de l'opération Ceres, par laquelle TF1 avait consenti ces clauses d'exclusivité, constituait des droits acquis pour les parties.

Toutefois, l'Autorité de la concurrence a décidé de renvoyer aux services d'instructions un certain nombre de points :

- la définition des marchés pertinents de la fibre optique et de la télévision de rattrapage ;
- l'existence ou non d'effets cumulatifs de verrouillage du marché de la télévision payante du fait de ces exclusivités.

Par ailleurs, par décision du 20 septembre 2011, l'Autorité de la concurrence a retiré l'autorisation de prise de contrôle par Vivendi et Groupe Canal Plus de TPS de 2006 pour non-respect par Groupe Canal Plus de plusieurs des engagements qu'il avait souscrits à l'époque. Suite à la re-notification de cette opération, l'Autorité a, le 23 juillet 2012, autorisé, sous injonction, la fusion CanalSat/TPS.

Cette décision a fait l'objet d'un recours de Groupe Canal Plus devant le Conseil d'État. L'annulation de cette décision et des obligations qu'elle impose à Groupe Canal Plus, notamment vis-à-vis des éditeurs de chaînes thématiques indépendantes telles que les chaînes du groupe TF1, pourrait faire peser un risque sur l'économie de ces chaînes lors du renouvellement de leurs contrats de distribution.

3.5 Bouygues Telecom

3.5.1 Concurrence

Bouygues et Bouygues Telecom poursuivent devant la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) leur recours qui a pour objet les aides d'État (environ 9 milliards d'euros) octroyées lors de la recapitalisation de France Télécom en 2002. La Commission européenne avait, dans une décision rendue en août 2004, confirmé l'existence d'une aide d'État incompatible avec le marché commun mais décidé de ne pas en ordonner la récupération. La décision de la Commission avait par la suite été annulée en mai 2010 par le tribunal de première instance (TPI), celui-ci considérant que l'aide d'État n'était pas caractérisée. La Commission européenne a formé un recours contre l'arrêt du TPI devant la CJUE. Bouygues et Bouygues Telecom ont également saisi la CJUE pour contester cet arrêt. L'Allemagne est par ailleurs intervenue volontairement dans la procédure au soutien de la France. L'audience de plaidoirie s'est tenue le 13 mars 2012. Le 28 juin 2012, l'avocat général a rendu ses conclusions dans lesquelles il propose à la Cour d'annuler l'arrêt du tribunal dans sa totalité et de renvoyer l'affaire devant le tribunal pour un nouvel examen du recours de Bouygues et Bouygues Telecom. Le 19 mars 2013, la Cour a infirmé l'arrêt du TPI, considérant que celui-ci avait commis des erreurs de droit. La Cour a renvoyé le dossier devant le TPI tout en statuant elle-même définitivement sur des arguments traités par le Tribunal.

La procédure se poursuit devant le tribunal de première instance de l'Union européenne à la suite du recours en annulation formé par l'État et par France Télécom à l'encontre de la décision de la Commission européenne ayant approuvé, sous condition d'un alignement complet du niveau de cotisations patronales du groupe France Télécom au titre de son personnel fonctionnaire sur celui de ses concurrents avant le 31 juillet 2012, le financement des retraites des fonctionnaires de France Télécom mis en place en 2006.

Bouygues Telecom a dénoncé les pratiques d'Orange qui domine le marché français de la téléphonie mobile, sur le segment des offres "entreprises". La procédure initiée devant l'Autorité de la concurrence est toujours en cours d'instruction. Les recours déposés par Orange/France Télécom en contestation des opérations de visite et saisie de la part des services de l'Autorité de concurrence, dont elle avait fait l'objet en décembre 2010, ont été déclarés irrecevables par la cour d'appel de Paris dans un arrêt en date du 15 mai 2012. Ces opérations validées, l'instruction devrait reprendre rapidement.

Bouygues Telecom a aussi déposé une plainte en 2006 devant le Conseil de la concurrence (devenu Autorité de la concurrence) pour abus de position dominante d'Orange France et SFR au titre de leurs offres illimitées *"on-net"*. Après avoir décidé de renvoyer l'affaire à l'instruction le 15 mai 2009 (décision confirmée en appel puis cassation), l'Autorité de la Concurrence a condamné Orange et SFR à des amendes de respectivement 117,4 millions d'euros et 65,7 millions d'euros pour avoir commercialisé des offres *"on-net"* générant une différenciation abusive entre le prix des appels *"on-net"* (c'est-à-dire vers leur réseau) et celui des appels *"off-net"* (c'est-à-dire vers les réseaux des autres opérateurs). L'Autorité de la concurrence

a également demandé aux deux opérateurs de cesser de commercialiser ces offres et d'informer leurs clients qu'ils disposaient de la faculté de résilier leur abonnement à ces offres à tout moment et sans frais. Orange et SFR ont annoncé qu'ils feraient appel de cette décision devant la cour d'appel de Paris.

La procédure se poursuit dans l'affaire introduite par SFR à l'encontre de l'offre "Bbox Fibre" de Bouygues Telecom devant le tribunal de commerce de Paris, pour concurrence déloyale vis-à-vis de l'offre FTTH (fibre optique jusqu'au logement) de SFR. Les demandes de SFR visent à faire interdire ou modifier l'usage des termes "Fibre", "Très Haut Débit" et "jusqu'à 100 mégas" qui constituent les éléments clés des communications sur cette offre reposant sur le réseau FTTLA (fibre optique jusqu'à l'immeuble avec terminaison en câble coaxial) de Numericable. Bouygues Telecom conteste ces demandes en s'appuyant notamment sur un précédent jugement du tribunal de commerce de Paris ayant déjà rejeté des demandes similaires formées par France Télécom à l'encontre de Numericable.

Bouygues Telecom a saisi le tribunal de commerce de Paris dans le cadre d'une procédure à jour fixe aux fins d'obtenir la réparation de son préjudice consécutif à la campagne de dénigrement mise en œuvre par Free à son encontre. Bouygues Telecom réclamait la somme de 98 millions d'euros en réparation de son préjudice tenant à la perte de clientèle et à l'atteinte à l'image. Par jugement en date du 22 février 2013, le tribunal de commerce a condamné Free Mobile à payer la somme de 25 millions d'euros à Bouygues Telecom pour avoir dénigré la qualité de son service. De son côté, Bouygues Telecom a aussi été condamné à verser à Free la somme de 5 millions d'euros. Free a annoncé qu'elle faisait appel de cette décision.

3.5.2 Réglementaire

La Commission européenne a ouvert une procédure en manquement contre la France concernant la nouvelle taxe sur le chiffre d'affaires des opérateurs de communications électroniques destinée à contribuer au financement de l'audiovisuel public. Dans ce cadre, il a été demandé à la France de supprimer cette taxe, ce qui a été refusé par le gouvernement. Bouygues Telecom a également contesté cette taxe au plan national. Ces recours sont actuellement en cours d'examen.

D'autres recours contentieux sont aussi en cours pour contester la légalité de diverses impositions.

Bouygues Telecom, en sa qualité de fournisseur d'accès à internet, fait l'objet de nombreux contentieux pour bloquer certains sites internet litigieux. Dans ce cadre, l'Autorité de régulation des jeux en ligne (Arjel) a poursuivi en 2012 les procédures visant à obtenir le blocage de l'accès aux sites internet non agréés. À ce jour, Bouygues Telecom a reçu 16 demandes de blocage depuis la création de l'Arjel en 2010. Près d'une cinquantaine de sites sont maintenant concernés, ce qui pourrait déboucher sur autant de procédures judiciaires à l'encontre des fournisseurs d'accès à internet.

Bouygues Telecom a lancé une procédure de règlement des différends devant l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) pour obtenir des conditions d'accès équitables au réseau de fibre optique vertical déployé par France Télécom en zone très dense. L'Arcep, dans sa décision du 16 novembre 2010, a fait droit à certaines demandes de Bouygues Telecom. Ainsi, les conditions de déploiement devront être adaptées à Bouygues Telecom, nouvel entrant sur ce marché, et une partie significative des coûts devra être répartie de manière plus équitable entre les opérateurs. France Télécom a formé un recours en annulation de cette décision devant la cour d'appel de Paris. Ce recours a été rejeté par un arrêt rendu le 19 janvier 2012. La procédure se poursuit devant la Cour de cassation à la suite du pourvoi formé par France Télécom.

3.5.3 Consommation – Clients

La division financière et informatique de la gendarmerie de Marseille, intervenant sur commission rogatoire du juge d'instruction, a informé Bouygues Telecom d'une instruction ouverte pour des faits d'atteinte aux systèmes de traitements automatisés de données aboutissant à l'évasion de codes de "désimlockage". Cette instruction fait suite à une plainte déposée par SFR et a mis à jour un réseau d'une grande ampleur dont Orange France et Bouygues Telecom sont également les victimes. Bouygues Telecom s'est constitué partie civile afin d'avoir accès au dossier et mesurer l'étendue de son préjudice financier. L'instruction est toujours en cours.

Bouygues Telecom a été assignée par l'association UFC-Que Choisir devant le tribunal de grande instance de Paris afin de faire reconnaître les limitations de durées des cartes prépayées comme étant des clauses abusives. Des procédures parallèles sont en cours contre d'autres opérateurs. Le tribunal a, par jugements du 15 mai 2012, intégralement débouté l'UFC-Que Choisir de ses demandes contre Bouygues Telecom et un autre opérateur. Un appel a été interjeté par l'UFC et la procédure se poursuit devant la cour d'appel de Paris.

Le 7 juin 2012, Bouygues Telecom a été assignée, au même titre que neuf autres opérateurs mobiles, par l'UFC-Que Choisir devant le tribunal de grande instance de Paris sur le fondement de clauses abusives. L'UFC demande la suppression des clauses des CGS de B&You sous astreinte et la condamnation de Bouygues Telecom à 150 000 euros de dommages-intérêts.

3.5.4 Contrats

Suite à l'ouverture d'une procédure collective en janvier 2009 à l'encontre du "groupe" Nortel, équipementier, un accord de cession a été conclu le 25 novembre 2009 en vue de céder la totalité des actifs mondiaux des activités GSM et GSM-R de Nortel. Dans ce cadre, Bouygues Telecom a déclaré ses créances et revendiqué les stocks lui appartenant. Par ailleurs, Bouygues Telecom fait l'objet d'actions directes en paiement émanant de sous-traitants de Nortel, dont les factures n'ont pas été payées par Nortel (environ 750 000 euros). Le liquidateur judiciaire de Nortel réclame de son côté à Bouygues Telecom le paiement de sommes (environ 440 000 euros) dont le règlement a dû être bloqué par celle-ci en raison des réclamations des sous-traitants. La procédure est toujours en cours.

Bouygues Telecom ayant reçu une réclamation relative à un téléphone de marque GHT (modèle chrome blanc KP) dont la batterie aurait explosé pendant son rechargement, a, par précaution,

décidé de procéder au rappel des terminaux défectueux. En parallèle, Bouygues Telecom a saisi le tribunal de commerce de Paris pour obtenir la désignation d'un expert judiciaire, qui a confirmé les mesures de précaution prises par Bouygues Telecom. L'expert a confirmé le bien-fondé des mesures de précaution prises par Bouygues Telecom.

3.5.5 Radioélectrique

Au plan judiciaire, la Cour de cassation avait décidé de renvoyer au Tribunal des conflits le débat sur la compétence du juge judiciaire pour ordonner le démontage d'une antenne relais. Le Tribunal des conflits a, par un jugement rendu le 27 mai 2012, définitivement tranché la question du juge compétent pour ordonner le démontage d'une antenne relais. Les demandes visant à obtenir l'interdiction d'émissions ou le démontage/déplacement d'une antenne pour des motifs sanitaires ou de brouillage relèvent de la compétence exclusive du juge administratif qui peut seul remettre en cause les autorisations administratives délivrées aux opérateurs. Les tribunaux judiciaires restent compétents pour statuer sur les demandes des riverains pour trouble anormal de voisinage.

À noter qu'une affaire est en cours devant la Cour de cassation : un retraité demandait en référé le démontage d'une antenne implantée à quelques mètres de sa maison de retraite. Sa demande ayant été rejetée par le juge des référés, puis en appel, faute de preuve de l'existence d'un dommage imminent, un pourvoi a été formé et Bouygues Telecom a été assigné au fond. La procédure suit son cours.

3.5.6 Brevets

Une société américaine a assigné Bouygues Telecom en 2007, ainsi que l'ensemble des opérateurs mondiaux, en contrefaçon de brevet, dont l'application permettrait l'envoi de SMS à l'étranger. Le tribunal américain a rejeté sa demande au motif de son incompétence géographique. Une procédure de *discovery* s'est ouverte en revanche contre les opérateurs américains, à l'issue de laquelle la société plaignante a décidé de faire appel. La cour d'appel fédérale des États-Unis a définitivement rejeté l'action de la société plaignante, estimant qu'il n'y avait aucune contrefaçon du brevet de cette société.

Une société basée au Luxembourg, sans activité industrielle, a assigné Bouygues Telecom pour contrefaçon d'un brevet dont elle se prétend propriétaire, portant sur un procédé d'acheminement des communications entre le réseau mobile et le réseau RTC, qui serait soi-disant mis en œuvre dans les réseaux de téléphonie mobile UMTS. Le brevet étant expiré depuis fin juin 2012, la société plaignante ne peut plus solliciter de mesure d'interdiction d'exploitation de ce brevet et se limite à présenter des demandes financières à l'encontre de Bouygues Telecom. Bouygues Telecom conteste cette action avec l'appui de ses fournisseurs d'équipements concernés. La société plaignante a introduit des actions judiciaires similaires à l'étranger, qui ont abouti notamment à prononcer la nullité du brevet aux Pays-Bas et à constater l'absence de contrefaçon en Allemagne.

3.5.7 Offre "Open"

Depuis la clôture de l'exercice, Bouygues Telecom a déposé, en janvier 2013, auprès de l'Autorité de la concurrence, une plainte contre Orange pour abus de position dominante visant "Open", son offre *quadruple-play*. Cette plainte a notamment pour objet de dénoncer les effets de verrouillage et de fidélisation des consommateurs induits par les mécanismes contractuels de l'offre "Open", ainsi que sa non-réplicabilité dans les zones non denses où Bouygues Telecom est contrainte d'utiliser le réseau ADSL de France Télécom.

3.6 Bouygues SA

Un contentieux oppose Bouygues SA et l'administration fiscale française suite à l'augmentation de capital "Bouygues Partage" réservée aux salariés. Il porte sur la déductibilité fiscale de la différence entre la valeur des titres à la date de réalisation de l'augmentation de capital et le prix de souscription des actions. Le montant du litige est de l'ordre de 55 millions d'euros. Il a fait l'objet d'un redressement et d'un paiement. Le tribunal administratif de Montreuil est saisi du litige à la demande de Bouygues qui considère que les conditions de la déductibilité étaient pleinement réunies.

L'assignation en diffamation introduite par Bouygues, Bouygues Construction et Bouygues Bâtiment Ile-de-France à l'encontre du *Canard Enchaîné*, de son éditeur et des deux journalistes responsables des articles relatifs à l'attribution du contrat du nouveau siège du ministère de la Défense à Paris, a été soumise à l'appréciation du tribunal de grande instance de Paris le 18 janvier 2012. Le groupe Bouygues réclamait des dommages et intérêts pour des accusations proférées à son encontre qu'il estimait être fausses et gravement diffamatoires. Le 14 mars 2012, le tribunal, tout en accordant le bénéfice de la bonne foi aux journalistes et en rejetant pour ce motif la demande d'indemnisation du groupe Bouygues, a reconnu le caractère diffamatoire de cinq des allégations du *Canard Enchaîné* ; il a également constaté que *Le Canard Enchaîné* n'apportait pas la preuve qu'une information judiciaire à l'encontre de Bouygues était ouverte. Bouygues SA et les sociétés du Groupe concernées ont fait appel de cette décision.

4. ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

4.1 Organisation et politique d'assurances

Pour conduire la politique d'assurances, le Groupe s'est doté d'une direction des assurances pour chacun des cinq métiers qui agissent dans le cadre d'une large autonomie, ainsi que d'une direction centrale des Risques et Assurances chargée de l'animation et de la coordination de la filière Assurances.

La mise en place des assurances par les directions Assurances des métiers permet de tenir compte de la grande diversité des risques d'un métier à l'autre. Certains programmes d'assurances moins sensibles aux spécificités des activités sont centralisés dans un but d'optimisation.

Le Groupe et ses filiales poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour réduire encore la probabilité de survenance d'accidents et de sinistres, et pour en limiter l'impact. Cette politique qui a pour effet de réduire le coût global du risque, facilite aussi les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.

La proportion d'assurances obligatoires (par exemple, les assurances Responsabilité civile automobile et, pour les bâtiments en France, les assurances de responsabilité civile décennale, les assurances de dommage ouvrage, etc.) reflète en particulier l'importance de l'activité de construction de bâtiments dans le Groupe. La part de ces assurances peut atteindre 75 % du budget consacré aux assurances du métier le plus concerné.

Au-delà des obligations d'assurances, le Groupe cherche à transférer au marché de l'assurance les risques importants, auprès d'assureurs de premier plan, dans le cadre de relations stables et à des conditions sans cesse optimisées, que ce soit en termes d'étendue des couvertures ou de coûts.

Les assureurs sont sélectionnés sur des critères dont les plus importants sont basés sur la sécurité financière, les capacités techniques et de gestion. Ainsi, les principaux programmes sont placés *via* des courtiers d'assurance spécialisés auprès d'assureurs de premier plan tels qu'Allianz, Axa, Generali, SMABTP, Zurich, etc.

Le niveau de couverture recherché est fixé en prenant en compte les *scenarii* de sinistres catastrophiques, sous la contrainte des limites de la capacité du marché de l'assurance et du coût de ces couvertures.

Le niveau de franchise est adapté par l'entité concernée en recherchant l'optimisation entre, d'une part, la probabilité de survenance des sinistres et, d'autre part, les diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir des assureurs en augmentant les franchises. Ainsi, en prenant en compte ces paramètres, certains risques sont assurés sans franchise, d'autres le sont avec une franchise plus importante qui peut atteindre 1,5 million d'euros.

Le montant des primes versées par le Groupe aux compagnies d'assurances IARD (incendie, accidents et risques divers) représente un pourcentage du chiffre d'affaires compris entre 0,15 % et 1,2 % selon les métiers.

Le groupe Bouygues détient la société de réassurance Challenger Re qui peut intervenir dans certains cas sur des risques du Groupe. Cette société est soumise à la réglementation luxembourgeoise et contrôlée par le commissariat aux assurances du Luxembourg.

4.2 Principaux programmes d'assurances

Pour éviter que certaines informations ne puissent être utilisées au préjudice des intérêts du Groupe et de ses actionnaires, notamment dans le cadre des contentieux, le Groupe veille à garder une grande confidentialité sur le montant des primes et sur les conditions de garantie, tout spécialement sur les contrats d'assurance de responsabilité.

- **Assurances de dommages aux biens** : le niveau de couverture est fixé pour les assurances de dommages en fonction des capitaux à garantir ou, lorsque ce n'est pas possible, à hauteur d'un plafond correspondant au scénario catastrophe, dans les limites offertes par le marché.

  Lorsque des dommages aux biens assurés sont susceptibles de conduire à des interruptions d'activité, une garantie est souscrite pour en couvrir les conséquences financières telles que pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de cette garantie est déterminé en tenant compte, d'une part, de la durée d'indisponibilité du site endommagé au cours du scénario catastrophe retenu et, d'autre part, des plans de secours existants.

- **Assurances de chantiers** : les montants de garantie sont égaux à la valeur du marché. Exceptionnellement, pour certains chantiers très étendus géographiquement, les montants de garantie peuvent là aussi être limités au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors du scénario catastrophe. Ce scénario est déterminé en fonction de la nature du chantier (autoroute, viaduc ou tunnel par exemple) et de la zone géographique du monde dans laquelle il est situé, pour évaluer notamment les risques de séismes ou de cyclones et leurs effets dommageables. Le montant de garantie est parfois limité par la capacité

totale disponible sur le marché mondial de l'assurance, par exemple pour les dommages consécutifs à des tremblements de terre ou à des actes de terrorisme à l'étranger.

- **Assurances de responsabilité :** elles garantissent les dommages aux tiers dont pourraient être responsables les sociétés du Groupe. Les activités et les tailles de ces sociétés étant très diverses, les montants de garantie sont fixés en fonction des risques encourus.

Le Groupe considère que les polices actuellement en vigueur sont en adéquation avec son profil d'exposition compte tenu des possibilités offertes par les marchés d'assurances en terme de capacités, d'étendue des couvertures, et de conditions. Les assurances décrites, subissant les contraintes du marché, comprennent des exclusions et/ou des limitations, elles sont évolutives en fonction des changements de conditions du marché, ou de l'évolution des risques du Groupe.

Chapitre 5
Gouvernement d'entreprise, contrôle interne et gestion des risques

1. Informations sur les mandataires sociaux 162

2. Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques 169

2.1 Gouvernement d'entreprise 169
2.2 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 183
2.3 Autres informations 190

3. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président 191

3.1 Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Bouygues 191

4. Rémunérations des mandataires sociaux – Attributions d'options aux mandataires sociaux et collaborateurs du Groupe 192

4.1 Les rémunérations 192
4.2 Rapport sur les options ou actions de performance 2012 197
4.3 Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux 202

5. Informations sur les commissaires aux comptes 203

5.1 Commissaires aux comptes titulaires 203
5.2 Commissaires aux comptes suppléants 203
5.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe 203

1. INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Président-directeur général

MARTIN BOUYGUES
32 avenue Hoche - 75008 Paris
Né le : 03/05/1952 – Nationalité française
1re nomination : 21/01/1982
Échéance du mandat : 2015
Actions détenues : 374 040 (65 999 480 *via* SCDM)

Expertise et expérience

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. Le 5 septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1), et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom et entre ainsi dans de nouveaux métiers à forte croissance : les transports et l'énergie.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1[1] ; membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : membre du conseil de surveillance de Paris-Orléans[1]; représentant permanent de SCDM, président d'Actiby, SCDM Participations et SCDM Invest-3.
À l'étranger : membre du conseil d'administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2010 – Représentant permanent de SCDM, président de SCDM Invest-1 (de juin 2008 à avril 2010) ; administrateur de Sodeci[1] en Côte d'Ivoire (de juin 2002 à mars 2010) et CIE[1] en Côte d'Ivoire (de juin 2001 à mars 2010).
2009 – Représentant permanent de SCDM, président d'Investaq Énergie (de juin 2008 à juillet 2009).

Directeur général délégué

OLIVIER BOUYGUES
32 avenue Hoche - 75008 Paris
Né le : 14/09/1950 – Nationalité française
1re nomination : 05/06/1984
Échéance du mandat : 2013 (2015 DGD)
Actions détenues : 500 (65 999 480 *via* SCDM)

Représentant permanent de SCDM, administrateur

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), Olivier Bouygues est entré dans le groupe Bouygues en 1974. Il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics du Groupe. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore, il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui regroupe les activités France et International de Saur. En 2002, Olivier Bouygues est nommé directeur général délégué de Bouygues.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1[1], Colas[1], Bouygues Telecom, Bouygues Construction et Eurosport.
À l'étranger : président du conseil d'administration et administrateur de Bouygues Europe.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur d'Alstom[1] et de Finagestion ; président de SCDM Énergie, Sagri-E et Sagri-F ; gérant non associé de Sir et Sib.
À l'étranger : président-directeur général et administrateur de Seci (Côte d'Ivoire) ; administrateur de Sodeci[1] (Côte d'Ivoire), CIE[1] (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2011 – Représentant permanent de SCDM, président de SCDM Énergie (de septembre 2005 à septembre 2011).
2010 – Représentant permanent de SCDM, président de SCDM Investur (de juillet 2007 à septembre 2010) et SCDM Investcan (de janvier 2008 à septembre 2010) ; membre du comité de direction de Cefina (de février 2005 à juin 2010).

(1) Société cotée.

Administrateurs

PATRICIA BARBIZET

12 rue François 1er - 75008 Paris
Née le : 17/04/1955 – Nationalité française
1re nomination : 22/12/1998 (en tant que représentant permanent d'Artémis)
2e nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)
Échéance du mandat : 2014
Actions détenues : 500

Présidente du comité des rémunérations et membre du comité des comptes

Expertise et expérience

Diplômée de l'École supérieure de Commerce de Paris en 1976, Patricia Barbizet a débuté sa carrière au sein du groupe Renault en tant que trésorier de Renault Véhicules Industriels, puis directeur financier de Renault Crédit International. Elle a rejoint le groupe Pinault en 1989 en tant que directeur financier. En 1992, elle devient directeur général d'Artémis puis, en 2004, directeur général de Financière Pinault. Elle a été président du conseil de surveillance du groupe Pinault Printemps Redoute jusqu'en mai 2005 et est devenue vice-président du conseil d'administration de PPR en mai 2005. Patricia Barbizet est également administrateur aux conseils d'administration des sociétés Total, TF1, Air France-KLM et Fonds stratégique d'investissement.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général et administrateur d'Artémis.
Vice-président du conseil d'administration de PPR[1].

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1[1].

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : directeur général (non mandataire social) et membre du conseil de surveillance de Financière Pinault ; administrateur de Société Nouvelle du Théâtre Marigny ; administrateur du Fonds stratégique d'investissement, d'Air France-KLM[1] et de Total[1] ; membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent ; membre du conseil de gérance de la SC du Vignoble de Château Latour ; représentant permanent d'Artémis, administrateur de Sebdo Le Point et d'Agefi.
À l'étranger : *amministratore delegato* et *amministratore* de Palazzo Grassi (Italie) ; *chairman of the board of directors* et *board member* de Christies International Plc[1] (Royaume-Uni) ; *board member* de Gucci Group NV[1] (Pays-Bas).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2012 – Directeur général délégué de Société Nouvelle du Théâtre Marigny (d'avril 2010 à janvier 2012) ; *Non Executive Director* de Tawa PLC[1] (Royaume-Uni) (d'avril 2001 à juin 2012).
2011 – Administrateur de Fnac (d'octobre 1994 à mai 2011).
2009 – Administrateur de Piasa (d'avril 2007 à janvier 2009).
2008 – Président du conseil d'administration de Piasa (d'avril 2007 à mai 2008).

FRANÇOIS BERTIÈRE

3 boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux
Né le : 17/09/1950 – Nationalité française
1re nomination : 27/04/2006
Échéance du mandat : 2015
Actions détenues : 54 113

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'École nationale des ponts et chaussées et architecte DPLG, François Bertière a commencé sa carrière en 1974 au ministère de l'Équipement. En 1977, il est nommé conseiller technique au cabinet du ministre de l'Éducation nationale, puis adjoint au directeur de l'Équipement à la DDE de Haute-Corse en 1978. En 1981, il devient directeur du développement urbain de l'Epa de Cergy-Pontoise. Il intègre le groupe Bouygues en 1985 en tant que directeur général adjoint de Française de Constructions. Il est nommé président-directeur général de France Construction en 1988, vice-président-directeur général de Bouygues Immobilier en 1997, puis président-directeur général de Bouygues Immobilier en 2001. François Bertière est administrateur de Bouygues Immobilier depuis 1991.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de Bouygues Immobilier.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Colas[1] ; président et administrateur de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier ; membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues ; administrateur du Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB).

MADAME FRANCIS BOUYGUES

50 rue Fabert - 75007 Paris
Née le : 21/06/1924 – Nationalité française
1re nomination : 19/10/1993
Échéance du mandat : 2015
Actions détenues : 110 (5 290 034 *via* FMB)

GEORGES CHODRON DE COURCEL

3 rue d'Antin - 75002 Paris
Né le : 20/05/1950 – Nationalité française
1re nomination : 30/01/1996
Échéance du mandat : 2015
Actions détenues : 930

Membre du comité des comptes

Expertise et expérience

Diplômé de l'École Centrale de Paris, licencié ès sciences économiques, Georges Chodron de Courcel entre en 1972 à la BNP où il devient responsable des études financières au sein de la direction financière en 1978, puis secrétaire général de Banexi en 1982. Il est ensuite directeur de la gestion des valeurs mobilières, puis des affaires financières et des participations industrielles. En 1989, il est nommé président de Banexi, puis directeur central de BNP en 1990. En 1995, il devient directeur général adjoint, puis directeur général délégué de BNP de 1996 à 1999. Après la fusion avec Paribas en août 1999, Georges Chodron de Courcel est responsable de la Banque

(1) Société cotée.

de financement et d'investissement de BNP Paribas de 1999 à 2003. Il est directeur général délégué de BNP Paribas depuis juin 2003.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Directeur général délégué de BNP Paribas[1].

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
En France : administrateur de Nexans[1], Alstom[1], Société Foncière, Financière et de Participations[1] et Verner Investissements ; membre du conseil de surveillance de Lagardère SCA[1] ; censeur de Exane et Scor SE[1].
À l'étranger : président de BNP Paribas (Suisse) SA ; vice-président de Fortis Bank[1] (Belgique/Pays-Bas) ; administrateur de CNP – Compagnie Nationale à Portefeuille (Belgique), Erbé SA (Belgique), Groupe Bruxelles Lambert (Belgique), Scor Holding (Switzerland) AG[1] (Suisse), Scor Global Life Rückversicherung Schweiz AG (Suisse) et Scor Switzerland AG (Suisse).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)
2012 – Président de Compagnie d'Investissement de Paris et Financière BNP Paribas (de mai 2002 à juillet 2012).
2011 – Censeur de Safran SA[1] (de mars 2005 à avril 2011).
2009 – Administrateur de BNP Paribas Zao en Russie (de janvier 2006 à juillet 2009).
2008 – Administrateur de Banca Nazionale del Lavoro en Italie (d'avril 2006 à septembre 2008).

LUCIEN DOUROUX

20 rue de la Baume - 75008 Paris
Né le : 16/08/1933 – Nationalité française
1re nomination : 30/03/1999
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 500

Président du comité de l'éthique et du mécénat

Expertise et expérience
Formé au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), Lucien Douroux occupe la fonction de directeur général de la Caisse régionale du Crédit Agricole de Paris et d'Île-de-France à partir de 1976. Directeur général de la Caisse nationale du Crédit Agricole de 1993 à 1999, il est nommé président du conseil de surveillance de Crédit Agricole Indosuez, fonction qu'il exerce de 1999 à 2001.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Administrateur d'Indosuez Private Banking.

YVES GABRIEL

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Né le : 19/03/1950 – Nationalité française
1re nomination : 10/09/2002
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 116 788

Expertise et expérience
Ingénieur civil des Ponts et Chaussées, Yves Gabriel est entré dans le groupe Bouygues en 1976. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France comme ingénieur travaux, puis chef de secteur et directeur d'agence. En 1985, il crée Screg Bâtiment dont il sera le directeur général jusqu'en 1992. De 1989 à 1992, il est également nommé directeur général de la division Construction industrielle de Bouygues et il assure la présidence de l'entreprise Ballestrero. De 1992 à 1996, il occupe la fonction de directeur général du groupe Screg (groupe routier français). En novembre 1996, il intègre le groupe Saur en qualité de directeur général adjoint en charge des activités France et de la fusion avec le groupe Cise racheté à Saint-Gobain. En juin 2000, il prend la direction générale du groupe Saur. En septembre 2002, il est nommé président-directeur général de Bouygues Construction et administrateur de Bouygues.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Président-directeur général de Bouygues Construction

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe
En France : administrateur de Bouygues Energies & Services ; représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur de Bouygues Bâtiment International, Bouygues Bâtiment Ile-de-France et Bouygues Travaux Publics ; président et administrateur de la Fondation Terre Plurielle, Fondation d'entreprise Bouygues Construction.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
En France : administrateur de la Fédération nationale des travaux publics (FNTP), de l'Institut de la gestion déléguée (IGD) et de SMABTP.

ANNE-MARIE IDRAC

9 place Vauban - 75007 Paris
Née le : 27/07/1951 – Nationalité française
1re nomination : 26/04/2012
Échéance du mandat : 2015
Actions détenues : 500

Expertise et expérience
Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et ancienne élève de l'Ena (promotion Simone Weil), Anne-Marie Idrac a mené l'essentiel de sa carrière dans les domaines de l'environnement, du logement, de l'urbanisme et des transports. Elle a été directrice générale de l'établissement public d'aménagement de Cergy-Pontoise, directrice des transports terrestres, secrétaire d'État aux Transports, présidente-directrice générale de la RATP, puis présidente-directrice générale de la SNCF et secrétaire d'État chargée du Commerce extérieur.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Senior Advisor de Suez Environnement[1] et de Sia Partners.

(1) Société cotée.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
En France : administratrice de Vallourec[1], Total[1] et Saint-Gobain[1].
À l'étranger : *Consigliere* de Mediobanca[1].

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)
2008 – Présidente de la SNCF.

PATRICK KRON

3 avenue André Malraux - 92300 Levallois-Perret
Né le : 26/09/1953 – Nationalité française
1re nomination : 06/12/2006
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 500

Expertise et expérience
Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur du Corps des Mines de Paris, Patrick Kron a débuté sa carrière en 1979 au ministère de l'Industrie en tant qu'ingénieur à la DRIRE (direction régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement) des Pays de la Loire, puis à la direction générale de l'Industrie, au ministère. En 1984, il rejoint le groupe Péchiney où il exerce, jusqu'en 1988, des responsabilités d'exploitation dans l'une des usines du groupe en Grèce. Il devient directeur général de la filiale grecque de Péchiney en 1988. De 1988 à 1993, Patrick Kron occupe, au sein du groupe Péchiney, diverses fonctions opérationnelles et financières avant d'être nommé président-directeur général de Péchiney Électrométallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Péchiney et président-directeur général de la société Carbone Lorraine, fonction qu'il assumera jusqu'en 1997. De 1995 à 1997, Patrick Kron dirige les activités d'emballage alimentaire, hygiène et beauté de Péchiney et assure la fonction de *Chief Operating Officer* d'American National Can Company à Chicago (États-Unis). De 1998 à 2002, Patrick Kron est président du directoire d'Imerys. Il est nommé directeur général d'Alstom le 1er janvier 2003. Patrick Kron est président-directeur général d'Alstom depuis le 11 mars 2003. Il en est également administrateur depuis le 24 juillet 2001.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Président-directeur général d'Alstom[1].

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
En France : président d'Alstom Ressources Management ; administrateur de l'Afep et vice-président du groupe vocal "Les Arts Florissants".
À l'étranger : directeur général et administrateur d'Alstom Asia PTE, Ltd.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)
2012 – Administrateur d'Alstom UK Holdings Ltd.

HERVE LE BOUC

7 place René Clair - 92653 Boulogne-Billancourt cedex
Né le : 07/01/1952 – Nationalité française
1re nomination : 24/04/2008
Échéance du mandat : 2014
Actions détenues : 2 010

Expertise et expérience
Ingénieur de l'École spéciale des travaux publics (ESTP), Hervé Le Bouc est entré dans le groupe Bouygues en 1977. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France (aujourd'hui filiale de Colas), comme ingénieur travaux. Jusqu'en 1989, il est successivement chef de secteur, puis directeur d'agence. En 1985, il devient directeur attaché au président-directeur général. En 1989, il devient directeur géographique de Bouygues Offshore pour l'Europe, les Dom-Tom et l'Australie auxquels s'ajoutent ensuite le Sud-Est asiatique et le Mexique. En 1994, il devient directeur général adjoint de Bouygues Offshore puis directeur général en 1996 et, en 1999, président-directeur général. De novembre 2001 à septembre 2002, il assure parallèlement les fonctions de directeur général délégué de Bouygues Construction, président du Conseil de Bouygues Offshore et président du conseil d'ETDE. De septembre 2002 à février 2005, Hervé Le Bouc est directeur général de Saur puis, de février 2005 à avril 2007, président-directeur général. En février 2007, Hervé Le Bouc devient administrateur de Colas, puis directeur général délégué en août 2007. Le 30 octobre 2007, il est nommé président-directeur général de Colas.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA
Président-directeur général de Colas[1].

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe
En France : président-directeur général et administrateur de Colasie ; administrateur de Bouygues Immobilier ; représentant permanent de Colas[1], administrateur de Société Parisienne d'Études d'Informatique et de Gestion, Colas Midi Méditerranée, Screg Est ; gérant d'Échangeur International ; représentant permanent de Spare, administrateur de Sacer Atlantique ; représentant permanent d'IPF, administrateur d'Aximum et Colas Rail ; président de la Fondation Colas.
À l'étranger : membre du conseil de surveillance de La Route Marocaine (Maroc) et de Société Maghrébienne d'Entreprises et de Travaux (Maroc) ; administrateur de Hindustan Colas Limited (Inde), ColasCanada (Canada), Tipco Asphalt (Tasco) (Thaïlande), Isco Industry (République de Corée) et Colas Inc. (États-Unis) ; représentant permanent de Colas[1] au conseil de surveillance de Colas Émulsions (Maroc), Grands Travaux Routiers (Maroc).

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe
En France : représentant permanent de Colas[1], administrateur de Cofiroute.

(1) Société cotée.

HELMAN LE PAS DE SÉCHEVAL

38 avenue Kleber - 75008 Paris
Né le : 21/01/1966 – Nationalité française
1re nomination : 24/04/2008
Échéance du mandat : 2014
Actions détenues : 600

Président du comité des comptes

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure, docteur en sciences physiques, ingénieur des Mines, Helman le Pas de Sécheval commence sa carrière en 1991 en tant que chargé de mission au département Ingénierie financière de la Banexi. De 1993 à 1997, il exerce les fonctions d'inspecteur général adjoint des Carrières de la Ville de Paris. En juillet 1997, il est nommé adjoint au chef du Service des opérations et de l'information financière de la COB avant d'être promu chef de ce service en 1998. De novembre 2001 à décembre 2009, Helman le Pas de Sécheval est directeur financier groupe de Groupama. À ce titre, il a la responsabilité des financements, des investissements, de la réassurance et de la comptabilité groupe. Il supervise également les activités des filiales financières du groupe : Groupama Banque, Banque Finama (fusionnée le 1er octobre 2009 avec Groupama Banque), Groupama Asset Management, Groupama Immobilier, Groupama Private Equity, ainsi que celles du GIE Groupama Systèmes d'Information. De janvier 2010 à décembre 2011, il est directeur général de la Caisse régionale Groupama Centre-Atlantique. Depuis septembre 2012, il est directeur général adjoint, secrétaire général de Veolia Environnement.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : directeur général adjoint, secrétaire général de Veolia Environnement[1].

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2011 – Vice-président et administrateur de Groupama Banque (d'octobre 2009 à décembre 2011) ; administrateur de Gan Assurances, Groupama Holding et Groupama Holding 2 (de février 2010 à décembre 2011) ; représentant permanent de Groupama Centre-Atlantique, administrateur de GIE Groupama Systèmes d'information (de janvier 2010 à juin 2011) ; directeur général de Centaure Centre-Atlantique (de janvier 2010 à décembre 2011) ; administrateur de Silic[1] (de novembre 2001 à décembre 2011) ; représentant permanent de Groupama Centre-Atlantique, administrateur de GIE Groupama Supports & Services (de juillet à décembre 2011) ; représentant permanent de Groupama SA, co-gérant de SCI d'Agassac (de janvier 2004 à décembre 2011) ; représentant permanent de Groupama Centre Atlantique, co-gérant de SCA d'Agassac (de janvier 2004 à décembre 2011) ; administrateur de Groupama Assicurazioni S.p.A., ex-Nuova Tirrena (Italie) (d'octobre 2009 à décembre 2011).
2010 – Représentant permanent de Groupama SA, administrateur de GIE Groupama Systèmes d'information (d'octobre 2007 à janvier 2010) ; censeur de Gimar Finance & Compagnie (de décembre 2004 à janvier 2010).
2009 – Président de Groupama Asset Management (de mai 2005 à décembre 2009), Groupama Private Equity (de mai 2005 à novembre 2009), Groupama Immobilier (de mai 2005 à décembre 2009) et Compagnie Foncière Parisienne (d'octobre 2003 à décembre 2009) ; représentant permanent de Groupama SA au conseil de surveillance de Lagardère SCA[1] (de septembre 2002 à décembre 2009) ; administrateur de Groupama Vita S.p.A. en Italie (de mars 2002 à novembre 2009) et Groupama Assicurazioni S.p.A.[2] en Italie (de mars 2002 à novembre 2009).
2008 – Administrateur de Groupama International (de septembre 2006 à décembre 2008).

COLETTE LEWINER

Tour Europlaza - 20 avenue André Prothin
92927 Paris La Défense cedex
Née le : 19/09/1945 – Nationalité française
1re nomination : 29/04/2010
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 11 930

Membre du comité des rémunérations

Expertise et expérience

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, Colette Lewiner a effectué une grande partie de sa carrière chez EDF où elle a été la première femme nommée directeur dans ce groupe, en charge du développement et de la stratégie commerciale. Elle dirige ensuite SGN, filiale d'ingénierie de la Cogema. En 1998, elle rejoint Capgemini où après avoir dirigé le secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*, elle est à présent conseillère du président sur les questions liées à l'énergie et aux *Utilities*. En septembre 2010, en plus de ses fonctions chez Capgemini, elle a pris la présidence non exécutive de TDF. Elle est commandeur de la Légion d'honneur, commandeur de l'Ordre national du Mérite.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Conseillère du président de Capgemini[1] sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Colas[1].

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : présidente du conseil d'administration et administrateur de TDF ; administrateur de Nexans[1], Eurotunnel[1] et Lafarge[1].
À l'étranger : administrateur de TGS Nopec Geophysical Company[1] (Norvège) et de Crompton Greaves Ltd[(1)(3)] (Inde).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2012 – Vice-présidente, directrice du secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals* de Capgemini.
2011 – Administratrice de La Poste (de décembre 2005 à avril 2011).
2008 – Administratrice d'Ocean Rig (de janvier 2008 à juin 2008).

---

(1) Société cotée.
(2) Groupama Assicurazioni a été absorbée le 1er novembre 2009 par Nuova Tirrena qui a repris la dénomination Groupama Assicurazioni.
(3) Depuis fin janvier 2013. En 2012, Mme Lewiner respectait le nombre de mandats prévu par l'article 17 du code Afep-Medef.

SANDRA NOMBRET

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Née le : 24/05/1973 – Nationalité française
1re nomination : 29/04/2010
Échéance du mandat : 2013

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Expertise et expérience

Sandra Nombret est titulaire d'un DESS en Droit du commerce extérieur. Entrée dans le groupe Bouygues en 1997, elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Bâtiment International, chef de service, responsable juridique des zones Moyen-Orient, Proche-Orient, Afrique, Asie Centrale, Canada et Chypre.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Chef de service direction juridique Bouygues Bâtiment International.

NONCE PAOLINI

1 quai du Point du jour - 92656 Boulogne-Billancourt cedex
Né le : 01/04/1949 – Nationalité française
1re nomination : 24/04/2008
Échéance du mandat : 2014
Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de Lettres et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (1972), Nonce Paolini commence sa carrière chez EDF-GDF où il exerce des responsabilités opérationnelles (clientèle/commercial), puis d'état-major (organisation, formation, emploi, communication *corporate*). En 1988, il entre dans le groupe Bouygues, où il prend en charge la direction du développement des ressources humaines, puis, en 1990, la direction centrale de la communication externe du Groupe. Il rejoint TF1 en 1993 comme directeur des ressources humaines et devient, en 1999, directeur général adjoint du groupe TF1. Il est nommé directeur général adjoint de Bouygues Telecom en janvier 2002, en charge du commercial, de la relation clients et des ressources humaines, puis directeur général délégué en avril 2004 et administrateur en avril 2005. Nonce Paolini est directeur général de TF1 depuis le 22 mai 2007 et président-directeur général depuis le 31 juillet 2008.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de TF1[1].

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : président de NT1 et H.O.P.-Holding Omega Participations ; président et administrateur de Monte Carlo Participation (MCP) et de Fondation d'entreprise TF1 ; administrateur de Bouygues Telecom ; représentant permanent de TF1 Management, gérant de La Chaîne Info et de TF1 D.S. ; représentant permanent de TF1[1], administrateur d'Extension TV, TF1 – Acquisitions de Droits et TF6 Gestion ; représentant permanent de TF1[1], membre du conseil d'administration de Groupe AB.
À l'étranger : vice-président et administrateur de Télé Monte Carlo (TMC) (Monaco).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2009 – Représentant permanent de TF1[1], administrateur de Médiamétrie (de juillet 2007 à novembre 2009) ; représentant permanent de TF1[1], administrateur de WB Television (de septembre 2008 à novembre 2009) ; membre du conseil de surveillance et vice-président de France 24 (de septembre 2007 à février 2009).

JEAN PEYRELEVADE

32 rue de Lisbonne - 75008 Paris
Né le : 24/10/1939 – Nationalité française
1re nomination : 25/01/1994
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 500

Président du comité de sélection des administrateurs

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) et ingénieur en chef de l'aviation civile, Jean Peyrelevade est directeur adjoint du cabinet du Premier ministre en 1981. En 1983, il est nommé président de la Compagnie Financière de Suez et, parallèlement, de Banque Indosuez. Il est ensuite nommé président-directeur général de la Banque Stern puis, en 1988, président de l'UAP, avant de prendre en 1993, pendant dix ans, la présidence du Crédit Lyonnais. Il est actuellement banquier d'affaires au sein de Banca Leonardo.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président du conseil de surveillance de Leonardo & Co.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

À l'étranger : administrateur de Bonnard et Gardel Holding SA (Suisse) ; membre du conseil de surveillance de KLM (Pays-Bas) ; administrateur de Leonardo & Co NV (Belgique).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2013 – Président de Leonardo Midcap CF (de septembre 2009 à janvier 2013).
2012 – Président du conseil d'administration de Leonardo & Co (de mars 2010 à décembre 2012).
2011 – Administrateur de DNCA Finance (de novembre 2006 à juillet 2011).
2010 – Vice-président de Leonardo France (de novembre 2006 à mars 2010).
2009 – Membre du conseil de surveillance de CMA-CGM (de juin 2005 à septembre 2009) ; administrateur de la Société Monégasque d'Électricité et de Gaz à Monaco (de juin 1991 à juin 2009).
2008 – Administrateur de Suez[1] (de juin 1983 à juillet 2008).

(1) Société cotée.

FRANÇOIS-HENRI PINAULT

10 avenue Hoche - 75008 Paris
Né le : 28/05/1962 – Nationalité française
1re nomination : 22/12/1998 (en tant que représentant permanent de Financière Pinault)
2e nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 500

Membre du comité de sélection des administrateurs et du comité de l'éthique et du mécénat

Expertise et expérience

Diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), François-Henri Pinault effectue toute sa carrière au sein du groupe PPR. Directeur général de France Bois Industries de 1989 à 1990, il est nommé en 1991 président-directeur général de Pinault Distribution. En 1993, il devient président de la CFAO. Nommé président-directeur général de la Fnac en 1997, il occupe ensuite les fonctions de directeur général adjoint du groupe PPR, responsable des activités internet et président du conseil de surveillance de PPR-Interactive de 2000 à 2001. Depuis 1998, François-Henri Pinault est administrateur et, depuis 2003, président du conseil d'administration d'Artémis. En 2005, il devient président du directoire, puis président-directeur général de PPR.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général et administrateur de PPR[1].

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : gérant et associé commandité de Financière Pinault ; président et administrateur du conseil d'administration d'Artémis ; vice-président et membre du conseil de surveillance de Boucheron Holding ; administrateur de Sapardis, Fnac SA et Soft Computing[1] ; président et membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent SAS ; membre du conseil de gérance de la SC du vignoble de Château Latour.
À l'étranger : *chairman* et *member of the board* de Gucci Group NV[1] (Pays-Bas) ; *deputy chairman of the Administrative Board* de Puma SE[1] (Allemagne) ; *board member* de Christies International Plc[1] (Royaume-Uni) et de Volcom Inc (États-Unis) ; président et administrateur de Sowind Group (Suisse) ; *director* de Stella Mc Cartney (Royaume-Uni) ; administrateur de Brioni SPA (Italie).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2012 – Membre et vice-président du conseil de surveillance de la CFAO[1] (d'octobre 2009 à septembre 2012).
2011 – Vice-président et administrateur de Sowind Group (de juin 2008 à juillet 2011) ; président et membre du conseil de surveillance de Puma AG[1] (de juin 2007 à juillet 2011).
2009 – Président-directeur général et administrateur de Redcats (de décembre 2008 à avril 2009).

MICHÈLE VILAIN

3 boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux
Née le : 14/09/1961 – Nationalité française
1re nomination : 29/04/2010
Échéance du mandat : 2013

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Expertise et expérience

Michèle Vilain est entrée chez Bouygues Immobilier en 1989. Elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-Informatique, notamment la responsabilité du service clients. Elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Immobilier, directeur adjoint, responsable de la direction Relation clients à la direction centrale des Fonctions supports.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur Relation clients Logement France de Bouygues Immobilier.

SCDM

32 avenue Hoche - 75008 Paris
1re nomination : 22/10/1991
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 65 999 480

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur du GIE 32 Hoche.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président d'Actiby, SCDM Participations et SCDM Invest-3.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2011 – Président de SCDM Énergie (de septembre 2005 à septembre 2011).
2010 – Président de SCDM Investcan (de janvier 2008 à septembre 2010) ; SCDM Investur (de juillet 2007 à septembre 2010) et de SCDM Invest-1 (de juin 2008 à avril 2010).
2009 – Président d'Investaq Énergie (de juin 2008 à juillet 2009).

Censeur

ALAIN POUYAT

32 avenue Hoche - 75008 Paris
Né le : 28/02/1944 – Nationalité française
1re nomination : 26/04/2007
Échéance du mandat : 2013
Actions détenues : 5 830

Expertise et expérience

Diplômé de l'École nationale supérieure des arts et métiers (Ensam), Alain Pouyat est entré chez Bouygues en 1970. D'abord ingénieur informatique, il est nommé directeur Informatique en 1981, puis directeur central Informatique en 1986. Il est directeur général Informatique et Technologies nouvelles du groupe Bouygues depuis 1988.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Bouygues Telecom, Bouygues Energies & Services, Société d'Informatique et de Gestion ; représentant permanent de Bouygues, administrateur de C2S.

(1) Société cotée.

2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Le présent rapport a été préparé par le secrétariat général en lien avec la direction générale du Groupe. Les indications relatives au gouvernement d'entreprise ont été établies à partir de différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, principes et procédures de contrôle interne, etc.).

Les indications relatives aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques ont été élaborées avec l'assistance de la direction du contrôle interne de Bouygues, en coordination avec les différents acteurs du contrôle interne au sein des métiers. Les rédacteurs ont interrogé différents organes et directions de la société (direction générale, direction juridique, direction financière, direction des Ressources humaines), ainsi que les secrétaires généraux des métiers.

Les rédacteurs ont tenu compte de la réglementation en vigueur, des rapports et recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) en matière de gouvernement d'entreprise et de contrôle interne, du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit du 22 juillet 2010, du cadre de référence de l'AMF sur les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, ainsi que des pratiques de place.

Le projet de rapport a été présenté au comité des comptes. Le conseil d'administration, après en avoir délibéré, a approuvé ce rapport lors de sa séance du 26 février 2013.

2.1 Gouvernement d'entreprise

2.1.1 Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration comprend de trois à dix-huit administrateurs, nommés par l'assemblée générale pour une durée de trois ans, et jusqu'à deux administrateurs représentant les salariés actionnaires, élus pour trois ans par l'assemblée générale sur proposition des conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise (FCPE).

L'assemblée générale peut en outre nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans. Les censeurs assistent au conseil d'administration et prennent part aux débats avec voix consultative. Ils sont chargés de veiller à la stricte application des statuts. Ils examinent les inventaires et les comptes annuels, et présentent à ce sujet leurs observations à l'assemblée générale lorsqu'ils le jugent à propos (article 18 des statuts). Chez Bouygues, les censeurs sont généralement des dirigeants expérimentés du Groupe, qui font bénéficier le Conseil de leur expérience et de leurs compétences techniques.

Le conseil d'administration désigne parmi ses membres le président du conseil d'administration. Il désigne également le directeur général. Sur proposition de ce dernier, il peut nommer un ou plusieurs directeurs généraux délégués.

Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs. En revanche, il est prévu une limite d'âge à 70 ans pour l'exercice des fonctions de président, de directeur général ou de directeur général délégué. Lorsque l'intéressé atteint l'âge de 65 ans, son mandat est soumis à confirmation par le Conseil, à sa plus prochaine réunion, pour une durée d'une année ; il peut ensuite être renouvelé, par périodes annuelles, jusqu'à l'âge de 70 ans, auquel l'intéressé est démissionnaire d'office.

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte certaines règles relatives à la composition du Conseil. Il précise que le nombre d'administrateurs, ou de représentants permanents de personnes morales venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social ou un administrateur salarié de Bouygues exerce un mandat, est limité à deux.

Les renouvellements sont répartis sur trois années consécutives.

Au 31 décembre 2012, la Société était administrée par un conseil d'administration composé de dix-huit membres et d'un censeur :

- seize administrateurs nommés par l'assemblée générale : Patricia Barbizet, François Bertière, Madame Francis Bouygues, Martin Bouygues, Georges Chodron de Courcel, Lucien Douroux, Yves Gabriel, Anne-Marie Idrac, Patrick Kron, Hervé Le Bouc, Helman le Pas de Sécheval, Colette Lewiner, Nonce Paolini, Jean Peyrelevade, François-Henri Pinault et SCDM (représentée par Olivier Bouygues) ;
- deux administratrices élues par l'assemblée générale parmi les membres des conseils de surveillance des FCPE (participation, plans d'épargne d'entreprise), représentant les salariés actionnaires : Sandra Nombret et Michèle Vilain ;
- un censeur : Alain Pouyat.

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique de la composition du conseil d'administration au 31 décembre 2012.

Nom	Âge[a]	Comité des comptes	Comité des rémunérations	Comité de sélection	Comité de l'éthique et du mécénat	Début 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil[a]	Expérience professionnelle
MANDATAIRES SOCIAUX									
Martin Bouygues P-dg	60					1982	2015	30	Industrie
Olivier Bouygues DGD, représentant permanent de SCDM	62					1997[b]	2013	28	Industrie
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS									
Anne-Marie Idrac	61					2012	2015	0	Industrie, transports
Patricia Barbizet	57	●	●			2005[c]	2014	14	Industrie, distribution
Lucien Douroux	79				●	1999	2013	13	Banque, finances
Helman le Pas de Sécheval	46	●				2008	2014	4	Finances, assurance
Colette Lewiner	67		●			2010	2013	2	Industrie
Jean Peyrelevade	73			●		1994	2013	18	Banque, finances
François-Henri Pinault	50			●	●	2005[d]	2013	14	Industrie, distribution
ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES ACTIONNAIRES SALARIÉS									
Sandra Nombret	39					2010	2013	2	Industrie, construction
Michèle Vilain	51					2010	2013	2	Immobilier
ADMINISTRATEURS DIRIGEANTS DES MÉTIERS OU D'ALSTOM									
François Bertière	62					2006	2015	6	Immobilier
Yves Gabriel	62					2002	2013	10	Industrie, construction
Patrick Kron	59					2006	2013	6	Industrie, transports
Hervé Le Bouc	60					2008	2014	4	Industrie, construction
Nonce Paolini	63					2008	2014	4	Télécoms, médias
AUTRES ADMINISTRATEURS									
SCDM						1991	2013	21	-
Madame Francis Bouygues	88					1993	2015	19	-
Georges Chodron de Courcel	62	●				1996	2015	16	Banque, finances
CENSEUR									
Alain Pouyat	68					2007	2013	5	Industrie, informatique

(a) Au 31 décembre 2012.
(b) De 1984 à 1997, soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent.
(c) De 1998 à 2005, en tant que représentant permanent d'Artémis
(d) De 1998 à 2005, en tant que représentant de Financière Pinault.

Les informations relatives aux mandats et fonctions exercés par les administrateurs et par le censeur (article L. 225-102-1 alinéa 4 du code de commerce) figurent ci-avant à la section 1 du chapitre 5 du document de référence.

2.1.2 Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Parmi les membres du conseil d'administration, sept sont qualifiés d'indépendants par le Conseil.

Pour retenir la qualification d'administrateur indépendant, le règlement intérieur se réfère aux critères du code Afep-Medef et de la recommandation européenne du 15 février 2005 sur le rôle des administrateurs des sociétés cotées. Il précise que le conseil d'administration identifie les administrateurs indépendants en privilégiant le fond plutôt que la forme. À cet effet, le comité de sélection donne un avis sur la situation de chacun de ses membres.

L'indépendance devrait être comprise comme l'absence de tout conflit d'intérêts important. Un administrateur ne devrait être considéré comme indépendant que s'il n'est lié par aucune relation d'affaires, familiale ou autre – avec la société, l'actionnaire qui la contrôle ou la direction de l'une ou de l'autre – qui crée un conflit d'intérêts de nature à altérer sa capacité de jugement.

Selon le code Afep-Medef, *"un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi, par administrateur indépendant, il faut entendre, non pas seulement administrateur non-exécutif, c'est-à-dire n'exerçant pas de fonctions de direction de la société ou au sein de son groupe, mais encore dépourvu de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci".*

Le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères ci-dessous, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière. Inversement, le Conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas les critères d'indépendance prévus par le code Afep-Medef est cependant indépendant.

Les critères d'indépendance retenus par le code Afep-Medef sont les suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans, étant précisé que la perte de la qualité d'administrateur indépendant n'intervient qu'à l'expiration du mandat au cours duquel a été dépassée la durée de douze ans.

Sur ce dernier point, le Conseil de Bouygues considère que le fait d'être administrateur depuis plus de douze ans n'entraîne pas automatiquement la perte de la qualité d'administrateur indépendant (se reporter au paragraphe 2.1.6.3 ci-après).

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société mère, ils peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, il convient que le Conseil, sur rapport du comité de sélection des administrateurs, s'interroge systématiquement sur la qualification d'administrateur indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a, comme chaque année, procédé, après avoir recueilli l'avis du comité de sélection des administrateurs, à une évaluation de sa composition et notamment à un examen de la proportion en son sein des administrateurs indépendants, en examinant la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis par le code Afep-Medef.

Après avoir examiné la situation de chacune des personnes concernées, et s'être assuré qu'aucune d'entre elles n'entretenait de relations d'affaires significatives avec la société, le Conseil considère que sept administrateurs (Patricia Barbizet, Lucien Douroux, Anne-Marie Idrac, Helman le Pas de Sécheval, Colette Lewiner, Jean Peyrelevade et François-Henri Pinault) sont des administrateurs indépendants au regard des critères Afep-Medef.

Il est précisé que :

- Lucien Douroux a exercé des fonctions de direction au sein d'établissements financiers qui ont des relations d'affaires avec la société, mais il n'exerce plus de telles fonctions depuis plusieurs années dans ces établissements qui ont, par ailleurs, connu des transformations très importantes ;
- François-Henri Pinault et Patricia Barbizet sont respectivement président et directeur général d'Artémis, société du groupe Pinault qui avait conclu avec SCDM un pacte d'actionnaires, mais ce pacte a pris fin en 2006 et Artémis n'est plus présente au capital de la société ;
- Patricia Barbizet, Lucien Douroux, François-Henri Pinault et Jean Peyrelevade sont administrateurs depuis plus de douze ans mais le Conseil, après avoir examiné leur situation en application de l'article 8.3 du code Afep-Medef, considère que ces administrateurs ont conservé leur qualité d'administrateurs indépendants. Le Conseil constate en effet, au vu notamment des interventions de ces administrateurs au cours des travaux du Conseil, que leur ancienneté et leur

expérience leur conféraient un surcroît de compétence et d'autorité, ainsi qu'une excellente connaissance de la société, sans aucunement porter atteinte à leur liberté de jugement et de parole sur les différents sujets relevant de la compétence du Conseil.

Le Conseil considère qu'aucune de ces personnes n'est liée à la société, aux actionnaires qui la contrôlent ou à sa direction par une relation créant un conflit d'intérêts. Ces sept administrateurs sont donc considérés comme indépendants au regard des critères Afep-Medef.

2.1.3 Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil

Début 2010, le conseil d'administration de Bouygues comptait deux femmes sur dix-huit administrateurs, soit une proportion de 11,1 %.

Sur la proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale du 29 avril 2010 a nommé trois femmes en qualité d'administratrices, et l'assemblée générale réunie le 26 avril 2012 a nommé Madame Anne-Marie Idrac en qualité d'administratrice. Le Conseil comprend ainsi six femmes sur dix-huit administrateurs, soit une proportion de 33,3 %.

Le Conseil veillera, au cours des prochaines années, à renforcer la proportion de femmes en son sein, conformément aux recommandations du code Afep-Medef et aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011.

2.1.4 Organes de direction

La loi prévoit que le Conseil élit parmi ses membres un président, personne physique, qui organise et dirige ses travaux et veille au bon fonctionnement des organes de la société. Le Conseil confie la direction générale de la société soit au président du conseil d'administration, soit à une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général.

En avril 2002, le conseil d'administration avait décidé de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général. Il a constamment renouvelé cette option depuis lors, en dernier lieu en avril 2012.

Le Conseil considère que cette option en faveur de l'unicité des fonctions de président et de directeur général constitue un facteur de gouvernance efficace, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues : Martin Bouygues est président-directeur général de Bouygues, société mère du Groupe. Il n'exerce pas la direction générale des cinq métiers du Groupe, celle-ci étant confiée aux dirigeants des grandes filiales : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Martin Bouygues ne cumule donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et son président s'impliquent parfois fortement dans des dossiers qui sont cruciaux pour le Groupe, ils ne se substituent pas aux directions générales des métiers.

Martin Bouygues exerce ainsi les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. Olivier Bouygues est titulaire d'un mandat de directeur général délégué. Il dispose des mêmes pouvoirs que le directeur général. À l'issue de l'assemblée générale du 26 avril 2012, le conseil d'administration a renouvelé les mandats de président et de directeur général de Martin Bouygues pour la durée de son mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014. Il a également décidé de reconduire le mandat de directeur général délégué d'Olivier Bouygues, pendant la durée du mandat de Martin Bouygues, président-directeur général. Il a précisé qu'en cas de cessation par Martin Bouygues de ses fonctions de directeur général, les fonctions d'Olivier Bouygues cesseraient au jour de la nomination du nouveau directeur général, à moins que le Conseil ne décide leur cessation immédiate ou, au contraire, leur maintien sur la proposition du nouveau directeur général.

2.1.5 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

D'après la loi et les statuts, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ou au conseil d'administration.

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévus par la loi. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les points suivants :

- le Conseil, avec l'assistance, le cas échéant, d'un comité *ad hoc*, examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique ;
- les axes stratégiques des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, en matière d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la société ;
- il autorise les opérations majeures de financement par offre au public, ainsi que les principales garanties et engagements majeurs ;
- il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le règlement intérieur rappelle également le rôle du Conseil dans la fixation de la rémunération allouée aux dirigeants mandataires sociaux avec l'aide du comité des rémunérations, conformément aux recommandations du code Afep-Medef.

2.1.6 Règlement intérieur, code de gouvernement d'entreprise, dérogations au code Afep-Medef

2.1.6.1 Règlement intérieur

Le conseil d'administration a adopté en septembre 2002 un règlement intérieur destiné à préciser les conditions de préparation et d'organisation de ses travaux. Ce règlement, qui fait l'objet d'une revue régulière, a été modifié à plusieurs reprises, afin notamment de se conformer aux évolutions législatives et réglementaires, et de prendre en compte les recommandations de l'AMF, de l'Afep et du Medef, et les principes de contrôle interne de Bouygues. Les principales règles contenues dans le règlement intérieur sont résumées dans le présent rapport. Le texte intégral du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site www.bouygues.com, rubrique "Le Groupe", onglet Gouvernance/Conseil d'administration.

2.1.6.2 Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se réfère en outre depuis de nombreuses années aux recommandations de l'Afep et du Medef relatives au gouvernement d'entreprise. En application de l'article L. 225-37 alinéa 7 du code de commerce, le conseil d'administration a décidé en mars 2009 que la société se réfèrerait volontairement aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise publié en décembre 2008 par l'Afep et le Medef (ci-après "le code Afep-Medef"). En juin 2010, le conseil d'administration a adopté la mise à jour d'avril 2010 du code Afep-Medef.

Le code Afep-Medef peut être téléchargé sur le site du Medef, www.medef.com. Il figure également en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration.

2.1.6.3 Dérogations au code Afep-Medef

Le tableau figurant ci-après précise les dispositions du code Afep-Medef qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Dispositions du code Afep-Medef auxquelles il est dérogé	Explications
Proportion des administrateurs indépendants au sein du Conseil **Article 8.1 *in fine*** "La part des administrateurs indépendants devrait être de la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaire de contrôle, et d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées."	La notion d'actionnaire de contrôle n'est pas définie dans le code Afep-Medef. Selon l'article 7 de ce Code, *"il n'est pas souhaitable, étant donné la grande diversité des sociétés cotées, d'imposer des modes d'organisation et de fonctionnement formalisés et identiques à tous les conseils d'administration. L'organisation des travaux du Conseil comme sa composition doivent être appropriées à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de chaque entreprise (...). Chaque Conseil en est le meilleur juge et sa première responsabilité est d'adopter le mode d'organisation et de fonctionnement qui lui permet d'accomplir au mieux sa mission".* Le règlement intérieur du conseil d'administration de Bouygues précise qu'un tiers au moins des administrateurs sont des personnes indépendantes au sens du code Afep-Medef. Au 31 décembre 2012, les administrateurs indépendants sont au nombre de 7 sur 18, soit une proportion de 39 %. Le Conseil juge ce pourcentage approprié, le capital de la société étant peu dispersé et caractérisé par, d'une part, la présence au capital d'un actionnaire de référence disposant de 29,2 % des droits de vote et, d'autre part, la présence des salariés actionnaires disposant de 28,7 % des droits de vote. Par ailleurs, conformément à la tradition de Bouygues, sont présents des administrateurs exerçant des fonctions dirigeantes dans différents métiers du Groupe ou encore chez Alstom, société dont Bouygues détient 29,4 % du capital. Cette composition intègre par conséquent les spécificités de la société. Elle réalise un bon équilibre entre compétence et indépendance, et permet notamment au Conseil de disposer d'une information de qualité sur les activités et la stratégie des différents métiers du Groupe.

Dispositions du code Afep-Medef auxquelles il est dérogé	Explications
Qualification d'administrateur indépendant **Article 8.4** Parmi les critères que doivent examiner le comité et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les conflits d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société ou son groupe, le code Afep-Medef cite le fait de "ne pas être administrateur depuis plus de douze ans".	Plusieurs membres du conseil d'administration de Bouygues ont une ancienneté supérieure à douze ans et sont néanmoins considérés comme indépendants. Il ne s'agit pas à proprement parler d'une dérogation au code Afep-Medef, mais d'une application du principe énoncé à l'article 8.3 du code Afep-Medef qui dispose que le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas tous les critères d'indépendance prévus par le Code est cependant indépendant, compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. En application de cette disposition, le Conseil de Bouygues considère que le fait d'être administrateur depuis plus de douze ans n'entraîne pas automatiquement la perte de la qualité d'administrateur indépendant, et qu'une ancienneté importante au sein du Conseil peut au contraire renforcer l'autorité et l'indépendance de l'intéressé. À l'issue du mandat au cours duquel cette durée est atteinte, il s'interroge sur le maintien ou la perte de cette qualification en tenant compte de la situation particulière de l'administrateur concerné (cf. également paragraphe 2.1.2 ci-dessus).
Évaluation individualisée des administrateurs **Article 9.2** L'évaluation du Conseil doit notamment permettre de "mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations".	Le Conseil a décidé de ne pas appliquer à la lettre cette recommandation, estimant qu'il n'est ni possible, ni souhaitable de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil, lequel est par nature un organe collégial. Néanmoins, dans le cadre de l'examen de la composition du Conseil et de ses différents comités, le comité de sélection et le Conseil ont examiné les compétences des différents administrateurs. De plus, dans le cadre de l'examen de l'indépendance des administrateurs, le Conseil a examiné la contribution et l'implication dans les délibérations de Patricia Barbizet, Lucien Douroux, François-Henri Pinault et Jean Peyrelevade, administrateurs depuis plus de douze ans.

2.1.7 Fonctionnement du conseil d'administration

2.1.7.1 Convocations, *quorum* et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes : le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur la convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement ; le Conseil ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur précise que sont réputés présents, pour le calcul du *quorum* et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunications satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs et garantissant une participation effective à la réunion. Conformément à la loi, cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établissement des comptes individuels annuels et consolidés, et du rapport de gestion.

2.1.7.2 Réunions du conseil d'administration

Le règlement intérieur indique que le conseil d'administration se réunit en séance ordinaire en principe cinq fois par an (février/mars, mai, août, novembre et décembre). En février/mars, le Conseil arrête les comptes de l'exercice précédent ; en mai, il arrête les comptes au 31 mars ; en août, il arrête les comptes du premier semestre ; en novembre, il arrête les comptes au 30 septembre ; en décembre, il analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice ; les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation. D'autres réunions du Conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

L'ordre du jour des séances ordinaires du Conseil est divisé en trois parties : activité, comptabilité et questions juridiques. Un dossier détaillé consacré à chacune d'entre elles est remis à chaque administrateur.

Les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du Conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au Conseil, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

2.1.7.3 Information du conseil d'administration

Le règlement intérieur prévoit que le président ou le directeur général communique à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment :

- les informations permettant de suivre l'évolution des activités, notamment des chiffres d'affaires et des carnets de commandes ;
- la situation financière, notamment la situation de trésorerie et les engagements de la société ;
- la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe ;
- les événements significatifs en matière de ressources humaines, notamment l'évolution des effectifs ;
- les risques majeurs de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser.

Une fois par trimestre, la direction générale présente au conseil d'administration un rapport sur l'activité et les résultats consolidés du trimestre écoulé.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative, le président-directeur général et le directeur général délégué, ainsi que le directeur financier et le secrétaire général, étant en permanence à la disposition du conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Les comités chargés par le conseil d'administration d'étudier des questions spécifiques contribuent par leurs travaux et rapports à la bonne information du Conseil et à la préparation de ses décisions (cf. paragraphe 2.1.8 ci-après).

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité.

2.1.8 Comités du conseil d'administration

Des comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui leur sont, le cas échéant, attribuées par la loi. Quatre comités ont été mis en place depuis 1995 : le comité des comptes, le comité des rémunérations, le comité de sélection des administrateurs et le comité de l'éthique et du mécénat.

Des annexes au règlement intérieur du Conseil, dont le contenu est indiqué ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des quatre comités. Les mandataires sociaux ou les administrateurs salariés de la société Bouygues ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs et censeurs, étant précisé que le comité des comptes doit être composé exclusivement d'administrateurs.

2.1.8.1 Comité des comptes

L'article L. 823-19 du code de commerce issu de l'ordonnance du 8 décembre 2008 impose aux sociétés cotées françaises la création, au sein du conseil d'administration, d'un comité "spécialisé" chargé du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Bouygues avait depuis longtemps anticipé cette réforme puisque son comité des comptes a été mis en place en 1995.

Conformément à la loi, le comité des comptes agit sous la responsabilité du conseil d'administration. Dans le cadre de sa mission de suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, il est plus précisément chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière. À cette fin :
  - il examine, au minimum deux jours avant leur présentation au Conseil, les comptes individuels et les comptes consolidés,
  - il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes,
  - il examine les procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents,
  - il examine les changements ayant un impact significatif sur les comptes,
  - il examine les principales options de clôture, estimations et jugements, ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. À cette fin notamment :
  - il examine une fois par an les risques majeurs de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser,
  - il examine au moins une fois par an les principaux risques comptables et financiers de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser,
  - il se fait présenter au moins une fois par an, par le responsable de l'audit interne, l'organisation de son service, le plan d'audit et une synthèse de ses rapports et du suivi de ses recommandations ;
- du contrôle légal des comptes individuels et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes. À cette fin :
  - il examine le détail des honoraires versés par la société et son Groupe aux commissaires aux comptes et il vérifie

que la part de ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet de chaque commissaire aux comptes n'est pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes,

- il pilote la procédure de sélection et de renouvellement des commissaires aux comptes ; il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale.

En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou, à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes.

Le comité des comptes fait tout rapport et toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant.

Le comité des comptes prend connaissance du projet de rapport du président sur le contrôle interne et la gestion des risques, et, le cas échéant, fait part de ses observations sur ce projet.

Le comité des comptes doit être composé d'au moins trois membres choisis parmi les administrateurs possédant une compétence financière ou comptable. Il ne doit comporter ni mandataire social, ni dirigeant de Bouygues. Au moins deux de ses membres, dont le président du comité, doivent être des administrateurs indépendants.

Un administrateur ne peut être nommé membre du comité des comptes de Bouygues s'il est également administrateur d'une société dans le comité analogue de laquelle siègerait un administrateur de Bouygues.

Actuellement, le comité des comptes est composé d'Helman le Pas de Sécheval (président), Patricia Barbizet et Georges Chodron de Courcel. Helman le Pas de Sécheval et Patricia Barbizet sont des administrateurs indépendants. Bouygues se conforme ainsi à la recommandation du code Afep-Medef selon laquelle les deux tiers des membres du comité des comptes devraient être indépendants.

Il est précisé que les trois membres du comité des comptes disposent de compétences et d'expériences étendues en matière financière, comme en attestent leur parcours professionnel et les missions qu'ils exercent ou ont exercées dans d'autres groupes ou institutions : Helman le Pas de Sécheval a été notamment chef du service des opérations et de l'information financières de la Commission des opérations de Bourse (devenue l'AMF), et après avoir été directeur financier groupe de Groupama de novembre 2001 à décembre 2009, il a été, jusqu'en décembre 2011, directeur général de la caisse régionale Groupama Centre-Atlantique ; Patricia Barbizet a exercé des fonctions financières importantes au sein du groupe Renault, puis au sein du groupe PPR, société dont elle est vice-président et administrateur depuis 2005 ; Georges Chodron de Courcel a exercé des responsabilités financières importantes au sein du groupe BNP Paribas, société dont il est directeur général délégué depuis 2003.

En outre, Helman le Pas de Sécheval a été, jusqu'en décembre 2009, président du comité d'audit de Groupama Private Equity et membre du comité d'audit de Banque Finama ; il a présidé jusqu'en décembre 2011 le comité de contrôle interne et l'organisme de vigilance de Groupama Assicurazioni. Patricia Barbizet est notamment, chez PPR, membre du comité d'audit ; elle est membre du comité d'audit de TF1 et président du comité d'audit de Total. Georges Chodron de Courcel est membre du comité d'audit d'Alstom et président du comité des comptes de Nexans.

Lors de leur nomination, les membres reçoivent une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le comité ne peut valablement se réunir que si deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins deux réunions par an pour examiner les comptes semestriels et annuels avant leur soumission au Conseil. L'ordre du jour est établi par le président du comité. Le comité rend ses avis à la majorité simple. En cas de partage des voix, le président dispose d'une voix prépondérante.

Pour assurer ses missions, le comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile et peut entendre, hors la présence des mandataires sociaux, les collaborateurs de la société responsables de l'établissement des comptes, de la trésorerie et de l'audit interne, ainsi que les auditeurs externes. Comme le prévoit le code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Le comité peut recueillir les observations des commissaires aux comptes, hors la présence des représentants de la société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités. Les commissaires aux comptes présentent au comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats et des options comptables retenues. Le directeur financier remet également une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi présentés au comité des comptes et à la direction générale au moins une fois par an.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Les délibérations du comité des comptes et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles et ne doivent faire

l'objet d'aucune communication à l'extérieur du conseil d'administration, étant précisé toutefois que cette règle ne fait pas obstacle aux obligations d'information financière auxquelles sont soumises les sociétés cotées.

2.1.8.2 Comité des rémunérations

Mis en place en 1996, le comité des rémunérations a pour mission, conformément aux recommandations sur la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux de sociétés cotées figurant dans le code Afep-Medef de décembre 2008 :

- de proposer au conseil d'administration la rémunération à allouer aux mandataires sociaux, ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition ;
- de proposer à cet effet – et de contrôler chaque année – les règles de fixation de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme de la société ;
- de proposer une politique générale d'attribution d'options ou d'attribution gratuite d'actions, prévoyant notamment la suppression de toute décote en cas d'attribution d'options aux dirigeants du Groupe, en particulier les mandataires sociaux de la société ;
- d'examiner le ou les plans de souscription ou d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions en faveur des mandataires sociaux et des collaborateurs, et de transmettre une proposition au conseil d'administration portant notamment sur le choix entre options d'achat ou de souscription ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des dirigeants du Groupe ;
- en cas d'attribution d'options ou d'attribution gratuite d'actions au président, au directeur général ou au directeur général délégué, d'émettre des propositions sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'actions attribuées gratuitement que l'intéressé sera tenu de conserver jusqu'à la fin de ses fonctions ;
- de proposer des conditions de performance auxquelles seront soumis l'attribution et l'exercice des options ou l'attribution gratuite d'actions consenties au président-directeur général et/ou au directeur général délégué ;
- de soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport exigé par le code de commerce :
  - sur la rémunération et les avantages de toute nature consentis aux mandataires sociaux par la société et les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce,
  - sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux, et levées par, les mandataires sociaux et les dix salariés de la société, principaux bénéficiaires,
  - sur les options consenties aux, et levées par, les salariés des sociétés contrôlées majoritairement par Bouygues.

Le comité des rémunérations doit être composé d'au moins deux membres. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant. Le comité ne doit comporter ni mandataire social, ni dirigeant de la société, et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens de ces textes.

Un administrateur ou censeur ne peut être nommé membre du comité des rémunérations si un mandataire social ou un administrateur salarié de Bouygues est membre du comité analogue d'une société dans laquelle cet administrateur ou censeur exerce lui-même une fonction de mandataire social.

Actuellement, le comité est composé de Patricia Barbizet (présidente) et Colette Lewiner. Toutes deux sont des administratrices indépendantes, soit une proportion de 100 %.

Le règlement intérieur précise que le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il ne peut valablement se réunir que si deux de ses membres sont présents, dont son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité des rémunérations rend ses avis à la majorité simple de ses membres. Si deux membres seulement sont présents lors d'une réunion du comité, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

2.1.8.3 Comité de sélection des administrateurs

Créé en juillet 1997, le comité de sélection des administrateurs a pour mission, selon son règlement intérieur :

- d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du conseil d'administration, en vue de faire des propositions à ce dernier ;
- d'examiner à cet effet :
  - les candidatures éventuelles à un mandat d'administrateur ou de censeur, en veillant à ce que figure au sein du conseil d'administration au moins un tiers d'administrateurs indépendants,
  - les projets de création de comités d'études du Conseil et de proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres ;
- de donner un avis sur les propositions de nomination, de renouvellement ou de révocation du mandat d'un administrateur ou d'un dirigeant mandataire social présentées au conseil d'administration ;
- de réfléchir aux solutions de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible.

Le comité apporte une attention particulière à la compétence, à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque candidat à un poste d'administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du conseil d'administration.

Le comité est composé de deux ou trois administrateurs. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens de ce Code.

Le comité de sélection des administrateurs est composé actuellement de Jean Peyrelevade (président) et de François-Henri Pinault, tous deux administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef, soit une proportion de 100 %.

Le comité se réunit valablement dès lors que deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité associe le président du conseil d'administration à ses travaux. Pour l'accomplissement de ceux-ci, le comité peut entendre toute personne qui lui paraît susceptible d'être candidate aux fonctions à pourvoir.

Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. Si deux membres seulement sont présents lors d'une réunion du comité, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration.

2.1.8.4 Comité de l'éthique et du mécénat

Créé en mars 2001, le comité de l'éthique et du mécénat a pour missions :

- dans le domaine de l'éthique :
  - de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs,
  - de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine,
  - de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies ;
- dans le domaine du mécénat :
  - de définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues en matière de mécénat,
  - de donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues, lorsque celles-ci représentent un engagement financier significatif,
  - de vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions.

Le comité transmet également au Conseil un avis sur le rapport prévu par l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les conséquences sociales et environnementales de l'activité de la société.

Le comité de l'éthique et du mécénat doit être composé de deux ou trois administrateurs. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant.

Actuellement, le comité est composé de Lucien Douroux (président) et François-Henri Pinault. Lucien Douroux et François-Henri Pinault sont des administrateurs indépendants, soit une proportion de 100 %.

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il se réunit valablement dès lors que deux de ses membres sont présents, dont son président. Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Il rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil.

2.1.9 Déontologie

Lors de sa séance du 1er mars 2011, le conseil d'administration a approuvé le texte de la charte de déontologie des administrateurs et censeurs de Bouygues, annexée au règlement intérieur du conseil d'administration, lequel est publié intégralement sur le site www.bouygues.com, rubrique "Le Groupe", onglet Gouvernance/conseil d'administration.

Cette charte, qui récapitule des dispositions figurant antérieurement dans le texte du règlement intérieur, comprend des prescriptions détaillées relatives notamment au devoir d'information de l'administrateur, à son devoir d'assiduité, à la limitation du cumul des mandats, à la prévention des conflits d'intérêts, à la participation de l'administrateur au capital de la société, à la protection de la confidentialité, ainsi qu'un dispositif détaillé de prévention du délit d'initié.

À la connaissance de la société, les règles visées à l'article 4 de la charte de déontologie, qui visent à permettre aux administrateurs de consacrer à l'exercice de leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires, sont respectées.

2.1.9.1 Conflits d'intérêts potentiels

La charte de déontologie prévoit des dispositions précises sur la prévention des conflits d'intérêts.

Chaque administrateur ou censeur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts avec la société. Notamment, un administrateur ou censeur ne cherche pas à détenir un intérêt ou à investir dans une entreprise, qu'elle soit cliente, fournisseur ou concurrente de la société, si cet intérêt ou investissement est de nature à influer sur son comportement dans l'exercice de ses fonctions d'administrateur ou de censeur.

Les administrateurs ou censeurs s'engagent à informer le président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs. Les administrateurs s'engagent à ne pas prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Si la situation l'exige, l'administrateur ou le censeur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres administrateurs et censeurs à ce sujet.

Le président du conseil d'administration peut à tout moment demander aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts.

À ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont les suivants :

- des actionnaires importants du Groupe (SCDM, Madame Francis Bouygues), ainsi que les actionnaires salariés du Groupe, sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Madame Francis Bouygues, Sandra Nombret et Michèle Vilain ;
- Patrick Kron est administrateur et président-directeur général d'Alstom, société dont Bouygues détient, au 31 décembre 2012, 29,4 % du capital social et dans laquelle Olivier Bouygues, la société Bouygues représentée par Philippe Marien, et Georges Chodron de Courcel exercent des mandats d'administrateurs ;
- Georges Chodron de Courcel est directeur général délégué de BNP Paribas, établissement financier qui peut être amené à offrir des services ou concours bancaires au Groupe ;
- des conflits d'intérêts potentiels existent du fait des mandats sociaux exercés par certains administrateurs dans d'autres sociétés. La liste de ces mandats figure dans la section 1 du chapitre 5 du présent document de référence ;
- Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Madame Francis Bouygues sont liés par des liens familiaux. La société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration ;
- François Bertière, Yves Gabriel, Hervé Le Bouc, Nonce Paolini et Alain Pouyat sont liés à la société par des contrats de travail. Sandra Nombret et Michèle Vilain sont liées par contrat de travail à des filiales de Bouygues.

À la connaissance de la société, et sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du conseil d'administration de Bouygues à la société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Il est précisé que Patricia Barbizet et François-Henri Pinault avaient été initialement sélectionnés en tant que membres du conseil d'administration en application du pacte d'actionnaires conclu entre SCDM et Artémis, mais ce pacte a pris fin le 24 mai 2006. Il n'existe pas d'autre accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du conseil d'administration a été sélectionné.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (chapitre 8, section 3, du présent document de référence) rend compte des conventions et engagements qui ont été soumis à l'autorisation du Conseil et pour lesquels des administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

2.1.9.2 Conventions réglementées

Le dispositif décrit ci-après fait suite à certaines préconisations formulées par l'AMF dans sa recommandation sur les assemblées générales en date du 2 juillet 2012.

Une charte interne du groupe Bouygues sur les conventions réglementées, approuvée par le conseil d'administration, est publiée sur le site internet www.bouygues.com, rubrique "Le Groupe", onglet Gouvernance/conseil d'administration.

Le but de cette charte est de faciliter l'identification par les sociétés du groupe Bouygues des conventions qui, parce qu'elles concernent directement ou indirectement un dirigeant ou un actionnaire, doivent être soumises à la procédure dite des conventions réglementées prévue par le code de commerce (autorisation préalable du conseil d'administration, information des commissaires aux comptes, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation par l'assemblée générale).

Il est précisé que cette charte retient la définition de la notion de "personne indirectement intéressée" suggérée par la Chambre de commerce et d'industrie de Paris : "Est considérée comme étant indirectement intéressée à une convention à laquelle elle n'est pas partie, la personne qui, en raison des liens qu'elle entretient avec les parties et des pouvoirs qu'elle possède pour infléchir leur conduite, en tire un avantage".

Les conventions réglementées autorisées par le conseil d'administration de Bouygues et non encore approuvées par l'assemblée générale sont décrites dans le rapport du conseil d'administration sur les résolutions (chapitre 8, rubrique 2.1, du présent document), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (chapitre 8, rubrique 3.1, du présent document de référence). Ce rapport mentionne également les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps. Ces conventions poursuivies sont chaque année passées en revue par le conseil d'administration. Il est précisé que seules les nouvelles conventions sont soumises au vote de l'assemblée.

Il est précisé que Bouygues n'a connaissance d'aucune convention conclue par une filiale, directement ou indirectement, et concernant, directement ou indirectement, un dirigeant et/ou un administrateur de Bouygues, ou un actionnaire détenant plus de 10 % du capital de Bouygues.

2.1.9.3 Condamnations

À la connaissance de la société, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude, d'incrimination, ou de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;

- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

2.1.9.4 Restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Les statuts prévoient que tout administrateur doit détenir au moins dix actions de la société. Le règlement intérieur recommande à chaque administrateur ou censeur d'être propriétaire de cinq cents actions de la société.

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception des règles relatives à la prévention des manquements d'initiés.

2.1.10 Travaux du conseil d'administration et de ses comités en 2012

2.1.10.1 Travaux du conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2012, le conseil d'administration s'est réuni à six reprises. Le taux de présence des administrateurs a été de 93 %.

Au cours de sa séance du 28 février 2012, le Conseil a examiné l'activité de l'exercice 2011, ainsi que les perspectives et objectifs du Groupe et des métiers pour 2012. Il examiné les résultats du troisième trimestre 2011/12 d'Alstom. Il s'est renseigné sur la situation des métiers du Groupe par rapport à leurs principaux concurrents. Il a pris connaissance des comptes consolidés et des comptes individuels de l'exercice 2011 et il a entendu le rapport du comité des comptes et l'opinion des commissaires aux comptes sur ces comptes. Il a arrêté les comptes individuels, les documents comptables et prévisionnels, les comptes consolidés, le projet d'affectation du résultat, le rapport de gestion et en particulier, après avoir entendu le rapport du comité des rémunérations, le chapitre consacré aux rémunérations des mandataires sociaux et le rapport spécial sur les options de souscription d'actions. Il a examiné l'état de l'épargne salariale dans le Groupe et il a décidé le principe d'une nouvelle augmentation de capital destinée aux salariés. Il a pris connaissance des conditions détaillées de l'émission obligataire décidée le 30 janvier 2012 par le président-directeur général agissant en vertu d'une délégation de pouvoirs donnée par le conseil d'administration, pour un montant de 800 millions d'euros. Il a pris connaissance des directives de l'Autorité de la concurrence sur la mise en place de programmes de conformité. Il a arrêté le descriptif du programme de rachat d'actions figurant dans le rapport de gestion. Il a approuvé le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

Après avoir entendu le rapport du comité de sélection des administrateurs, le Conseil a examiné sa composition au regard de l'équilibre de la représentation des hommes et des femmes au sein du Conseil ; il a décidé de soumettre à l'assemblée générale le renouvellement des mandats de Martin Bouygues, François Bertière, Madame Francis Bouygues et Georges Chodron de Courcel, et la nomination d'Anne-Marie Idrac en qualité d'administratrice.

Il a décidé de convoquer l'assemblée générale mixte pour le 26 avril 2012. Il a arrêté l'ordre du jour et le texte des résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte, ainsi que son rapport sur ces résolutions.

Au cours de cette même séance, le Conseil a renouvelé la délégation donnée à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues, pour une durée d'un an, pour décider des émissions obligataires. Il a délégué à Martin Bouygues et Olivier Bouygues le pouvoir de décider, pour une durée d'un an, une ou plusieurs offres publiques d'échange portant sur des lignes obligataires.

Le Conseil a pris connaissance du rapport du comité des rémunérations qui portait sur les rémunérations variables des deux mandataires sociaux et des quatre dirigeants des métiers, les rémunérations et les attributions d'options de l'exercice 2011, la politique salariale du Groupe en 2011, et qui proposait des orientations pour l'exercice 2012. Il a émis un vote favorable sur ces préconisations. Il a pris acte que la retraite complémentaire dont bénéficient les membres du comité de direction générale du Groupe restait plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Le Conseil a autorisé des conventions réglementées. Il a arrêté la liste des sociétés entrant dans le périmètre de l'intégration fiscale. Il a mis à jour son règlement intérieur afin de compléter la description des missions du comité des comptes.

Le 26 avril 2012, le Conseil a renouvelé l'option de la société en faveur du cumul des fonctions de président et de directeur général. Il a reconduit le mandat de Martin Bouygues en qualité de président-directeur général et le mandat d'Olivier Bouygues en qualité de directeur général délégué. Il a nommé Colette Lewiner membre du comité des rémunérations et Patricia Barbizet présidente de ce comité. Après avis du comité des rémunérations, il a décidé d'attribuer, à la date du 13 juin 2012, un nouveau plan d'attribution d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants et des collaborateurs du Groupe. Il a délégué au président-directeur général le pouvoir de fixer le prix de souscription des options conformément à la loi.

Le 15 mai 2012, le Conseil a examiné l'activité et les comptes au 31 mars 2012. Il a pris connaissance des résultats annuels de l'exercice 2011/12 d'Alstom et des perspectives du groupe Alstom. Il a pris connaissance d'éléments de comparaison entre le Groupe et ses concurrents. Il s'est informé des perspectives et objectifs des métiers. Après avoir entendu le rapport du comité des comptes et l'opinion des commissaires aux comptes, il a arrêté les comptes du premier trimestre. Il a modifié son règlement intérieur pour mettre à jour le calendrier des travaux effectués au cours des réunions périodiques du Conseil. Il a arrêté le texte du communiqué de presse.

Le 28 août 2012, le Conseil a examiné les chiffres clés et l'activité commerciale au 30 juin 2012, les éléments de comparaison entre le Groupe et ses concurrents, ainsi que les perspectives et objectifs pour l'année 2012. Après avoir entendu l'avis

du comité des comptes et l'opinion des commissaires aux comptes, il a arrêté les comptes semestriels et approuvé le rapport financier semestriel. Il a renouvelé le pouvoir donné au président-directeur général de donner des cautions, avals et garanties. Il a entendu le rapport du comité de l'éthique et du mécénat. Il a autorisé des conventions réglementées. Il a arrêté le texte du communiqué de presse. Il a pris connaissance du prix d'exercice du plan d'options 2012.

Le 3 octobre 2012, le Conseil a lancé l'opération d'épargne salariale à effet de levier Bouygues Confiance 6.

Le 14 novembre 2012, le Conseil a examiné l'activité et les comptes au 30 septembre 2012, ainsi que les objectifs de chiffre d'affaires pour l'exercice 2012. Il a pris connaissance des conditions de l'émission obligataire réalisée le 2 octobre 2012. Il a procédé à l'évaluation du Conseil et il a délibéré sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale des hommes et des femmes. Il a approuvé des conventions réglementées et passé en revue les conventions réglementées dont l'effet se poursuit dans le temps. Il a arrêté les termes du communiqué de presse.

Le Conseil a également consacré une réunion à l'étude des stratégies et plans d'affaires du Groupe et de ses cinq métiers. Cette réunion n'ayant pu se tenir en décembre 2012, elle a eu lieu en janvier 2013.

2.1.10.2 Travaux du comité des comptes

Le comité des comptes s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2012. Le taux de présence de ses membres a été de 100 %.

Le comité a examiné, au minimum deux jours avant leur présentation au Conseil, les comptes individuels et consolidés trimestriels, semestriels et annuels, le projet de rapport semestriel et les projets de communiqués de presse correspondants, ainsi que la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport du président. Il a en outre examiné, entre autres, les thèmes suivants :

- cartographie des risques majeurs du Groupe ;
- normes et règles comptables appliquées par le Groupe ;
- suivi du contrôle légal des comptes par les commissaires aux comptes ;
- honoraires des commissaires aux comptes ;
- situation de trésorerie du Groupe ;
- dispositif de contrôle interne de chaque métier ;
- autoévaluation pratiquée par le Groupe dans le cadre du contrôle interne ;
- suivi des missions d'audit interne ;
- tableau des provisions ;
- tests de valeur sur les participations de Bouygues dans le capital d'Alstom, TF1, Bouygues Telecom et Colas ;
- Bouygues Construction : chantiers de Miami, Gautrain, Flamanville, Tanger Med 2, Balard ;
- Bouygues Immobilier : cession de l'immeuble Farman ; plan d'adaptation du portefeuille foncier ; valeur du stock foncier en Espagne ;
- Colas : situation de certains chantiers en Europe centrale ;
- TF1 : évolution de la participation de TF1 au sein de Groupe AB ;
- Bouygues Telecom : comptabilisation des coûts de fidélisation et des coûts de la licence 4G, frais financiers relatifs à l'acquisition de fréquences, incidences de l'arrivée d'un nouvel opérateur ;
- sélection de l'organisme tiers indépendant chargé de certifier les informations relatives à la responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Dans le cadre de ses missions, le comité des comptes a entendu le directeur financier du Groupe (notamment sur les risques et engagements hors bilan significatifs de l'entreprise), le directeur de la comptabilité et de l'audit, le responsable de l'audit, ainsi que les commissaires aux comptes, hors la présence des dirigeants.

2.1.10.3 Travaux du comité des rémunérations

Le comité des rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2012. Le taux de présence a été de 100 %. Le comité des rémunérations a examiné la rémunération des mandataires sociaux et les attributions d'options qui leur ont été consenties. Il a proposé les critères servant à déterminer la partie variable de la rémunération. Il a formulé des propositions en ce qui concerne la conservation par les mandataires sociaux d'une partie des actions résultant d'une levée de *stock-options ;* il s'est informé de la politique salariale du Groupe. Il a formulé des propositions pour la fixation de la rémunération des dirigeants et proposé de préciser les critères d'attribution de la part variable. Il a examiné les conditions de la retraite complémentaire des dirigeants. Lors du Conseil d'avril 2012, le comité a recommandé de mettre en place un nouveau plan d'options ; il a proposé de ne pas attribuer d'options aux dirigeants mandataires sociaux. Des informations précises sont fournies ci-après dans le rapport sur les options de souscription d'actions.

Le comité a également examiné et proposé au Conseil les rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, ainsi que sur les attributions et levées de *stock-options* au cours de l'exercice. Le comité a veillé à ce que les rapports soient conformes à la présentation recommandée par le code Afep-Medef ou par l'AMF. Il a examiné les éléments relatifs aux rémunérations des dirigeants figurant dans le rapport du président.

2.1.10.4 Travaux du comité de sélection des administrateurs

Le comité de sélection des administrateurs s'est réuni une fois au cours de l'exercice. Le taux de présence a été de 100 %. Le comité de sélection des administrateurs, après avoir examiné la composition du Conseil et vérifié l'équilibre de la représentation des hommes et des femmes au sein du Conseil, un avis positif sur le renouvellement des mandats d'administrateur de Madame Francis Bouygues et de Messieurs Martin Bouygues,

François Bertière et Georges Chodron de Courcel, et il a proposé au Conseil de présenter à l'assemblée générale du 26 avril 2012 la candidature de Madame Anne-Marie Idrac. Il a rendu un avis positif sur la qualification d'administrateurs indépendants de Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Lucien Douroux, Helman le Pas de Sécheval, Colette Lewiner, Jean Peyrelevade et François-Henri Pinault. Il a examiné la section relative au gouvernement d'entreprise du projet de rapport du président présenté à l'assemblée générale du 26 avril 2012.

2.1.10.5 Travaux du comité de l'éthique et du mécénat

Le comité de l'éthique et du mécénat s'est réuni à trois reprises en 2012. Le taux de présence des membres a été de 100 %.

Dans le domaine du mécénat, après examen des nombreux dossiers proposés à Bouygues, le comité a donné un avis favorable au lancement ou à la poursuite d'une trentaine d'actions de mécénat dans le domaine des activités humanitaires, médicales, sociales et culturelles. Les principales activités de mécénat sont présentées dans le chapitre 3 du présent document de référence. Au total, le Groupe consacre environ 13 millions d'euros par an aux actions de mécénat. Il faut y ajouter les espaces publicitaires gratuits et les dons à l'occasion d'émissions qui sont consentis par TF1.

Dans le domaine de l'éthique, le comité s'est informé du suivi des affaires judiciaires en cours. Aucun nouveau dossier judiciaire important n'a été porté à sa connaissance en 2012. Le comité s'est par ailleurs informé des dispositifs mis en place pour prévenir et détecter les pratiques anticoncurrentielles ou contraires à la pratique des affaires. Les mesures relatives à la prévention de la corruption sont décrites dans le chapitre 3 du présent document de référence. Le comité suit et participe à l'élaboration d'un programme de conformité destiné à formaliser et, le cas échéant, à compléter et préciser les mesures de prévention déjà en vigueur dans le Groupe.

2.1.11 Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le conseil d'administration procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du Conseil.

Le Conseil consacre ainsi, une fois par an, un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à un débat sur son fonctionnement.

Cette évaluation formalisée a pour objectifs :

- de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités ;
- de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues.

Les actionnaires sont informés chaque année dans le document de référence de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données.

Le règlement intérieur précise que les administrateurs extérieurs à l'entreprise (ni dirigeants mandataires sociaux, ni salariés) ont toute latitude pour se réunir périodiquement entre eux, notamment pour procéder à l'évaluation des performances des dirigeants et réfléchir à l'avenir du management.

En application de ces dispositions, le conseil d'administration a consacré un point de sa réunion du 14 novembre 2012 à un débat sur son organisation et son fonctionnement. Comme les années précédentes, cette évaluation a revêtu un caractère formalisé : un questionnaire détaillé et une note sur le fonctionnement du Conseil avaient été préalablement envoyés par le président-directeur général aux administrateurs et au censeur pour préparer utilement cet échange. Le questionnaire comportait à la fois des questions fermées, permettant de répertorier précisément les réponses, et des questions ouvertes, permettant aux administrateurs de nuancer et d'expliciter leurs réponses. Des questionnaires complémentaires avaient été envoyés aux membres de chacun des comités. Les administrateurs étaient invités à échanger verbalement avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions.

Sur 18 questionnaires, 15 réponses écrites ont été reçues, soit un taux de 83 %. Ces réponses ont été examinées par le secrétariat général et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis. Les réponses apportées et la délibération qui a eu lieu le 14 novembre 2012 ont fait ressortir un niveau de satisfaction élevé quant à la composition et au fonctionnement du Conseil.

Le Conseil estime que sa composition, marquée par la présence des représentants des actionnaires de référence, des responsables de chacun des métiers, de grands industriels, de personnalités compétentes en matière comptable et financière, est équilibrée.

Bien qu'élevé, le nombre des administrateurs est jugé adéquat par tous, compte tenu notamment de la diversité des métiers du Groupe. La présence au Conseil des dirigeants des métiers est jugée utile.

La proportion des administrateurs indépendants (39 %) est jugée satisfaisante, s'agissant d'un Groupe disposant d'un actionnaire de référence.

La plupart des administrateurs estiment que les efforts faits pour renforcer la présence des femmes au sein du Conseil doivent être poursuivis, tout en rappelant que la compétence et l'implication des administrateurs sont prioritaires. Les administrateurs sont unanimes sur la nécessité de privilégier la qualité des personnes lors de la sélection des administrateurs.

Selon les administrateurs, la qualité de l'information donnée en Conseil progresse encore, notamment sur le développement durable et l'éthique. Comme chaque année, cet exercice d'évaluation a permis d'identifier des pistes d'amélioration dans certains domaines, concernant notamment, en 2012, la R&D, la stratégie et le développement à long terme, les projets d'acquisition ou de cession, ainsi que sur les travaux de certains comités, en particulier ceux du comité de sélection, étant précisé que l'appréciation portée sur les travaux du comité des comptes est particulièrement positive.

2.2 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

2.2.1 Introduction

Bouygues et ses filiales sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne et à la gestion des risques, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué en effet un élément important de la culture du groupe Bouygues. Elle est au cœur des préoccupations des managers du Groupe, et s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne fondés sur des principes appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers.

Les organes et procédures du contrôle interne et de gestion des risques participent ainsi à l'identification, à la prévention et à la maîtrise des principaux facteurs de risques de nature à contrarier la réalisation des objectifs du Groupe.

Comme tout système de contrôle et de gestion des risques, celui mis en place par Bouygues ne peut cependant fournir une garantie totale à l'entreprise quant à sa capacité d'atteindre ses objectifs.

Si le contrôle interne vise l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale, il a également pour objet de veiller à ce que les actes de gestion ou la réalisation des opérations, ainsi que le comportement des collaborateurs, s'inscrivent dans le cadre du respect de la réglementation et des règles et principes que la société Bouygues souhaite voir appliquer au sein de son Groupe.

Le contrôle interne trouve en premier lieu son application dans le domaine opérationnel, la gestion des risques étant totalement intégrée dans les processus clés des différents métiers du Groupe dont le contrôle interne vise à assurer le bon fonctionnement.

Le contrôle interne trouve également une large application dans les domaines comptable et financier, compte tenu de l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité des documents comptables et de l'information financière dans le Groupe.

Quant au dispositif de gestion des risques, il a pour but de préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société tout en sécurisant la prise de décision et les processus de la société. Il favorise la cohérence des actions avec les valeurs de la société et mobilise les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouygues (société mère, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom).

Le présent rapport a été élaboré avec l'assistance du secrétariat général et de la direction du contrôle interne de Bouygues, en coordination avec les différents acteurs du contrôle interne au sein des métiers. Il a été présenté au comité des comptes ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues pour approbation.

2.2.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Bouygues

Le groupe Bouygues dispose d'un référentiel de gestion des risques et de contrôle interne élaboré à partir du cadre de référence de l'AMF publié en 2007.

Ce dispositif a été mis à jour en 2010 à la suite de la révision du cadre de référence de l'AMF intégrant en particulier les évolutions législatives et réglementaires en matière de gestion des risques ainsi que la recommandation de l'AMF concernant les comités d'audit.

Le référentiel de Bouygues aborde d'une part les principes généraux de contrôle interne et de gestion des risques, et d'autre part les principes de contrôle interne comptables et financiers. Il vise principalement à :

- formaliser les grands principes du contrôle interne du Groupe ;
- mieux identifier les bonnes pratiques communes aux différents métiers ;
- traiter de façon homogène les sujets transverses importants.

Chaque métier a approfondi cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne et a complété le référentiel Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres.

Le référentiel intègre une composante "Principes et méthode de gestion des risques" qui décrit la démarche applicable au sein du Groupe pour :

- identifier et suivre les risques majeurs ;
- transmettre les savoir-faire entre les générations (expérience).

Cette démarche envisage les différentes étapes clés de la gestion des risques : identification, caractérisation, évaluation, hiérarchisation, traitement, *reporting* et communication.

Pour chaque étape dont le concept est précisément défini, des principes essentiels sont posés qui pris dans leur ensemble constituent la méthode Groupe de gestion des risques.

Tous les ans, chaque métier présente ainsi sa cartographie des risques, élaborée selon cette méthode, à son comité des comptes et à son conseil d'administration. La cartographie des risques du Groupe élaborée à partir de celles des métiers est ensuite présentée au comité des comptes, puis au conseil d'administration de Bouygues.

Le référentiel intègre également une composante "Surveillance permanente du contrôle interne", laquelle décrit en particulier la méthode d'auto-évaluation des principes de contrôle interne.

En suivant cette méthodologie, les métiers ont continué à vérifier en 2012 le degré d'application des principes du contrôle interne et ceci, en utilisant le nouveau logiciel Groupe d'auto-évaluation du contrôle interne.

Chez Colas, une nouvelle évaluation a été conduite en 2012 dans chaque filiale régionale française et dans chaque filiale à l'international, soit un périmètre de 66 filiales. Pour cette campagne 2012, l'appréciation est à nouveau descendue au niveau des unités d'exploitation (établissements). Les principes

dont le niveau d'évaluation était insuffisant ont fait l'objet de plans d'actions.

Cette quatrième campagne d'auto-évaluation a permis de constater une bonne maîtrise globale des opérations dans la majorité des filiales, ainsi qu'une responsabilisation et une implication des différents acteurs concernés. Elle a permis de constater des progrès dans l'application des principes par rapport à 2011, en liaison avec les plans d'actions mis en œuvre.

Chez Bouygues Telecom (et sa filiale RCBT), la campagne d'évaluation réalisée en 2012 a eu un champ encore élargi puisqu'elle a concerné de nouveaux périmètres (Ventes internet, direction Technologies, Innovation et Services, etc.). Elle a porté sur l'ensemble des principes de contrôle interne (communs et spécifiques).

Chez Bouygues Construction, la campagne d'auto-évaluation de 2012 a porté sur des périmètres fonctionnels et opérationnels élargis (près de 100 structures). Quinze thèmes communs ont été retenus (chacune des huit grandes entités pouvant ajouter des thèmes additionnels) et ont été évalués par toutes les entités. Après présentation des synthèses, chaque grande entité a défini les plans d'actions à mettre en œuvre ou à approfondir.

Chez Bouygues Immobilier, la campagne d'évaluation 2012 a innové en mettant au centre du processus les directions régionales et en mettant en œuvre une nouvelle méthodologie privilégiant la responsabilisation et l'appropriation par les opérationnels. Elle a été centrée sur les entités générant le chiffre d'affaires et a concerné la totalité des directions régionales du Logement, deux filiales France (Urbis et SLC), deux filiales européennes (Belgique et Pologne) et la partie essentielle de l'immobilier d'entreprise. Pour les filiales France et Europe, l'intégralité des principes a été évaluée. Les résultats des évaluations ont donné lieu à des plans d'actions soit au niveau local, soit au niveau du métier pour des thèmes transverses.

Chez TF1, l'évaluation 2012 a porté principalement sur les principes communs sur un périmètre intégrant les entités au sein desquelles le logiciel SAP avait été déployé.

Au sein de chaque métier une synthèse des évaluations effectuées lors de la campagne 2012 a été présentée au comité des comptes de la société de tête du métier.

2.2.3 Environnement général de contrôle interne

La société mère et les principaux dirigeants du Groupe s'attachent à créer un environnement propice à la sensibilisation des collaborateurs du Groupe au besoin de contrôle interne. Il en va de même au niveau des sociétés mères des métiers.

Cette volonté s'est encore manifestée par l'organisation, le 19 janvier 2012, d'une "Convention gestion des risques et contrôle interne" réunissant les principaux managers impliqués dans le dispositif. Au cours de cette convention qui constituait un point d'étape, la direction générale du Groupe a renouvelé son souhait de voir mise en œuvre, de façon toujours plus efficace, la démarche de contrôle interne du Groupe en insistant sur la nécessité de rendre la gestion des risques toujours plus opérationnelle afin d'en faire un véritable levier contribuant à la bonne organisation et à la bonne gestion du Groupe.

Plus généralement, le souhait de la direction générale du Groupe de promouvoir l'environnement général de contrôle interne s'exprime dans différents domaines et notamment dans celui du respect de l'éthique et du comportement des collaborateurs. Le président-directeur général de Bouygues passe régulièrement des messages forts auprès des principaux dirigeants du Groupe sur la nécessité d'adopter, à tous les niveaux, des comportements irréprochables, ce qui intègre à la fois le respect des lois et règlements en vigueur, mais également le respect de l'éthique et des valeurs du Groupe.

Il le fait, tout d'abord, au sein du conseil de Groupe, instance regroupant une fois par trimestre les principaux dirigeants (environ 450 personnes), mais également, dans le cadre de l'Institut du management Bouygues (IMB), l'organisme de formation interne des managers du Groupe, qui organise régulièrement un séminaire intitulé "Développement des valeurs Bouygues" destiné à sensibiliser les cadres dirigeants à la nécessité de respecter, en toutes circonstances, les lois et règlements, ainsi que les règles éthiques qui fondent l'état d'esprit du Groupe. Le président-directeur général de Bouygues, ainsi que certains membres de la direction générale, interviennent systématiquement lors de ces séminaires.

Le secrétaire général du Groupe anime périodiquement des séminaires à destination des cadres, axés plus spécifiquement sur un rappel de la réglementation applicable dans différents domaines en lien avec les problématiques juridiques rencontrées par les métiers.

Ce mouvement est fortement relayé au niveau des métiers. À titre d'exemple, chez Colas, des journées de formation sur l'éthique et la responsabilité pénale des dirigeants ont été dispensées (en France et à l'international) en 2012 au profit d'environ 200 cadres du groupe.

Le conseil d'administration de Bouygues comporte un comité de l'éthique et du mécénat. Les informations détaillées sur ce comité et ses travaux figurent dans la partie du rapport consacrée au gouvernement d'entreprise.

Le groupe Bouygues dispose d'un code d'éthique. Dans ce code d'éthique, le Groupe affirme les valeurs essentielles qu'il entend respecter et voir respecter par ses collaborateurs dans leur vie professionnelle. L'existence de ce code participe à l'objectif d'amélioration des comportements et vise à aider les collaborateurs à se déterminer en face de situations concrètes par référence à des principes clairs et précis.

Ce mouvement s'est poursuivi puisque chaque métier a nommé un responsable de l'éthique et que les conseils d'administration de la plupart des métiers (Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, Bouygues Construction et Colas) ont créé un comité d'éthique.

Un dispositif d'alerte professionnelle existe au sein du groupe Bouygues. Ce dispositif vise à permettre aux collaborateurs du Groupe de signaler des irrégularités en matière d'éthique.

Ce dispositif a été mis en conformité avec les préconisations de la Commission nationale informatique et libertés (Cnil). Conformément à la recommandation de la Commission européenne du 15 février 2005 relative au rôle des administrateurs, il fonctionne sous le contrôle du comité de l'éthique et du mécénat du conseil d'administration.

Le maintien d'un haut niveau de compétences des collaborateurs de la société Bouygues et du Groupe constitue également un objectif de la société mère, car il contribue à créer un environnement favorable au contrôle interne. Bouygues s'attache à mettre en place une politique de formation, tout en cherchant à fidéliser ses principaux collaborateurs, afin de maintenir un niveau d'expérience et de connaissance de l'entreprise propice à la transmission de la culture et des valeurs du Groupe.

Plus généralement, la philosophie que la société mère souhaite faire partager par les métiers est celle d'un Groupe où les dirigeants sont proches de leurs principaux collaborateurs et mettent en œuvre une gestion transparente, prudente et rigoureuse.

Ces principes sont rappelés au niveau du comité de direction générale, puis relayés dans les métiers à tous les niveaux (conseil d'administration, direction générale, comité de direction). Les décisions stratégiques prises au plus haut niveau par le Groupe s'inspirent de cette philosophie et servent de référence pour les métiers.

La société mère joue également un rôle dans la politique de gestion des ressources humaines au niveau du groupe Bouygues.

Ainsi, le directeur général adjoint Ressources humaines et Administration du groupe Bouygues anime et coordonne le comité Ressources humaines Groupe qui constitue un maillon essentiel de la transmission des valeurs du Groupe.

La charte des ressources humaines de Bouygues contribue à la transmission de la culture du Groupe en rappelant que le développement de l'entreprise repose essentiellement sur les collaborateurs.

2.2.4 Objectifs/Cycle de management

La mise en place des procédures de contrôle interne doit contribuer à la réalisation des objectifs du Groupe en prenant en considération les risques auxquels le Groupe est confronté.

La définition des objectifs généraux du Groupe est appréhendée à travers le cycle de management, processus qui permet à la direction générale du Groupe de participer, en amont, à la définition des stratégies de chaque métier, d'approuver les plans qui s'inscrivent dans ce cadre stratégique, puis de suivre en cours d'exercice la réalisation progressive des objectifs.

Les principes du cycle de management sont directement applicables dans toutes les structures du Groupe, permettant ainsi une construction solide et structurée de l'ensemble.

Ce processus itératif permet à la direction générale du Groupe de s'assurer en permanence de la cohérence des objectifs avec les stratégies, de contrôler les décalages éventuels entre les réalisations et les objectifs et d'anticiper les mesures à mettre en place au niveau du Groupe ou des métiers pour y remédier (besoins de financement, recadrages, etc.).

Il vise également à mettre à la disposition de la direction générale du Groupe et du conseil d'administration de la société Bouygues tous les éléments d'information nécessaires à la prise de décisions.

Les principaux membres de la direction générale de la société mère sont présents au sein des conseils d'administration des différentes sociétés de tête des métiers qui arrêtent les orientations stratégiques et les plans.

2.2.4.1 Plan stratégique et plan d'affaires

En tenant compte des orientations générales du Groupe et de ses caractéristiques propres, chaque métier définit et présente à la direction générale de Bouygues ses orientations stratégiques à moyen terme (horizon de trois ans). Le plan stratégique est ainsi présenté à la direction générale Groupe par chaque direction générale métier en mai/juin, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues du mois de décembre.

Les plans d'actions qui en découlent permettent ensuite d'établir les plans d'affaires sur trois ans, qui sont présentés à la direction générale Groupe par chaque direction générale métier en novembre, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues du mois de décembre.

Un réajustement des plans d'affaires est effectué en avril pour prendre en compte l'arrêté comptable de l'exercice écoulé, et faire ressortir toute éventuelle évolution significative par rapport au plan initial.

2.2.4.2 Plan annuel

Dans le cadre du plan d'affaires de décembre, la première année fait l'objet d'un plus grand détail et constitue un engagement de chaque métier vis-à-vis de la direction générale Groupe, dénommé le plan annuel.

Un premier point d'avancement du plan annuel (actualisation) pour l'année en cours est effectué en mai/juin à l'occasion de la présentation du plan stratégique à la direction générale Groupe.

Une deuxième actualisation a lieu en novembre et est intégrée dans le nouveau plan d'affaires.

2.2.5 Organisation – Les principaux acteurs et filières

2.2.5.1 Directions générales

Elles pilotent l'ensemble du dispositif, définissent les axes stratégiques et s'assurent que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont conçues et mises en œuvre de façon adaptée à l'évolution de l'entreprise.

2.2.5.2 Comités des comptes

Les caractéristiques et les missions du comité des comptes de Bouygues sont décrites dans le présent rapport dans sa partie relative au gouvernement d'entreprise. Les conseils d'administration des métiers se sont tous dotés d'un comité des comptes dont les missions sont comparables à celles du comité des comptes de Bouygues. Elles intègrent en particulier le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Les comités des comptes des métiers examinent les programmes et les conclusions des missions d'audit interne et procèdent à la revue de la cartographie des risques. Les comités des comptes constituent, par conséquent, un organe clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

2.2.5.3 Directions Contrôle interne

La société mère s'est dotée en 2010 d'une direction centrale Contrôle interne et Audit qui a vocation à jouer un rôle majeur dans le développement de la politique de contrôle interne du Groupe. La direction centrale Contrôle interne et Audit a en particulier en charge :

- l'animation des fonctions Contrôle interne et Audit du Groupe ;
- la coordination des actions de contrôle interne, gestion des risques et audit des métiers.

Les métiers se sont également dotés d'une organisation dédiée au contrôle interne. Les organes mis en place sont généralement en charge, à titre principal, des campagnes d'évaluation et des cartographies des risques. Ils assument parfois des responsabilités plus globales au niveau des procédures de contrôle interne.

La société Bouygues Construction assure l'animation du contrôle interne, laquelle s'appuie principalement sur les filières fonctionnelles pour le déploiement de la démarche. Chaque filiale a désigné un correspondant "contrôle interne" qui constitue le relais au niveau opérationnel. Ce rôle est généralement assuré par le secrétaire général de la filiale.

Au sein de Bouygues Telecom a été mis en place un processus transversal de gestion des risques intégré au cycle de gestion courant de l'entreprise. Un responsable de la gestion des risques anime le processus avec vingt-deux correspondants représentant les grandes directions de l'organisation, chargés principalement de collecter les risques et de les évaluer. La cohérence du système et son évolution sont assurées par le biais des correspondants et d'un groupe "validation". Un *reporting* est effectué tous les quatre mois à la direction générale. Une présentation est faite deux fois par an au comité des comptes et une fois par an au conseil d'administration.

Chez TF1, la démarche Contrôle interne est animée par la direction de la Planification stratégique et du Contrôle interne. Au niveau des filiales opérationnelles, des comités Risques ont été créés et il existe un correspondant Risques par filiale. Il existe également un comité Risques fonctionnels qui traite des aspects relevant du périmètre des directions fonctionnelles.

Chez Bouygues Immobilier, la direction du Contrôle interne a notamment en charge l'établissement de la cartographie des risques en liaison avec les différents organes et personnes responsables ; l'organisation, l'animation et la synthèse de la démarche d'auto-évaluation, y compris le suivi des plans d'actions. Il existe également une direction de l'organisation et des *process* ayant pour mission la maintenance, l'évolution et la mise à jour de l'ensemble des *process* et procédures.

Chez Colas, l'animation et la coordination du contrôle interne sont assurées au niveau de la maison mère par le secrétariat général qui travaille en liaison avec les filiales dans le cadre d'une organisation très fortement décentralisée.

2.2.5.4 Secrétariat général – Directions juridiques

Le secrétariat général Groupe assure des missions de suivi juridique des enjeux Groupe.

Dans ce cadre, le secrétariat général Groupe peut intervenir ponctuellement aux côtés des métiers dans la gestion des grands contentieux ou des grands dossiers ayant un impact au niveau du Groupe.

Le secrétaire général de Bouygues anime le comité juridique Groupe qui réunit les directeurs juridiques des métiers. Il joue ainsi un rôle d'animation et de contrôle de la filière juridique Groupe.

Le secrétaire général est également le responsable de l'éthique du Groupe.

Au sein des métiers, les directions juridiques, et plus généralement les directions fonctionnelles, jouent un rôle majeur en matière de prévention et de maîtrise des risques. Elles sont parfois directement associées au processus de contrôle interne (tel est le cas par exemple chez Bouygues Construction).

2.2.5.5 Les directions Risques et Assurances

La direction centrale Risques et Assurances du Groupe joue un rôle d'assistance, de conseil et de soutien aux filiales du Groupe. Elle intervient également en ce qui concerne la gestion des risques.

Grâce à sa vision globale de la politique d'assurance des différents métiers, la direction centrale Risques et Assurances met en place des assurances Groupe en complément des assurances souscrites au niveau des métiers.

La direction centrale Risques et Assurances veille à ce que les filiales aient des polices souscrites auprès de compagnies de premier ordre et présentant un niveau de couverture, de franchise et de prime en adéquation avec le risque couru.

Au niveau des métiers, les directions Risques et Assurances apportent une contribution essentielle à la gestion des risques.

2.2.5.6 Contrôle de gestion

L'organisation du contrôle de gestion permet une approche globale de telle sorte qu'aucune société du Groupe n'échappe au processus de contrôle. Les sociétés qui ne sont pas rattachées à un métier sont gérées au niveau de la société mère.

Les principes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été regroupés dans un document de synthèse élaboré par la direction centrale Stratégies et Développement, dont une mise à jour est effectuée régulièrement. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des métiers.

Reporting Groupe

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion des filiales par le biais du plan annuel et des actualisations, ainsi qu'à travers les tableaux de bord mensuels. Ces derniers sont communiqués directement à la direction générale Groupe et centralisés au niveau de la direction centrale Stratégies et Développement, qui joue un rôle pivot dans le contrôle de gestion du Groupe.

Ces tableaux de bord mensuels qui remontent à la société mère sont identiques à ceux établis par les métiers à destination des directions générales métiers.

Les arrêtés comptables sont effectués trimestriellement et les comptes trimestriels font l'objet d'une consolidation au niveau du Groupe.

Ainsi, le cycle de management et les procédures de contrôle et de *reporting* permettent un suivi et un dialogue permanent avec les métiers. Des recadrages peuvent être opérés ; la société mère se trouve en mesure de contrôler la gestion des filiales et d'intervenir en amont dans les décisions stratégiques.

***Reporting* Métiers**

Au niveau des métiers, le contrôle de gestion s'exerce également, selon les mêmes principes, à travers les services dédiés et les systèmes d'information spécifiques mis en place.

À titre d'exemple, chez TF1, le processus est décentralisé au niveau de chaque structure, le pilotage étant assuré par la direction du contrôle de gestion du groupe grâce notamment aux tableaux de bord mensuels. Depuis 2009, un processus de "re-prévision" permanente *(rolling forecast)* a été mis en place afin d'actualiser mensuellement l'impact sur les comptes des événements et projets en cours. Chaque structure établit mensuellement un tableau de bord intégrant un arrêté mensuel et, si besoin, une prévision de fin d'année et des indicateurs clés de performance. La direction du Contrôle financier établit ensuite un tableau de bord consolidé du groupe présenté à la direction générale.

2.2.5.7 Trésorerie et finances

La direction centrale Trésorerie et Finances de la société mère définit et veille à l'application de principes de bonne gestion au niveau du Groupe. Elle joue un rôle d'animation et de coordination.

Les principes de fonctionnement concernent en particulier les centrales de trésorerie Bouygues Relais et Uniservice qui sont gérées au niveau de la société mère, ainsi que les centrales de trésorerie des métiers. Ils s'appliquent également en matière de financement des filiales.

Les règles essentielles de gestion prudente concernent en particulier la sécurité interne (double signature pour les paiements, etc.), la sécurité externe (chèques sécurisés, paiement par billet à ordre relevé, etc.), le principe de liquidité (lignes de crédit confirmées, placement de la trésorerie, etc.), la qualité des contreparties, la documentation juridique des conventions de crédit, ainsi que l'appréciation et la couverture éventuelle des risques de taux et de change.

2.2.5.8 Audit interne

L'audit constitue un outil d'analyse et de contrôle qui joue un rôle essentiel dans la maîtrise des risques.

Chaque métier dispose d'un service Audit interne structuré exerçant des missions dans des domaines très variés.

Ainsi qu'il est rappelé dans la charte d'audit interne du Groupe, les principales missions de l'audit interne consistent à donner à la direction générale une assurance raisonnable sur la fiabilité et l'efficacité des principes d'organisation et des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce cadre, l'audit interne évalue :

- l'identification et la maîtrise des risques à partir de l'analyse des enjeux majeurs ;
- l'efficacité des dispositifs de gestion des risques et la mise en œuvre des plans d'actions ;
- la maîtrise et l'efficience des processus opérationnels et fonctionnels ;
- l'intégrité, la fiabilité, l'exhaustivité, la traçabilité et la protection des informations produites en matière de comptabilité, de finance et de gestion.

Au niveau de la société mère, la direction centrale Contrôle interne et Audit regroupe les deux fonctions. Elle joue son rôle d'animateur de la filière Audit interne au niveau du Groupe et réalise des missions d'audit interne à la demande de la direction générale de Bouygues. Le Groupe dispose ainsi d'environ cinquante auditeurs.

2.2.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Les risques spécifiques peuvent être de nature très différente selon les métiers. À titre d'exemples, il peut s'agir de risques liés à la réglementation (TF1, Bouygues Telecom), de risques technologiques (TF1, Bouygues Telecom), de risques liés à la concurrence (Bouygues Telecom), de risques environnementaux (Bouygues Immobilier, Colas) ou encore de risques pays ou de risques liés à la réalisation de grands projets (Bouygues Construction). Les métiers ont donc mis en place des procédures formalisées et appropriées en fonction de la nature des risques afin d'assurer une meilleure maîtrise de leurs risques. (voir sur tous ces points le chapitre 4 "Facteurs de risques" du présent document de référence).

2.2.6.1 Bouygues Construction

La gestion des risques est complètement intégrée dans les processus de Bouygues Construction : des procédures très strictes encadrent la sélection et la remise des offres commerciales, qui font l'objet de comités d'engagement formalisés pour passer en revue l'ensemble des risques des contrats. En fonction du niveau des engagements financiers ou du montant des travaux ou encore en tenant compte des enjeux techniques, les différentes entités de Bouygues Construction sont dans l'obligation de présenter leur dossier et de solliciter l'accord de la direction générale de Bouygues Construction. Des équipes financières et juridiques importantes sont associées en amont aux projets. Sur le plan technique, chaque entité dispose de moyens importants au niveau des études et peut faire appel, dans certains domaines, à des experts regroupés en pôle de compétence au niveau du groupe. Pour les grands projets, une attention particulière est accordée aux études qui font l'objet d'une validation croisée (en interne et par des bureaux d'études externes). Le niveau de risque financier (courbe de risques) est suivi en permanence sur les grands contrats. La fonction contrôle de gestion dispose de moyens et d'une autorité lui permettant de suivre mensuellement le résultat de chaque chantier, et de signaler les écarts par rapport au budget prévisionnel.

2.2.6.2 Bouygues Immobilier

Bouygues Immobilier dispose d'un référentiel de procédures internes qui fait l'objet de mises à jour régulières.

Une attention particulière est portée au processus d'engagement foncier (signature des promesses de ventes, acquisition des terrains) et de lancement des travaux.

Tout acte en vue de maîtriser un terrain (ou un immeuble) nécessite la tenue préalable d'un comité d'engagement. La décision d'acheter un terrain est strictement encadrée.

Par ailleurs, la société a renforcé sa politique de prévention en matière de risques environnementaux dans le cadre de ses achats fonciers.

La société peut également être mise en cause par ses clients en cas de mauvaise réalisation des biens vendus. Dans le cadre de la garantie de parfait achèvement, Bouygues Immobilier fait intervenir les entreprises pour lever au plus vite les réserves. Elle veille également au respect scrupuleux des obligations d'assurance décennale des intervenants (entreprises, maître d'œuvre, bureaux d'études techniques, etc.).

2.2.6.3 Colas

Les risques financiers et comptables ont toujours fait l'objet de principes et procédures bien définis au sein du groupe Colas. Quant à la politique de gestion des risques, elle est centrée principalement sur les actions de prévention et sur les couvertures d'assurance.

Une très forte culture de la décentralisation s'accompagne d'un dispositif de contrôle des engagements, tant au niveau des engagements commerciaux (soumission des projets à des commissions de marchés) que pour les opérations de croissance externe ou d'acquisitions immobilières, lesquelles doivent faire l'objet d'une présentation et d'un accord préalable de la direction générale de la filiale ou de Colas, et même parfois du conseil d'administration.

Par ailleurs, les contrats dont le chiffre d'affaires à terminaison est supérieur à 20 millions d'euros font l'objet d'un suivi semestriel au niveau du comité des comptes.

2.2.6.4 TF1

Une démarche d'identification des risques majeurs, afin de définir un système décisionnel de gestion de crise, a été initiée par TF1. Elle a donné lieu à la création de la structure Réagir dont l'objectif lié à la continuité de l'activité est de bâtir et mettre à jour les principaux schémas de reprise des processus clés en cas d'incidents. Le comité Réagir effectue un travail de veille et de prévention des risques majeurs associés aux processus clés du groupe TF1. Il assure le maintien et l'enrichissement des différentes procédures.

Il faut préciser à cet égard l'importance du rôle de la direction Technique et des Systèmes d'information (DTSI), qui est notamment en charge de la fabrication de certaines émissions, de la diffusion des programmes, des réseaux de diffusion ainsi que des systèmes informatiques. La DTSI garantit également la sécurité de l'antenne et œuvre à la formalisation d'une politique de sécurité de l'information et à la constitution d'un référentiel commun de sécurité du groupe TF1. La direction de l'Antenne assure par ailleurs le contrôle de la conformité des programmes et le respect des obligations du cahier des charges.

Une attention particulière est portée au processus d'achat qui peut générer des engagements très importants (par exemple, des contrats d'achats de droits). Ces contrats suivent un circuit de validation très précis intégrant les différents services et parfois la direction générale en fonction du montant de l'engagement et de la nature du contrat.

2.2.6.5 Bouygues Telecom

Des enjeux très importants sont liés aux offres commerciales et c'est la raison pour laquelle celles-ci sont examinées par un comité des offres auquel participe la direction générale de Bouygues Telecom. Un comité dit de "bilan des offres" assure également un suivi des offres commerciales proposées et contrôle les résultats au regard des prévisions initiales.

Chez Bouygues Telecom, le contrôle des achats est particulièrement développé compte tenu de l'importance du niveau des achats dans cette société. Il existe une direction des achats qui applique des procédures très strictes. Cette direction est elle-même soumise à des contrôles réguliers.

2.2.7 Information et communication

La production et la diffusion d'informations, tant en interne que vis-à-vis des tiers, participent largement au développement du contrôle interne.

Les systèmes d'information mis en place permettent de gérer et contrôler l'activité. La communication contribue à la fois à sensibiliser les collaborateurs à l'importance du contrôle et à transmettre à l'extérieur du Groupe des informations fiables, pertinentes et conformes aux exigences légales.

2.2.7.1 Communication interne

La direction centrale Communication Groupe participe activement à la diffusion de l'information auprès des collaborateurs. Elle contribue ainsi à l'affirmation de l'identité du groupe Bouygues et joue un rôle fédérateur auprès des collaborateurs du Groupe.

Rattachée directement au président-directeur général de Bouygues, elle est notamment en charge de la lettre d'information bimensuelle *Challenger Express*, destinée aux directeurs et chefs de services, et du magazine *Le Minorange* (publication semestrielle) qui constituent le véritable trait d'union de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Elle pilote également e.by et e.bysa, les portails intranet du groupe Bouygues et de la société mère respectivement, qui permettent d'accéder en temps réel à de très nombreuses informations et constituent un véritable outil de travail et de partage pour les collaborateurs du Groupe et de la société Bouygues.

La direction centrale Communication Groupe réalise aussi *L'Abrégé* (synthèse annuelle des informations financières), publication diffusée tant à l'extérieur du Groupe qu'auprès des cadres et Etam.

Le conseil de Groupe constitue également un vecteur important permettant à la direction générale du Groupe de transmettre l'information et les messages essentiels aux principaux dirigeants du Groupe.

Tel est également le cas au niveau des métiers. À titre d'exemple, chez TF1, la direction de la Communication interne met à disposition des collaborateurs trois fois par an un magazine

d'information *(Regards)* et un magazine vidéo mensuel *(TF1 inside)*. De plus, un portail intranet *(Declic)* permet à chaque collaborateur d'accéder à de très nombreuses informations.

2.2.7.2 Communication externe

La direction centrale Communication Groupe développe son action en lien avec les métiers avec lesquels elle travaille en étroite collaboration selon le principe de l'information réciproque.

Les principales missions de la direction consistent notamment :

- à promouvoir la bonne image du Groupe (relations presse, relations publiques, etc.) ;
- à transmettre à la direction générale et aux managers du Groupe les informations provenant de sources externes dont ils peuvent avoir besoin ;
- à assurer la communication financière à destination de la presse et du grand public en liaison avec la direction Communication financière.

2.2.8 Le processus de contrôle relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Un des objectifs essentiels du contrôle interne réside dans la fiabilité des informations comptables et financières. Celle-ci est assurée par un dispositif très complet et un ensemble de procédures rigoureuses.

2.2.8.1 Processus d'arrêté trimestriel des comptes

Chaque métier définit ses procédures d'arrêté des comptes qui doivent s'inscrire dans le cadre plus global de la consolidation des comptes du Groupe.

À titre d'exemple, chez TF1, les écritures d'inventaire font l'objet d'une analyse et d'une validation commune entre les directions Comptabilité et Contrôle de gestion. La direction Comptabilité veille au respect des processus relatifs à l'évaluation des différents actifs (identification des indices de perte de valeur des actifs incorporels, comptabilisation des dépréciations après tests, etc.) et présente les résultats pour validation au comité d'audit et aux commissaires aux comptes. La constatation des provisions est effectuée en concertation avec la direction générale adjointe Achats Finances, le secrétariat général et la direction juridique.

2.2.8.2 Processus de consolidation

Au sein de la société mère, la direction centrale Consolidation-Comptabilité a notamment pour mission de définir et d'implanter des règles et méthodes de consolidation homogènes pour le Groupe et d'assister les métiers dans leur gestion consolidée. Elle établit également les comptes individuels de la société mère.

La consolidation s'effectue sur une base trimestrielle selon la méthode des paliers. Chaque métier consolide à son niveau, selon des méthodes identiques définies par la direction centrale qui effectue la consolidation globale des comptes du Groupe.

L'outil principal utilisé pour la consolidation des comptes aux différents niveaux est un logiciel spécifique. Il est utilisé par un très grand nombre de sociétés cotées. Ce logiciel est utilisé au niveau de tous les métiers dans le cadre de la consolidation par paliers. L'utilisation de cet outil de consolidation permet d'exercer un contrôle rigoureux sur l'élaboration des comptes qui sont ainsi régis par des procédures normées.

En dehors du système comptable informatisé, la direction centrale Consolidation dispose d'un manuel des règles et procédures de consolidation regroupant les principes essentiels applicables par l'ensemble des entités du Groupe en matière de consolidation. Ce manuel constitue un outil important permettant de servir de cadre de référence pour l'établissement des comptes consolidés. Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs comptables du Groupe au moyen d'un site intranet dédié qui énonce les différents principes et options applicables dans le Groupe.

La direction centrale Consolidation assure, par ailleurs, une mission d'animation et de coordination en diffusant régulièrement auprès des métiers les règles et méthodes applicables (organisation de séminaires, envoi de lettres-circulaires, etc.) et contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IFRS, leur interprétation et leur évolution.

2.2.8.3 Procédures de contrôle interne comptable et financier

En dehors du tronc commun que constitue le référentiel de contrôle interne du groupe Bouygues sur le plan comptable et financier, chaque métier articule son contrôle interne selon son propre dispositif.

À titre d'exemple, chez Bouygues Telecom, ce dispositif se matérialise de la façon suivante :

Contrôle continu

- Gestion du référentiel documentaire de la direction comptable (procédures, modes opératoires, principes spécifiques, etc.). Le contenu de ce référentiel est revu et mis à jour périodiquement, ce qui donne lieu à une information auprès des responsables comptables concernés.
- Analyse des données portant sur les écritures comptables issues du grand livre (justification des soldes, conformité à la règlementation comptable et fiscale, etc.). Les rapports d'analyse et les plans d'actions sont présentés au comité de direction comptable.
- Contrôle du respect du principe de séparation des tâches (respect de la charte de sécurité fixant les prérogatives de chaque métier de la comptabilité). Des contrôles périodiques sont effectués visant à vérifier l'application de ces principes.
- Suivi des recommandations des commissaires aux comptes issues des revues intérimaires.

Contrôle ponctuel

Chaque année, le dispositif fait l'objet d'une campagne d'évaluation (cf. 2.2.2).

2.2.8.4 Comités des comptes

Les comités des comptes constituent au niveau comptable et financier un élément clé du système de contrôle interne.

Les informations détaillées relatives au comité des comptes de Bouygues figurent dans les paragraphes 2.1.8.1 et 2.1.10.2 ci-avant. Au niveau des métiers, chaque société mère est dotée d'un comité d'audit ou des comptes dont les missions sont comparables à celles de Bouygues.

2.2.8.5 Communication financière

La communication financière (relations avec les investisseurs et les analystes financiers) est, quant à elle, assurée au niveau de la société Bouygues par la direction centrale Trésorerie et Finances qui communique au marché les informations dont il a besoin et reste en permanence à l'écoute des actionnaires et des analystes.

Une grande attention est portée aux communiqués de presse et au document de référence lequel est considéré par le Groupe comme un vecteur majeur de sa communication.

Ces documents sont élaborés selon un processus qui implique plusieurs directions fonctionnelles (direction de la Communication, secrétariat général, etc.), ainsi que la validation de la direction générale et le contrôle des commissaires aux comptes. Les communiqués de presse trimestriels sont validés par le comité des comptes et le conseil d'administration.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées.

Les autres sociétés cotées du Groupe (TF1, Colas) assurent par ailleurs leur propre communication financière.

2.2.9 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques et des améliorations doivent y être apportées en permanence.

Les directions Audit de la société mère et des métiers, à travers leurs différentes missions, ont toujours examiné l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et participent activement à cette démarche de progrès.

La convention Gestion des risques et contrôle interne qui s'est tenue en 2012 traduit la volonté du Groupe de continuer à améliorer les dispositifs existants.

La préoccupation essentielle reste la définition et la mise en œuvre de plans d'actions avec comme objectif principal de participer à une meilleure maîtrise des opérations du Groupe.

2.3 Autres informations

2.3.1 Modalités particulières relatives à la participation aux assemblées générales

Les modalités particulières de participation des actionnaires aux assemblées générales et, notamment, les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative depuis plus de deux ans, sont décrites à la rubrique 1.2 du chapitre 6 du présent document de référence.

2.3.2 Informations visées à l'article L. 225-100-3 du code de commerce

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du code de commerce (éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique) figurent à la rubrique 1.4 du chapitre 6 du présent document de référence.

2.3.3 Principes et règles applicables à la détermination de la rémunération et des autres avantages perçus par les dirigeants mandataires sociaux

Les indications correspondantes figurent à la section 4 du chapitre 5 du présent document de référence.

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT

3.1 Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Bouygues

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bouygues et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président du conseil d'administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président, ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225- 37 du code de commerce.

Fait à Paris La Défense, le 26 février 2013.

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

4. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX – ATTRIBUTIONS D'OPTIONS AUX MANDATAIRES SOCIAUX ET COLLABORATEURS DU GROUPE

4.1 Les rémunérations

Rapport requis par les articles L. 225-102-1 et L. 225-37 alinéa 9 du code de commerce

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le code de commerce et les tableaux recommandés par le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de décembre 2008 ou par la recommandation AMF du 22 décembre 2008, mise à jour le 10 décembre 2009, qui est relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

4.1.1 Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice

Dès l'exercice 2007, le conseil d'administration de Bouygues a pris en compte les recommandations Afep-Medef qui ont été publiées en janvier 2007 et qui traitent des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. L'Afep et le Medef ayant publié de nouvelles recommandations le 6 octobre 2008, le conseil d'administration a constaté qu'elles étaient déjà mises en œuvre pour la quasi-totalité d'entre elles. Les dispositions devant être introduites ont été adoptées par le conseil d'administration début 2009.

4.1.1.1 Rémunération fixe et avantages en nature au titre de l'exercice

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante.

La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou dans les entreprises exerçant des activités comparables.

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction, à laquelle s'ajoute, pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues, la mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante de direction et d'un chauffeur-agent de sécurité.

4.1.1.2 Rémunération variable au titre de l'exercice

Les règles de détermination de la rémunération variable ont également été arrêtées en 1999 et n'ont pas été modifiées jusqu'en 2007. Le Conseil a décidé en février 2007, puis en 2010, de modifier les critères de la rémunération variable, en tenant compte des recommandations Afep-Medef.

La rémunération variable est individualisée : le Conseil a défini, pour chaque dirigeant mandataire social, des critères de détermination de la rémunération variable et plafonné celle-ci à un pourcentage de la rémunération fixe. Le plafond peut varier lui aussi selon le dirigeant mandataire social concerné.

La rémunération variable est fondée sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à quatre indicateurs économiques significatifs :

- progression du résultat opérationnel courant ;
- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) par rapport au plan ;
- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) par rapport au bénéfice net consolidé (part du Groupe) de l'exercice précédent ;
- cash-flow libre, avant BFR (Besoin en fonds de roulement), de Bouygues.

Ces objectifs quantitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Chaque critère détermine une partie de la rémunération variable.

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, après avis du comité des rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une prime exceptionnelle.

La rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux prend en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnisation de départ ne leur a été consentie.

4.1.1.3 Autres informations sur les rémunérations

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues sont versées par SCDM et facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées.

4.1.2 Tableau 1 – Récapitulatif des rémunérations, avantages en nature et options consentis aux deux dirigeants mandataires sociaux en 2012

Nota : Martin Bouygues et Olivier Bouygues ont demandé qu'aucune part variable ne leur soit versée au titre de l'exercice 2012.

	Martin Bouygues (P-dg)		**Olivier Bouygues** (Dgd)	
(en euros)	**en 2012**	**en 2011**	**en 2012**	**en 2011**
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(voir détail Tableau 2)*	1 024 970	2 419 525	585 077	1 335 605
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (a)	-	-	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (b)	-	-	-	-
TOTAL	**1 024 970**	**2 419 525**	**585 077**	**1 335 605**
Variation 2012/2011	**-58 %**		**-56 %**	

(a) Aucune option n'a été attribuée en 2011 et en 2012.
(b) La société n'a attribué aucune action de performance.

4.1.3 Tableau 2 – Rémunérations des deux dirigeants mandataires sociaux

Fonction et ancienneté dans le Groupe	**Rémunération (a)**	**Montants (b) au titre de l'exercice 2012** *(€)* **dus (c)**	**versés**	**Montants (b) au titre de l'exercice 2011** *(€)* **dus (c)**	**versés**	**Critères de la rémunération variable (exercice 2012) (f)**
Martin Bouygues Président-directeur général (39 ans)	Fixe - Évolution	920 000 0 %	920 000	920 000 0 %	920 000	• Progression du résultat opérationnel courant (50 %) • Évolution du bénéfice net consolidé (g) par rapport au Plan (25 %). • Évolution du bénéfice net consolidé (g) par rapport à 2011 (25 %). • Cash-flow libre avant BFR (50 %).
	Variable - Évolution - % variable/fixe (d) - Plafond (e)	0 -100 % 0 % 150 %	1 380 000	1 380 000 0 % 150 % 150 %	1 380 000	
	Exceptionnelle	-	-	-	-	
	Jetons de présence	71 587	71 587	73 900	73 900	
	Avantages en nature	33 383	33 383	45 625	45 625	
	Total	**1 024 970**	**2 404 970**	**2 419 525**	**2 419 525**	
Olivier Bouygues Directeur général délégué (39 ans)	Fixe - Évolution	500 000 0 %	500 000	500 000 0 %	500 000	• Progression du résultat opérationnel courant (50 %) • Évolution du bénéfice net consolidé (g) par rapport au Plan (25 %). • Évolution du bénéfice net consolidé (g) par rapport à 2011 (25 %). • Cash-flow libre avant BFR (50 %).
	Variable - Évolution - % variable/fixe (d) - Plafond (e)	0 -100 % 0 % 150 %	750 000	750 000 0 % 150 % 150 %	750 000	
	Exceptionnelle	-	-	-	-	
	Jetons de présence	73 422	73 422	73 950	73 950	
	Avantages en nature	11 655	11 655	11 655	11 655	
	Total	**585 077**	**1 335 077**	**1 335 605**	**1 335 605**	
TOTAL DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX		**1 610 047**	**3 740 047**	**3 755 130**	**3 755 130**	
Évolution		**-57 %**	**-0,40 %**	**0 %**		

(a) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux dirigeants mandataires sociaux par les sociétés du groupe Bouygues.
(b) Montants dus = tous les montants alloués au titre d'un exercice. Montants versés = tous les montants versés au cours de l'exercice, étant précisé que la part variable allouée au titre d'un exercice est effectivement versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant.
(c) Montants dus – Évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent.
(d) Rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe.
(e) Plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe.
(f) Critères de la rémunération variable : la proportion exprime le poids du critère dans la détermination de la rémunération variable totale.
(g) Bénéfice net consolidé = bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues.

4.1.4 Tableau 3 – Les jetons de présence

Le montant global des jetons de présence à allouer aux mandataires sociaux et administrateurs de Bouygues a été fixé par l'assemblée générale du 24 avril 2003 à 700 000 euros pour chaque exercice, la répartition étant laissée à l'initiative du conseil d'administration.

Les jetons de présence s'élèvent aux montants suivants :

Président-directeur général ..... 50 000 €
Administrateurs ..... 25 000 €
Membre du comité des comptes ..... 14 000 €
Membre d'un autre comité (rémunérations, sélection, éthique et mécénat) ..... 7 000 €

(en euros)		**Origine (Nota 1 et 2)**	**2012**	**2011**
M. Bouygues	Président-directeur général	Jetons Bouygues	50 000	50 000
		Jetons filiales	21 587	23 900
O. Bouygues	Directeur général délégué	Jetons Bouygues	25 000	25 000
		Jetons filiales	48 422	48 950
Sous-total Dirigeants mandataires sociaux		**Jetons Bouygues**	**75 000**	**75 000**
		Jetons filiales	**70 009**	**72 850**
		Total	**145 009**	**147 850**
P. Barbizet	Administrateur	Jetons Bouygues	22 500	25 000
			21 000	21 000
		Jetons filiales	31 295	32 900
F. Bertière	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
		Jetons filiales	17 750	20 000
Mme F. Bouygues	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	17 500
G. Chodron de Courcel	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
			14 000	12 600
L. Douroux	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	22 500
			7 000	7 000
Y. Gabriel	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
A.-M. Idrac	Administrateur	Jetons Bouygues	16 875	0
P. Kron	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
H. Le Bouc	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
		Jetons filiales	25 000	20 000
C. Lewiner	Administrateur	Jetons Bouygues	22 500	22 500
			4 375	
		Jetons filiales	17 750	-
H. le Pas de Sécheval	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
			14 000	14 000
S. Nombret	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
N. Paolini	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
		Jetons filiales	31 000	31 000
J. Peyrelevade	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
			7 000	7 000
F.-H. Pinault	Administrateur	Jetons Bouygues	22 500	25 000
			12 834	14 000
M. Vilain	Administrateur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
Sous-total Autres administrateurs (Nota 3)		**Jetons Bouygues**	**476 834**	**470 100**
		Jetons filiales	**122 795**	**103 900**
		Total	**599 629**	**574 000**
TOTAL GÉNÉRAL JETONS DE PRÉSENCE DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET ADMINISTRATEURS (NOTA 3)		**Jetons Bouygues**	**551 834**	**545 100**
		Jetons filiales	**192 804**	**176 750**
		Total	**744 638**	**721 850**
Censeur				
A. Pouyat	Censeur	Jetons Bouygues	25 000	25 000
		Jetons filiales	19 126	36 400
TOTAL CENSEUR			**44 126**	**61 400**

Nota 1 : *Jetons Bouygues = jetons versés au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues. À la première ligne figurent les jetons de présence versés au titre des séances du conseil d'administration. À la seconde ligne figurent les jetons de présence versés au titre de la participation à un ou plusieurs comités.* **Nota 2 :** *Jetons filiales = jetons versés par des sociétés du Groupe, au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce. Il s'agit essentiellement de Colas, Bouygues Telecom et TF1.* **Nota 3 :** *le total général pour l'exercice 2012 inclut les jetons de présence versés à Pierre Barberis : 8 750 € pour les jetons Bouygues et 3 500 € pour la participation au comité des rémunérations. Cet administrateur a quitté le Conseil en 2012.*

4.1.5 Autres rémunérations

4.1.5.1 Rémunérations des administrateurs salariés au titre de l'exercice

Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux administrateurs salariés (François Bertière, Yves Gabriel, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini, qui dirigent chacun un métier du Groupe) sont identiques à ceux retenus pour la rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux, étant précisé cependant que les critères de la rémunération variable ont été retenus en tenant compte du métier où est exercée l'activité.

Il est précisé également que parmi ces critères figurent des critères qualitatifs.

Les critères de la rémunération variable sont les suivants :

- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues ;
- évolution par rapport au plan du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de la filiale dirigée (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas ou TF1) ;
- évolution par rapport à l'exercice précédent du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de la filiale dirigée.

Ces objectifs quantitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas publiés pour des raisons de confidentialité.

- Critères qualitatifs : quatre critères qualitatifs préétablis et précis qui ne sont pas publiés pour des raisons de confidentialité.

Sur avis du comité des rémunérations, le Conseil a décidé début 2009 de donner plus d'importance à ces critères qualitatifs, la performance des dirigeants en période de crise exceptionnelle devant s'étendre à d'autres domaines que les seuls résultats financiers.

Les rémunérations versées par Bouygues font l'objet de refacturation auprès des filiales où la personne exerce des fonctions de dirigeant (F. Bertière : Bouygues Immobilier ; Y. Gabriel : Bouygues Construction ; H. Le Bouc : Colas ; N. Paolini : TF1).

4.1.5.2 Administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires

Les salaires versés aux deux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, et qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses filiales, ne sont pas communiqués.

4.1.5.3 Rémunération des administrateurs salariés

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération[a]	Montants[b] au titre de l'exercice 2012 (€) dus[c]	Montants[b] au titre de l'exercice 2012 (€) versés	Montants[b] au titre de l'exercice 2011 (€) dus[c]	Montants[b] au titre de l'exercice 2011 (€) versés
F. Bertière Administrateur (28 ans)	Fixe - Évolution	920 000 0 %	920 000	920 000 0 %	920 000
	Variable - Évolution - % variable/fixe[d] - Plafond[e]	557 980 - 59,6 % 60,6 % 150 %	1 380 000	1 380 000 + 11,6 % 150 % 150 %	1 236 204
	Exceptionnelle	-	-	-	-
	Jetons de présence	42 750	42 750	45 000	45 000
	Avantages en nature	4 944	4 944	4 944	4 944
	TOTAL	**1 525 674**	**2 347 694**	**2 349 944**	**2 206 148**
Y. Gabriel Administrateur (38 ans)	Fixe - Évolution	920 000 0 %	920 000	920 000 0 %	920 000
	Variable - Évolution - % variable/fixe[d] - Plafond[e]	1 380 000 0 % 150 % 150 %	1 380 000	1 380 000 + 41,9 % 150 % 150 %	972 716
	Exceptionnelle	-	-	-	-
	Jetons de présence	25 000	25 000	25 000	25 000
	Avantages en nature	9 704	9 704	9 704	9 704
	TOTAL	**2 334 704**	**2 334 704**	**2 334 704**	**1 927 420**

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération[a]	Montants[b] au titre de l'exercice 2012 (€) dus[c]	Montants[b] au titre de l'exercice 2012 (€) versés	Montants[b] au titre de l'exercice 2011 (€) dus[c]	Montants[b] au titre de l'exercice 2011 (€) versés
H. Le Bouc Administrateur (35 ans)	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
	- Évolution	0 %		0 %	
	Variable	460 000	1 380 000	1 380 000	650 716
	- Évolution	- 66,66 %		+ 112 %	
	- % variable/fixe[d]	55,65 %		150 %	
	- Plafond[e]	150 %		150 %	
	Exceptionnelle	-	-	-	-
	Jetons de présence	50 000	50 000	45 000	45 000
	Avantages en nature	4 100	4 100	4 100	4 100
	TOTAL	**1 434 100**	**2 354 100**	**2 349 100**	**1 619 816**
N. Paolini Administrateur (24 ans)	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
	- Évolution	%		- 7 %	
	Variable	460 000	936 284	936 284	1 050 000
	- Évolution	- 50,86 %		- 11 %	
	- % variable/fixe[d]	55,65 %		101,77 %	
	- Plafond[e]	150 %		150 %	
	Exceptionnelle	-	-	-	-
	Jetons de présence	56 000	56 000	56 000	56 000
	Avantages en nature	5 037	5 037	5 037	5 037
	TOTAL	**1 441 037**	**1 917 321**	**1 917 321**	**2 031 037**

(a) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux mandataires sociaux par les sociétés du Groupe.
(b) Montants dus = tous les montants alloués au titre d'un exercice. Montants versés = tous les montants versés au cours de l'exercice, étant précisé que la part variable allouée au titre d'un exercice est effectivement versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant.
(c) Montants dus – Évolution : les pourcentages insérés en-dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent.
(d) Rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe.
(e) Plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe.

4.1.6 Exercice 2013

Pour l'exercice 2013, le conseil d'administration a décidé qu'aucune modification des règles exposées ci-avant ne serait effectuée.

4.2 Rapport sur les options ou actions de performance 2012

Rapport requis par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du code de commerce

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le code de commerce et les tableaux recommandés par le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef de décembre 2008 ou par la recommandation AMF du 22 décembre 2008 (mise à jour le 10 décembre 2009) relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

4.2.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2011 a autorisé, par sa vingt-deuxième résolution, le conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires de ces options devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du code de commerce.

L'assemblée générale mixte du 29 avril 2010 a également autorisé, par sa dix-neuvième résolution, le conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires des actions devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économiques qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce.

Le conseil d'administration n'a pas utilisé à ce jour les autorisations données par l'assemblée générale pour attribuer des actions gratuites ou des options d'achat d'actions. Toutes les options consenties ont été des options de souscription d'actions.

4.2.1.1 Règles générales applicables aux attributions d'options ou actions gratuites

Le conseil d'administration a pris en compte les recommandations Afep-Medef publiées en janvier 2007, ainsi que les recommandations du 6 octobre 2008.

Le conseil d'administration a également décidé en 2010 de prendre en compte la recommandation AMF n° 2010-07 intitulée "Guide relatif à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées".

Il est donc rappelé que :

- les options ou actions gratuites sont attribuées pour attirer les dirigeants et collaborateurs, pour les fidéliser, les récompenser et les intéresser à moyen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur contribution à sa valorisation ;
- plus de mille dirigeants et collaborateurs sont bénéficiaires de chaque plan d'attribution. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité et des performances, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;
- aucune décote n'est appliquée en cas d'attribution d'options d'actions ;
- une règle de plafonnement a été fixée pour prévenir l'augmentation significative du volume des plans d'options lorsque le marché est baissier : ce plafond d'augmentation a été fixé à 15 % du volume du plan précédent ;
- dans sa séance du 2 décembre 2010, le conseil d'administration a modifié les fenêtres négatives imposées aux dirigeants et aux collaborateurs. Dorénavant, la cession par un dirigeant ou collaborateur d'actions issues d'une levée d'options n'est pas autorisée :
  - pendant les trente jours calendaires précédant la publication des comptes des premier et troisième trimestres, tout comme ceux du premier semestre et ceux de l'exercice, ainsi que le jour où cette information est publiée,
  - pendant les quinze jours calendaires précédant la publication trimestrielle du chiffre d'affaires de Bouygues, et le jour où cette information est publiée.

Le conseil d'administration a rappelé que cette obligation d'abstention devait être également respectée pendant la période au cours de laquelle un dirigeant ou collaborateur a connaissance d'une information privilégiée, et le jour où cette information est rendue publique ;

- sauf décision exceptionnelle, les options sont attribuées chaque année après la publication des comptes annuels de l'exercice qui précède ;
- en sus de ces mesures, plusieurs règles internes ont été édictées et diffusées pour prévenir les délits ou manquements d'initiés : établissement d'une liste de personnes ayant accès aux informations privilégiées ; rappel des trois devoirs d'abstention ; information sur les dispositions du droit boursier ; recommandation de mise en place de mandats de gestion programmée.

4.2.1.2 Règles spécifiques applicables aux mandataires sociaux

Les règles suivantes ont été fixées par le conseil d'administration :

- interdiction de l'attribution d'options ou actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant ;
- interdiction des opérations spéculatives et du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ; à la connaissance de la société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les mandataires sociaux ;
- obligation pour les dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés qui souhaitent vendre des actions issues de la levée d'options ou vendre des actions gratuites, de vérifier, notamment en interrogeant le responsable

de l'éthique, que les informations dont ils disposent ne sont pas des informations privilégiées ;

- valeur que ne doit pas dépasser la valeur d'options attribuée à un mandataire social plafonnée à 100 % de sa rémunération ;
- plafonnement des attributions consenties au président-directeur général (au maximum 5 % d'un plan d'attribution) ou au directeur général délégué (au maximum 2,5 % d'un plan d'attribution) ;
- conditions de performances à respecter pour les dirigeants mandataires sociaux lors de l'attribution (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de l'exercice précédant l'attribution) et de l'exercice des options (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de chacun des quatre exercices précédant la levée des options) ;
- lors de l'octroi d'options ou d'actions gratuites, détermination par le Conseil du nombre des actions gratuites ou des actions issues des levées d'options que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette disposition a été mise en œuvre lors de l'attribution d'options en 2008, 2009 et 2010 (en 2011 et 2012, à leur demande, les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas été attributaires de stock-options ou d'actions de performance). Le Conseil a choisi de fixer une quantité d'actions issues de levées d'options, les dirigeants mandataires sociaux étant tenus de les conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, soit en propre, soit par l'intermédiaire d'une société. Le pourcentage des actions à conserver correspond pour les plans 2008, 2009 et 2010 à 25 % des actions détenues à la suite de la levée d'options, après la cession du nombre d'actions nécessaires au financement de la levée des options et au paiement des impôts et prélèvements sociaux y afférents ;
- déclaration au conseil d'administration des opérations effectuées ;
- le règlement intérieur rappelle enfin que l'AMF recommande aux dirigeants de mettre en place des mandats de gestion programmée.

4.2.1.3 Informations générales : les caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration en 2012 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : sept ans et six mois à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : quatre ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : trois ans et six mois suivant l'expiration du délai d'indisponibilité (trois exceptions autorisant l'exercice à tout moment pendant les sept ans : levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire ; changement de contrôle de Bouygues ou offre publique d'achat (OPA), ou offre publique d'échange (OPE) sur Bouygues ; levée conformément à l'article L. 3332-25 du code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du Plan d'épargne d'entreprise Groupe (PEE) ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

4.2.2 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés en 2012

Des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été consenties durant l'année 2012. Le 26 avril 2012, le conseil d'administration a décidé l'attribution le 13 juin 2012 de 2 956 025 options à 1 092 bénéficiaires, mandataires sociaux ou salariés de la société ou des sociétés du groupe Bouygues.

Le prix d'exercice a été fixé à 20,11 euros par action souscrite.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 0,46 euro.

Ce plan d'options représentait 0,94 % du capital de la société au 31 décembre 2011[1].

(1) Capital de Bouygues au 31 décembre 2011 : 314 869 079 actions.

4.2.2.1 Tableau 4 – Options de souscription consenties aux dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues

Sur proposition de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, le Conseil n'a pas octroyé d'options aux deux dirigeants mandataires sociaux en 2012.

Dirigeants mandataires sociaux	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options *(en euros)*
Martin Bouygues	Bouygues	-	-	-
Olivier Bouygues	Bouygues	-	-	-
TOTAL			**-**	

Des options de souscription ont été octroyées aux administrateurs salariés.

Administrateurs salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options *(en euros)*
François Bertière	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
Yves Gabriel	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
Hervé Le Bouc	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
Nonce Paolini	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
TOTAL			**388 000**	

Aucune autre option n'a été attribuée à un administrateur salarié.

4.2.2.2 Tableau 5 – Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues en 2012

Dirigeant mandataire social	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options *(en euros)*
		Néant	-	-

Les dirigeants mandataires sociaux ou administrateurs salariés n'ont pas levé d'options en 2012.

4.2.3 Les actions de performance

4.2.3.1 Tableau 6 – Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'a été attribuée par la société en 2012.

4.2.3.2 Tableau 7 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée par la société.

4.2.4 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

4.2.4.1 Tableau 8 – La répartition des options de souscription par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Date de l'assemblée	21/04/2011	21/04/2011	24/04/2008	24/04/2008	28/04/2005	28/04/2005	28/04/2005
Date d'attribution	13/06/2012	14/06/2011	30/06/2010	01/04/2009	31/03/2008	05/06/2007	05/09/2006
Nombre d'options attribuées par le conseil d'administration	2 956 025	2 936 125 2 974 497 (d)	4 145 650 4 199 015 (d)	4 672 200 4 731 074 (d)	4 390 000 4 434 475 (d)	4 350 000 4 395 190 (d)	3 700 000 3 701 367 (d)
• dont dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés (a) (b)	388 000	388 000 (393 028) (d)	770 000 (779 975) (d)	900 000 (911 659) (d)	750 000 (759 717) (d)	850 000 (861 012) (d)	750 000 (759 718) (d)
	Y. Gabriel : 97 000 F. Bertière : 97 000 H. Le Bouc : 97 000 N. Paolini : 97 000	Y. Gabriel : 97 000 F. Bertière : 97 000 H. Le Bouc : 97 000 N. Paolini : 97 000	M. Bouygues : 160 000 O. Bouygues : 90 000 Y. Gabriel : 130 000 F. Bertière : 130 000 H. Le Bouc : 130 000 N. Paolini : 130 000	M. Bouygues : 200 000 O. Bouygues : 100 000 Y. Gabriel : 150 000 F. Bertière : 150 000 H. Le Bouc : 150 000 N. Paolini : 150 000	M. Bouygues : 200 000 O. Bouygues : 100 000 Y. Gabriel : 150 000 F. Bertière : 150 000 H. Le Bouc : 100 000 N. Paolini : 50 000	M. Bouygues : 200 000 O. Bouygues : 100 000 Y. Gabriel : 150 000 F. Bertière : 100 000	M. Bouygues : 200 000 O. Bouygues : 100 000 Y. Gabriel : 100 000 F. Bertière : 100 000
• dont dix salariés de la société	402 800	404 200 (409 441) (d)	534 000 (540 920) (d)	520 000 (526 741) (d)	470 000 (476 093) (d)	530 000 (536 872) (d)	356 000 (360 617) (d)
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	20,11 €	31,84 €	34,52 €	25,95 €	43,23 €	63,44 €	40,00 €
Prix d'exercice après ajustement (c)	20,11 €	31,43 €	34,08 €	25,62 €	42,68 €	62,63 €	39,49 €
Point de départ d'exercice	14/06/2016	14/06/2015	30/06/2014	01/04/2013	31/03/2012	05/06/2011	05/09/2010
Date d'expiration	13/12/2019	14/12/2018	30/12/2017	30/09/2016	30/09/2015	05/06/2014	05/09/2013
Nombre d'options annulées ou caduques	19 850	35 761 (d)	102 907 (d)	205 412 (d)	249 098 (d)	230 975 (d)	257 772 (d)
Nombre d'options en cours de validité au 31/12/2012	2 936 175	2 938 736 (d)	4 096 108 (d)	4 525 662 (d)	4 195 427 (d)	4 173 215 (d)	3 487 495 (d)
Nombre d'options exercées depuis le 01/01/2013 jusqu'au 26/02/2013	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL OPTIONS EN COURS DE VALIDITÉ AU 31/12/2012	**26 352 818**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

(a) Nombre total des options consenties, y compris les administrateurs salariés qui ne sont plus membres du Conseil en 2012.
(b) Ne figurent sur cette liste que les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés actuellement en fonction.
(c) Conformément à la loi, les prix d'exercice et le nombre d'options attribuées ont été ajustés le 15 novembre 2011 à la suite d'une OPRA.
(d) Après l'ajustement du nombre d'options réalisé le 15 novembre 2011 du fait de l'OPRA.

4.2.5 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice

4.2.5.1 Tableau 9 – Options de souscription consenties aux dix salariés (non mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice

Salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options *(en euros)*
Jacques Bernard	Bouygues	13 juin 2012	18 000	20,11
Georges Colombani	Bouygues	13 juin 2012	18 000	20,11
Emmanuel Forest	Bouygues	13 juin 2012	13 500	20,11
Jean-François Guillemin	Bouygues	13 juin 2012	33 000	20,11
Gérard Lemarié	Bouygues	13 juin 2012	8 300	20,11
Philippe Marien	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
Alain Pouyat	Bouygues	13 juin 2012	67 000	20,11
Olivier Roussat	Bouygues	13 juin 2012	97 000	20,11
Jean-Claude Tostivin	Bouygues	13 juin 2012	33 000	20,11
Gilles Zancanaro	Bouygues	13 juin 2012	18 000	20,11
TOTAL			**402 800**	

4.2.5.2 Tableau 9 bis – Options de souscription levées au cours de l'exercice 2012 par les dix salariés de la société Bouygues ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options *(en euros)*
Néant				
TOTAL	**-**	**-**	**-**	**-**

Au cours de l'exercice 2012, aucune levée d'options de souscription Bouygues n'a été effectuée par des salariés de Bouygues ou de ses filiales, ainsi que par les dirigeants mandataires sociaux, les administrateurs salariés ou les dix personnes mentionnées ci-dessus.

4.3 Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux

Tableau 10 – Dirigeants mandataires sociaux : non cumul du mandat social avec un contrat de travail – Retraite supplémentaire – Indemnité de départ – Indemnité de non concurrence

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail		Régime de retraite supplémentaire [a]		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions [b]		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Martin Bouygues								
Fonction : président-directeur général	●		● [a]			● [b]		●
Olivier Bouygues								
Fonction : directeur général délégué	●		● [a]			● [b]		●

(a) Retraite additive : les membres du comité de direction générale du Groupe bénéficient d'un régime de retraite additive, soit 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale (soit, à ce jour, 296 000 euros environ). Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si la personne est présente au sein du comité de direction générale lors du départ à la retraite. Il est précisé que le Groupe n'est pas conduit à constituer des provisions au titre de ce régime additif, ce dernier ayant la forme d'un contrat d'assurance souscrit auprès d'un assureur extérieur au Groupe. Cette retraite additive a été soumise à la procédure des conventions réglementées.
(b) Indemnités de séparation : la société et ses filiales n'ont souscrit aucun engagement et n'ont consenti aucune promesse relative à l'octroi d'une indemnité de départ au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux. Aucun engagement ou promesse de ce type n'a été consenti au bénéfice des administrateurs salariés. Bien qu'il ne s'agisse pas d'indemnité de séparation, il est précisé qu'un administrateur qui est salarié de la société bénéficie de la convention collective applicable (pour Bouygues SA, la convention collective des cadres du bâtiment de la région parisienne), et donc des indemnités prévues par celle-ci dans le cas où il est mis fin à un contrat de travail. Yves Gabriel, François Bertière, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini sont susceptibles de recevoir de telles indemnités.

5. INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

5.1 Commissaires aux comptes titulaires

- Mazars, 61 rue Henri Regnault, 92400 Paris La Défense, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 10 juin 1998 et renouvelé pour six exercices par l'assemblée générale du 22 avril 2004, puis par l'assemblée générale du 29 avril 2010.

  Mazars est représenté par Guillaume Potel.

- Ernst & Young Audit, Tour First, 1 place des Saisons, 92400 Courbevoie, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 24 avril 2003, et renouvelé pour six exercices par l'assemblée générale du 23 avril 2009.

  Ernst & Young Audit est représenté par Jean Bouquot.

Mazars et Ernst & Young Audit sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

5.2 Commissaires aux comptes suppléants

- Philippe Castagnac (groupe Mazars), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 29 avril 2010 (premier mandat), pour une durée de six exercices.

- Auditex (groupe Ernst & Young), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 23 avril 2009 (premier mandat), pour une durée de six exercices.

5.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et aux membres de leur réseau par Bouygues et l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une intégration globale figurent en note 22 des comptes consolidés (section 1 du chapitre 7 "Les Comptes" du présent document).

Cette page est laissée vierge intentionnellement.

Chapitre 6
Informations sur la société

1. Informations juridiques 206

1.1 Généralités 206
1.2 Statuts 206
1.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues 207
1.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique (article L. 225-100-3 du code de commerce) 207
1.5 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs 209
1.6 Documents accessibles au public 209

2. Capital social 209

2.1 Généralités 209
2.2 Épargne salariale 211
2.3 Nombre total d'actions pouvant être créées 211
2.4 Rachats d'actions 211

3. Actionnariat 213

3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années 213
3.2 Droits de vote 214
3.3 Contrôle 214
3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues 214

4. Bourse 215

4.1 Marché du titre Bouygues en 2012 215
4.2 Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions 216
4.3 Opérations sur titres des dirigeants 216

5. Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices 217

1. INFORMATIONS JURIDIQUES

1.1 Généralités

Dénomination	Bouygues
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris
Téléphone	+ 33 1 44 20 10 00
N° RCS	572 015 246 Paris
Code APE	7010Z
Forme	Société anonyme
Date de constitution	15 octobre 1956
Date d'expiration	14 octobre 2089
Exercice social	du 1er janvier au 31 décembre
Législation	Bouygues est une société de droit français. Les activités exercées à l'international par les différentes entités du Groupe relèvent généralement de la législation des pays concernés, voire d'autres législations applicables contractuellement ou par l'effet des règles du droit international (le Groupe est présent dans plusieurs dizaines de pays ; pour la réalisation d'un seul projet, de très nombreux contrats peuvent être conclus. Ils sont souvent régis par des lois différentes).

1.2 Statuts

1.2.1 Objet (article 2 des statuts)

La société a notamment pour objet en tous pays :

- la prise d'intérêts ou de participations, directement ou indirectement, dans toutes sociétés ou groupements, français ou étrangers, quel que soit leur objet ou leur activité, ainsi que la gestion et éventuellement la cession de ces intérêts ou participations ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation et éventuellement la cession de toutes entreprises, françaises ou étrangères, dans tout domaine d'activité, industriel, commercial, financier, dont notamment dans le domaine de la construction (bâtiment, travaux publics, routes, immobilier) et le domaine des services (gestion de services publics, communication, télécommunications) ;
- et, plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, minières, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en permettre ou d'en faciliter la réalisation ou le développement.

1.2.2 Répartition statutaire des bénéfices (article 24 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social.

Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribuable est réparti entre les actionnaires.

1.2.3 Assemblées générales (articles 19 à 21 des statuts)

Les actionnaires sont convoqués conformément aux règles fixées par la loi. Les assemblées générales réunissent tous les actionnaires, quel que soit le nombre de titres qu'ils possèdent.

1.2.4 Droits économiques et politiques attachés aux actions (articles 10 et 12 des statuts)

Chaque action bénéficie des droits pécuniaires et non pécuniaires prévus par la loi et précisés par les statuts. En particulier, l'article 10 des statuts rappelle que chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital qu'elle représente. L'article 12 des statuts précise que, sauf

dans les cas où la loi en dispose autrement, et sauf le droit de vote double mentionné ci-après, chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions.

1.2.5 Droit de vote double (article 12 des statuts)

Des droits de vote double existent depuis le 1er janvier 1972, en vertu d'une disposition introduite dans les statuts par l'assemblée générale du 31 décembre 1969.

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées, pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd ce droit de vote double, sauf exceptions prévues par la loi.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ne peut supprimer le droit de vote double qu'avec l'autorisation d'une assemblée spéciale des titulaires de ce droit (article L. 225-99 du code de commerce).

1.2.6 Franchissement de seuils (article 8.3 des statuts)

Toute personne qui vient à détenir, directement ou indirectement, au moins 1% du capital ou des droits de vote est tenue de déclarer à la société le nombre total d'actions qu'elle possède. La déclaration doit être effectuée par lettre recommandée avec avis de réception, envoyée au siège social dans les quinze jours suivant la conclusion de la transaction en Bourse ou hors marché, indépendamment de la livraison des titres.

Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions ci-dessus prévues, à chaque franchissement en hausse ou en baisse du seuil de 1% ou d'un seuil constitué par un multiple de 1%.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droits de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5% au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée.

La société est autorisée (article 8.2 des statuts) à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les assemblées.

1.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues

Les dispositions significatives du pacte d'actionnaires de Bouygues Telecom sont les suivantes : un droit de préemption réciproque ; l'interdiction de céder, sans l'accord préalable des autres actionnaires, des titres à un opérateur de services téléphoniques fournis au public ; l'engagement pris par chaque partie de ne pas acquérir une participation dans le capital d'un opérateur concurrent.

1.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique (article L. 225-100-3 du code de commerce)

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une éventuelle offre publique portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- structure du capital : les renseignements relatifs à la structure du capital de Bouygues figurent ci-après (section 3 "Actionnariat" du présent chapitre) ; les principaux actionnaires de Bouygues sont SCDM, d'une part, et les salariés, d'autre part ; compte tenu de leur poids respectif, les voix de ces différents actionnaires pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de Bouygues ;
- restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : l'article 8.3. des statuts, résumé ci-avant au paragraphe 1.2.6, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la société le franchissement d'un seuil de 1% (ou d'un multiple de 1%) du capital ou des droits de vote ; cette restriction pourrait, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- participations directes ou indirectes dans le capital dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-après dans la section 3. "Actionnariat" ;
- liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci : sans objet ;
- mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionnariat salarié : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Les fonds communs de placement qui détiennent,

au 31 décembre 2012, 28,72 % des droits de vote, pourraient ainsi avoir une incidence sur le cours d'une éventuelle offre publique ;

- accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : sans objet ;
- règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration : l'article 13 des statuts précise ce qui suit :
  - le conseil d'administration comprend de trois à dix-huit membres, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion, nommés par l'assemblée générale, et jusqu'à deux membres représentant les salariés-actionnaires ; ceux-ci sont élus par l'assemblée générale sur proposition des conseils de surveillance des FCPE créés dans le cadre de l'épargne salariale du groupe Bouygues,
  - les fonctions d'administrateur élu parmi les salariés membres d'un conseil de surveillance de l'un des FCPE prennent fin automatiquement par anticipation en cas de cessation du contrat de travail (sous réserve du cas de mutation intra-Groupe) ou en cas de sortie du groupe Bouygues de la société qui emploie l'intéressé. Le conseil d'administration prend alors toutes dispositions pour organiser le remplacement de l'administrateur dont le mandat a ainsi expiré,
  - les administrateurs sont rééligibles,
  - les administrateurs sont révocables à tout moment par l'assemblée générale ordinaire, pour ceux pris parmi les actionnaires,
  - les administrateurs nommés parmi les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement représentant les salariés ne peuvent être révoqués que pour faute dans l'exercice de leur mandat, par décision judiciaire,
  - les personnes morales qui sont administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent dans les conditions prévues par la loi.

Se reporter également aux précisions figurant dans le rapport du président (chapitre 5, section 2 du présent document) :

- règles applicables à la modification des statuts de la société : l'article L. 225-96 du code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;
- pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission et de rachat d'actions (se reporter aux tableaux récapitulatifs des délégations figurant dans le rapport sur les résolutions, chapitre 8, section 2, du présent document). En particulier, il est précisé que :
  - l'assemblée générale mixte du 26 avril 2012 (12e résolution) a délégué sa compétence au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'exercice de tels bons d'options peut atteindre 350 millions d'euros. Il sera proposé à l'assemblée générale mixte, convoquée pour le 25 avril 2013, de remplacer cette délégation de compétence par une nouvelle délégation de compétence ayant le même objet,
  - l'assemblée générale mixte du 26 avril 2012 (13e résolution) a également délégué sa compétence au conseil d'administration pour utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, les différentes autorisations et délégations de compétence dont il dispose pour augmenter le capital social, notamment en faveur des salariés et des mandataires sociaux. Il sera proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 25 avril 2013 de remplacer cette délégation de compétence par une nouvelle délégation de compétence ayant le même objet,
  - l'assemblée générale mixte du 26 avril 2012 (10e résolution) a également autorisé le conseil d'administration à intervenir sur les actions de la société, y compris en période d'offre publique portant sur les titres de la société. Il sera proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 25 avril 2013 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet ;
- accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues :
  - les obligations 10 ans d'échéance 2016, 7 ans d'échéance 2013, l'émission 20 ans en livres sterling d'échéance 2026, les obligations 7 ans d'échéance 2015, 8 ans d'échéance 2018, 9 ans d'échéance 2019, 10 ans d'échéance 2022, ainsi que 10 ans d'échéance 2023 comportent une clause de *change of control* prévoyant l'exigibilité anticipée des dettes obligataires en cas de changement de contrôle de Bouygues, accompagné d'une dégradation de la notation financière de Bouygues,
  - un changement de la composition du capital de Bouygues pourrait, le cas échéant, remettre en cause l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1. En effet, l'article 41-3 2° de la loi du 30 septembre 1986 régissant la communication audiovisuelle précise que toute personne physique ou morale qui contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, une société titulaire d'une telle autorisation, ou qui a placé celle-ci sous son autorité ou sa dépendance, est regardée comme titulaire d'une autorisation ; l'article 42-3 ajoute que l'autorisation peut être retirée sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social,
  - par ailleurs, toute modification intervenant dans le capital et les droits de vote de la société Bouygues qui remettrait en cause la capacité de la société Bouygues Telecom à disposer des garanties financières et techniques suffisantes pour exploiter son réseau et fournir les services au public pourrait, le cas échéant, conduire l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) à réexaminer la validité des autorisations accordées à la société Bouygues Telecom. En effet, l'ensemble des décisions et arrêtés autorisant la société Bouygues Telecom à établir et exploiter son réseau radioélectrique et à fournir ses services au public (décision du 5 novembre 2009 relative au réseau de deuxième

génération, arrêté du 3 décembre 2002 relatif au réseau de troisième génération, et décisions des 11 octobre 2011 et 17 janvier 2012 relatives au réseau de quatrième génération) précise que toute modification de l'un des éléments figurant dans la demande d'autorisation doit être communiquée à l'Arcep avant sa mise en œuvre. Parmi les éléments fournis dans le cadre de la demande d'autorisation figurent, notamment, la composition de l'actionnariat de la (des) société(s) qui contrôle(nt) directement ou indirectement le titulaire de l'autorisation ;

- accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou quittent la société sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : sans objet. Bien qu'il ne s'agisse pas d'indemnité de séparation, il est rappelé qu'un administrateur qui est salarié de la société bénéficie de la convention collective applicable (pour Bouygues SA, convention collective des cadres du bâtiment de la région parisienne) et donc des indemnités prévues par celle-ci dans le cas où il est mis fin à un contrat de travail. Yves Gabriel, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini sont susceptibles de recevoir de telles indemnités.

1.5 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs

En application des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du code de commerce (secteur du bâtiment et des travaux publics), la société publie ci-après la décomposition au 31 décembre 2012 du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance.

	≤ 30 jours	> 30 jours
2012	1 509 801 €	69 286 €

Charges à payer : 6 359 688 € dont factures échues : 908 834 € (montants contestés ou litigieux : néant).

	≤ 30 jours	> 30 jours
2011	2 760 993 €	63 745 €

Charges à payer : 8 879 489 € dont factures échues : 2 853 083 € (montants contestés ou litigieux : néant).

1.6 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent être consultés au siège social de Bouygues et/ou par voie électronique sur le site internet www.bouygues.com, rubrique "Finances/Actionnaires" :

- statuts de la société ;
- rapports établis par les commissaires aux comptes et dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;
- informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

2. CAPITAL SOCIAL

2.1 Généralités

2.1.1 Montant du capital

Le 31 décembre 2011, le capital de Bouygues était de 314 869 079 euros, divisé en 314 869 079 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

Le 28 décembre 2012, il a été procédé à la création de 9 363 295 actions nouvelles réservées aux salariés dans le cadre de l'opération d'épargne salariale Bouygues Confiance 6.

En conséquence, au 31 décembre 2012, le capital de Bouygues était de 324 232 374 euros, divisé en 324 232 374 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

Le nombre total de droits de vote[1] était, au 31 décembre 2012, de 445 673 682 voix (au 31 décembre 2011, le nombre total de droits de vote[1] était de 439 994 172 voix).

(1) Y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par le règlement général de l'AMF.

2.1.2 Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Tous les montants figurant dans le tableau ci-après sont exprimés en euros.

		Montant des variations du capital		
Dates	**Augmentations et réductions de capital effectuées depuis 5 ans**	**Nominal**	**Primes et incorporation de réserves**	**Montant du capital**
Du 1er janvier au 31 mai 2008	Exercice d'options portant sur 1 072 839 actions	1 072 839	30 161 529	348 575 417
Le 3 juin 2008	Annulation de 6 952 935 actions rachetées par la société	(6 952 935)	(321 937 158)	341 622 482
Du 1er juin au 31 décembre 2008	Exercice d'options portant sur 1 195 597 actions	1 195 597	34 383 665	342 818 079
Du 1er janvier au 26 août 2009	Exercice d'options portant sur 1 277 142 actions	1 277 142	27 766 575	344 095 221
Le 27 août 2009	Annulation de 493 471 actions rachetées par la société	(493 471)	(12 834 596)	343 601 750
Du 27 août au 25 novembre 2009	Exercice d'options portant sur 1 004 779 actions	1 004 779	22 246 437	344 606 529
Le 30 novembre 2009	Souscription par les FCPE Bouygues Partage 2-5 ans et Bouygues Partage 2-10 ans de 9 881 360 actions	9 881 360	182 743 165	354 487 889
Du 26 au 30 novembre 2009	Exercice d'options portant sur 2 500 actions	2 500	75 850	354 490 389
Le 1er décembre 2009	Annulation de 574 710 actions rachetées par la société	(574 710)	(18 978 565)	353 915 679
Du 1er décembre 2009 au 31 décembre 2009	Exercice d'options portant sur 352 232 actions	352 232	7 292 146	354 267 911
Du 1er janvier 2010 au 30 novembre 2010	Exercice d'options portant sur 1 436 335 actions	1 436 335	28 235 345	355 704 246
Le 30 décembre 2010	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 5 de 9 838 593 actions	9 838 593	240 160 055	365 542 839
Du 1er au 31 décembre 2010	Exercice d'options portant sur 319 684 actions	319 684	7 721 569	365 862 523
Du 1er janvier au 29 août 2011	Exercice d'options portant sur 418 473 actions	418 473	10 152 464	366 280 996
Le 30 août 2011	Annulation de 9 973 287 actions rachetées par la société	(9 973 287)	(313 650 100)	356 307 709
Du 31 août au 14 novembre 2011	Exercice d'options portant sur 228 036 actions	228 036	5 507 373	356 535 745
Le 15 novembre 2011	Annulation de 41 666 666 actions rachetées par la société	(41 666 666)	(1 208 333 314)	314 869 079
Le 28 décembre 2012	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 6 de 9 363 295 actions	9 363 295	140 636 691	324 232 374

2.1.3 Autorisations d'augmenter, de réduire le capital et de racheter des actions

Les tableaux résumant les délégations en cours de validité ainsi que les autorisations financières soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2013, figurent dans le rapport du conseil d'administration sur les résolutions (chapitre 8, section 2, du présent document de référence).

2.2 Épargne salariale

Le 31 décembre 2012, les salariés du Groupe détiennent, à travers plusieurs fonds communs de placement, 23,70 % du capital de Bouygues et 28,72 % de ses droits de vote.

Le fonds commun de placement d'entreprise Participation groupe Bouygues, créé en 1968, est investi en actions Bouygues achetées sur le marché. Au 31 décembre 2012, ce fonds détient 4,98 % du capital et 6,49 % des droits de vote.

Le fonds commun de placement d'entreprise PEE groupe Bouygues recueille l'épargne volontaire des collaborateurs et l'abondement versé par l'entreprise. Il est investi en actions Bouygues, par achat direct sur le marché. Au 31 décembre 2012, ce fonds détient 10,41 % du capital et 12,87 % des droits de vote.

Suite aux augmentations de capital réalisées en 2009, 2010 et 2012, les fonds communs de placement à effet de levier dénommés Bouygues Partage 2-5 ans, Bouygues Partage 2-10 ans, Bouygues Confiance 5 et Bouygues Confiance 6, détenaient 8,31 % du capital et 9,37 % des droits de vote au 31 décembre 2012.

2.3 Nombre total d'actions pouvant être créées

Au 31 décembre 2012, aucune option de souscription n'est réellement exerçable. En effet, celles qui ne sont plus en période d'indisponibilité ont un prix d'exercice supérieur au cours de Bourse du 31 décembre 2012, dernier cours de l'exercice, soit 22,400 euros.

2.4 Rachats d'actions

2.4.1 Utilisation au cours de l'exercice 2012 des autorisations conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2011, puis celle du 26 avril 2012, ont approuvé des programmes de rachat d'actions autorisant le conseil d'administration, sur le fondement des articles L. 225-209 et suivants du code de commerce, à acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % (selon l'assemblée générale 2011) ou 5 % (selon l'assemblée générale 2012) du capital de la société au jour du rachat, en vue des finalités prévues par le règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2011, puis celle du 26 avril 2012, ont autorisé le conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois.

Le tableau ci-contre, établi conformément à l'article L. 225-211 du code de commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisations au cours de l'exercice 2012.

Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres au cours de l'exercice 2012

Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2011	108 000
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2012	1 029 786
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2012	-
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2012	1 052 786
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2012	85 000
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la société au 31 décembre 2012	1 684 700 €
DÉTAIL DES OPÉRATIONS EN FONCTION DE LEURS FINALITÉS	
Annulation d'actions	
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2012	-
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2012	-
Contrat de liquidité	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2012	1 029 786
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2012	1 052 786
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2012 dans le cadre du contrat de liquidité	85 000

2.4.2 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013. Ce programme se substituera à celui autorisé par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2012.

2.4.2.1 Nombre de titres et part du capital détenus par Bouygues – Positions ouvertes sur produits dérivés

Du 1er janvier au 25 février 2013, la société a acheté 5 494 016 actions (dont 5 074 906 en direct et 419 110 dans le cadre du contrat de liquidité) et a vendu 314 110 actions, dans le cadre du contrat de liquidité. Le conseil d'administration du 26 février 2013 a annulé les 5 074 906 actions détenues en direct.

Au 26 février 2013, après annulation des 5 074 906 actions détenues en direct, le capital de la société est composé de 319 157 468 actions, dont 190 000 actions sont détenues par Bouygues à travers le contrat de liquidité, représentant 0,06 % du capital social.

La société n'a pas de positions ouvertes sur des produits dérivés.

2.4.2.2 Objectifs du nouveau programme de rachat

Sous réserve de son approbation par l'assemblée générale, le programme de rachat pourra être utilisé en vue des objectifs suivants :

- annuler des actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- attribuer des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises, ou par voie d'attribution gratuite d'actions ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

2.4.2.3 Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital susceptibles d'être rachetées

Le nombre d'actions pouvant être acquises par Bouygues dans le cadre de ce programme est de 5 % au plus du capital social, soit théoriquement 15 957 873 actions à la date du 26 février 2013, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital.

Lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de 5 % du capital correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.

La société pourra, dans le cadre de la présente autorisation, acquérir sur le marché ou hors marché ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de 50 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'AMF dans sa position du 19 novembre 2009 relative à la mise en œuvre du régime de rachat d'actions.

Le montant total des fonds affectés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra excéder 1 milliard d'euros.

Les titres rachetés et conservés par Bouygues seront privés de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. Les achats d'actions pourront être réalisés dans le respect de la réglementation en vigueur, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, notamment de gré à gré, y compris par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, notamment en période d'offre publique d'achat ou d'échange. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

2.4.2.4 Durée du programme

Dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013, soit jusqu'au 25 octobre 2014.

3. ACTIONNARIAT

3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

Situation au 31/12/2012[a]

Actionnariat	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote[b]	% de droits de vote
SCDM[c]	66 374 020	20,47	130 303 848	29,24
Salariés Bouygues[d]	76 849 827	23,70	127 989 455	28,72
Autres actionnaires français	58 458 895	18,03	64 830 747	14,55
Autres actionnaires étrangers	104 875 566	32,35	104 875 566	23,53
First Eagle[e]	17 589 066	5,42	17 589 066	3,95
Bouygues	85 000[f]	0,03	85 000[g]	0,02
TOTAL	**324 232 374**	**100**	**445 673 682**	**100**

Situation au 31/12/2011

Actionnariat	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote[b]	% de droits de vote
SCDM[c]	66 374 020	21,08	130 022 232	29,55
Salariés Bouygues[d]	73 471 908	23,33	123 587 833	28,09
Autres actionnaires français	61 224 374	19,45	72 585 330	16,50
Autres actionnaires étrangers	113 690 777	36,11	113 690 777	25,84
Bouygues	108 000[f]	0,03	108 000[g]	0,02
TOTAL	**314 869 079**	**100**	**439 994 172**	**100**

Situation au 31/12/2010

Actionnariat	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote[b]	% de droits de vote
SCDM[c]	66 256 330	18,11	131 853 952	27,30
Salariés Bouygues[d]	69 459 570	18,99	109 095 706	22,59
Autres actionnaires français	77 970 139	21,31	89 870 654	18,60
Alliance Bernstein[e]	17 869 767[e]	4,88	17 869 767	3,70
Autres actionnaires étrangers	129 486 523	35,39	129 486 523	26,81
Bouygues	4 820 194[f]	1,32	4 820 194[g]	1,00
TOTAL	**365 862 523**	**100**	**482 996 796**	**100**

(a) Selon enquête TPI au 31 décembre 2012. 309 millions de titres ont été identifiés.
(b) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.
(c) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues. Ce chiffre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.
(d) Actions détenues par les salariés via des plans d'épargne.
(e) Selon déclaration de franchissement de seuil du 14 novembre 2012.
(f) Actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité.
(g) Les titres détenus par Bouygues sont privés de droits de vote.

La société n'a connaissance d'aucun actionnaire, autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

3.1.1 Mouvements significatifs de l'actionnariat

Depuis le 31 décembre 2011, les principales évolutions de l'actionnariat de Bouygues ont été les suivantes :

- la participation des salariés a légèrement augmenté de 23,33 % à 23,70 %. La nouvelle opération d'actionnariat salarié, Bouygues Confiance 6, ainsi que les souscriptions régulières dans les FCP ont compensé la venue à échéance de précédentes opérations (Bouygues Confiance 4 et Bouygues Partage). Les droits de vote des salariés passent de 28,09 % à 28,72 % du total ;
- suite à l'augmentation de capital réservée aux salariés (Bouygues Confiance 6), le pourcentage de capital détenu par SCDM a diminué de 21,08 % à 20,47 %, mais le nombre de titres détenus par SCDM est inchangé par rapport à fin décembre 2011. Les droits de votes de SCDM passent de 29,55 % à 29,24 % du total ;
- le 14 novembre 2012, la société First Eagle Investment Management LLC a franchi à la hausse le seuil des 4 % des droits de vote de Bouygues[1].

3.2 Droits de vote

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Ils bénéficient, dans les mêmes conditions que les autres actionnaires, d'un droit de vote double dans les conditions prévues par l'article 12 des statuts, dont les termes sont résumés ci-avant à la section 1 "Informations juridiques".

3.3 Contrôle

Au 31 décembre 2012, Martin Bouygues et Olivier Bouygues détiennent 29,2 % des droits de vote, directement ou par l'intermédiaire de la société par actions simplifiée SCDM, ce qui leur confère un poids important en assemblée générale (36,5 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2012) compte tenu du nombre de droits de vote effectivement exercés.

Il est rappelé la présence, au sein du conseil d'administration et des comités du Conseil, d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépendants, comme il est indiqué dans le rapport du président sur le gouvernement d'entreprise (cf. section 2 du chapitre 5 du présent document).

3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues

Il n'existe pas, à la connaissance de la société, de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues. Il n'existe pas non plus, à la connaissance de la société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

(1) Selon déclaration de franchissement de seuil du 20 novembre 2012.

4. BOURSE

4.1 Marché du titre Bouygues en 2012

L'action Bouygues est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et elle appartient aux indices CAC 40, Euronext 100, FTSE Eurofirst 80 et Dow Jones Stoxx 600. L'action Bouygues est éligible au SRD (service de règlement différé) et au PEA (plan d'épargne en actions).

Le nombre d'actions s'élevait, au 31 décembre 2012, à 324 232 374.

Le nombre moyen d'actions s'est élevé, durant l'année 2012, à 315 649 354.

Le volume moyen d'échanges journaliers déclarés sur Euronext a été de 1 325 863 titres en 2012.

En 2012, le cours de l'action Bouygues a subi une baisse de 8 % (CAC 40 : +15 %). Cette évolution s'est construite en trois phases :

- Le titre a décroché dès le début de l'année par rapport au CAC 40 suite à l'arrivée de Free Mobile. Le cours a perdu 20 % de sa valeur entre le 29 février et le 1er juin (contre -15 % pour le CAC 40), pour évoluer ensuite en ligne avec le CAC jusqu'à fin août.
- À la suite de la publication des résultats du premier semestre, le cours de Bourse a brutalement chuté. Il a perdu 19 % de sa valeur entre le 28 août et le 14 novembre, dans un CAC stable (-1 %).
- Après les résultats des neuf mois 2012, le titre Bouygues a surperformé le CAC 40 enregistrant une hausse de 26 % sur la période du 15 novembre au 31 décembre, contre +8 % pour le CAC 40.

	Nombre d'actions	**Dividende versé au titre de l'exercice** *(en euro)*	**Cours de Bourse** *(en euros)*			**Taux de rendement sur la base du dernier cours** *(en %)*
		Net	**Plus haut**	**Plus bas**	**Dernier cours**	
2008	342 818 079	1,60	57,25	24,04	30,20	5,3
2009	354 267 911	1,60	37,76	21,77	36,43	4,4
2010	365 862 523	1,60	40,56	30,40	32,26	5,0
2011	314 869 079	1,60	35,05	20,88	24,35	6,6
2012	324 232 374	1,60	25,74	17,54	22,40	7,1

Au 28 février 2013, l'action cotait 21,640 euros.

4.2 Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions

4.2.1 Cours de l'action Bouygues pendant les 18 derniers mois

	Plus haut *(en euros)*	Plus bas *(en euros)*	Nombre de titres échangés	Capitaux *(en millions d'euros)*
2011				
Juillet	30,46	26,02	31 743 380	879
Août	27,22	20,88	60 351 682	1 446
Septembre	26,69	23,49	51 552 681	1 299
Octobre	28,69	23,96	38 078 983	1 016
Novembre	28,58	21,49	60 913 214	1 532
Décembre	24,57	22,97	27 731 850	683
2012				
Janvier	25,05	22,50	24 843 127	595
Février	25,74	23,39	27 438 049	679
Mars	24,47	22,56	23 914 366	569
Avril	23,19	20,01	32 396 536	692
Mai	21,88	19,31	33 839 658	697
Juin	21,25	18,82	28 030 642	561
Juillet	21,53	18,70	31 027 251	632
Août	22,81	19,18	22 768 451	478
Septembre	21,37	19,00	24 181 965	487
Octobre	20,15	18,56	24 341 069	471
Novembre	19,14	17,54	31 302 629	568
Décembre	22,79	18,99	42 445 034	906

Source : NYSE – Euronext. Les volumes sont ceux déclarés par Euronext.

4.3 Opérations sur titres des dirigeants

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-après rend compte des opérations sur des titres Bouygues réalisées en 2012 par des dirigeants ou des personnes assimilées.

Personne ayant réalisé l'opération	Opération réalisée	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions	Montant *(en euros)*
François Bertière	À titre personnel	Vente	1	11 769	247 031,31

5. RÉSULTATS DE BOUYGUES (SOCIÉTÉ MÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2012	2011	2010	2009	2008
1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social *(en millions d'euros)*	324	315	366	354	343
b) Nombre des actions ordinaires existantes	324 232 374	314 869 079	365 862 523	354 267 911	342 818 079
c) Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscription	-	-	6 192 274	6 785 691	6 650 786
2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE *(en millions d'euros)*					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	68	69	66	69	80
b) Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	515	692	655	836	828
c) Impôts sur les bénéfices	139	135	194	135	145
d) Intéressement dû au titre de l'exercice	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
e) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	664	808	894	1 017	882
f) Résultat distribué	511[(a)]	504	570	566	545
3. RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*					
a) Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	2,02	2,63	2,32	2,74	2,84
b) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	2,05	2,57	2,44	2,87	2,57
c) Dividende brut attribué à chaque action	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60
4. PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	171	184	182	179	179
b) Montant de la masse salariale de l'exercice *(en millions d'euros)*	33	31	31	31	46
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) *(en millions d'euros)*	12	14	13	13	15

(a) Compte tenu de l'annulation de 5 074 906 actions propres, selon décision du conseil d'administration du 26 février 2013.

Cette page est laissée vierge intentionnellement.

Chapitre 7
Les comptes

1. Comptes consolidés 220

Bilan consolidé 220
Compte de résultat consolidé 221
État des produits et charges comptabilisés 222
Variation des capitaux propres consolidés 223
Tableau consolidé des flux de trésorerie 224
Annexe aux comptes consolidés 225

2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 287

3. Comptes individuels (en normes françaises) 288

Bilan société mère 288
Compte de résultat 290
Tableau des flux de trésorerie 291
Annexe aux comptes individuels 292

4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 304

BILAN CONSOLIDÉ

Actif *(en millions d'euros)*	Notes	31/12/2012 Net	31/12/2011 Net
Immobilisations corporelles	3.2.1	6 451	6 542
Immobilisations incorporelles	3.2.2	1 886	1 209
Goodwill [a]	3.2.3	5 648	5 580
Entités associées [b]	3.2.4	5 335	5 085
Autres actifs financiers non courants	3.2.4	578	770
Impôts différés actif et créances fiscales non courants	7.1	272	256
ACTIF NON COURANT		**20 170**	**19 442**
Stocks / programmes / droits de diffusion	4.1	2 949	2 727
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	480	390
Clients et comptes rattachés	4.3	6 364	6 739
Actif d'impôt (exigible)	4.3	184	121
Autres créances courantes	4.3	2 086	2 050
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.4	4 487	3 415
Instruments financiers [c]	17.3	24	23
Autres actifs financiers courants	17.3	10	15
ACTIF COURANT		**16 584**	**15 480**
Actifs disponibles à la vente ou activités en cours de cession		-	-
TOTAL ACTIF	16	**36 754**	**34 922**

Passif *(en millions d'euros)*		31/12/2012	31/12/2011
Capital social	5.1	324	315
Primes et réserves		7 527	6 907
Réserve de conversion	5.3.1	94	69
Actions propres détenues		-	-
Résultat consolidé de l'exercice		633	1 070
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	5.2	**8 578**	**8 361**
Intérêts minoritaires	5.2	1 500	1 317
CAPITAUX PROPRES	5.2	**10 078**	**9 678**
Dettes financières non courantes	8.1	7 502	6 807
Provisions non courantes	6.1	2 173	1 865
Impôts différés passif et dettes fiscales non courants	7.2	170	203
PASSIF NON COURANT		**9 845**	**8 875**
Avances et acomptes reçus		1 449	1 574
Dettes financières courantes	8.1	951	216
Impôts courants		82	136
Fournisseurs et comptes rattachés		6 925	6 826
Provisions courantes	6.2	803	831
Autres passifs courants	10	6 372	6 445
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		189	239
Instruments financiers [c]	17.3	41	38
Autres passifs financiers courants	17.3	19	64
PASSIF COURANT	10	**16 831**	**16 369**
Passifs disponibles à la vente ou activités en cours de cession		-	-
TOTAL PASSIF	16	**36 754**	**34 922**
Endettement financier net (passif)	9/16	**(4 172)**	**(3 862)**

(a) Goodwill des entités intégrées.
(b) Mises en équivalence (y compris goodwill s'y rattachant).
(c) Couverture des dettes financières en juste valeur.

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros, sauf résultat net par action)	Notes	**Exercice 2012**	**Exercice 2011**
CHIFFRE D'AFFAIRES [a]	11/16	**33 547**	**32 706**
Autres produits de l'activité		107	139
Achats consommés		(16 269)	(14 847)
Charges de personnel		(7 062)	(6 778)
Charges externes		(7 306)	(7 501)
Impôts et taxes		(664)	(653)
Dotations nettes aux amortissements	16	(1 462)	(1 411)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	16	(521)	(387)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière		189	(22)
Autres produits d'exploitation [b]		1 330	1 288
Autres charges d'exploitation		(603)	(715)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	12/16	**1 286**	**1 819**
Autres produits opérationnels	12/16	34	38
Autres charges opérationnelles	12/16	(200)	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	12/16	**1 120**	**1 857**
Produits financiers	13.1	62	82
Charges financières	13.1	(352)	(359)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	13/16	**(290)**	**(277)**
Autres produits financiers	13.2	63	55
Autres charges financières	13.2	(52)	(68)
Charge d'impôt	14/16	(330)	(528)
Entités associées :			
Quote-part de résultat des entités associées	16	270	198
Perte de dilution dans les entités associées	16	(53)	-
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	16	**728**	**1 237**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		-	-
RÉSULTAT NET	16	**728**	**1 237**
Résultat net part du Groupe	16	633	1 070
Résultat net part des intérêts minoritaires		95	167
Résultat net des activités poursuivies par action (en euros)	*15.2*	*2,00*	*3,06*
Résultat net des activités poursuivies dilué par action (en euros)	*15.2*	*2,00*	*3,06*
(a) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international (chiffre d'affaires export inclus)		*11 239*	*10 105*
(b) dont reprises de provisions / dépréciations non utilisées et divers		*447*	*375*

ÉTAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

(en millions d'euros)	Exercice 2012	Exercice 2011
RÉSULTAT NET	**728**	**1 237**
ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT NET		
Gains/pertes actuariels sur avantages du Personnel (IAS 19)	(83)	27
Variation de la réserve de réévaluation	-	-
Impôts nets sur opérations en capitaux propres non recyclables en résultat net	25	(11)
Quote-part des produits et charges non recyclables des entités associées [(a)]	(59)	(30)
ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT NET		
Variation des écarts de conversion sur sociétés contrôlées	11	62
Variation nette sur juste valeur des instruments financiers de couverture et autres actifs financiers (AFS...)	7	(69)
Impôts nets sur opérations en capitaux propres recyclables en résultat net	8	12
Quote-part des produits et charges recyclables des entités associées [(a)]	2	(19)
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	**(89)**	**(28)**
PRODUITS ET CHARGES NETS COMPTABILISÉS	**639**	**1 209**
Produits et charges nets comptabilisés part du Groupe	**547**	**1 040**
Produits et charges nets comptabilisés part des intérêts minoritaires	**92**	**169**

(a) Concerne Alstom pour l'essentiel (Mise en équivalence).

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital / Report à nouveau	Réserves et Résultat consolidés	Actions auto-contrôle de l'entre-prise	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total Groupe	Intérêts mino-ritaires	Total
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010	**2 711**	**2 273**	**4 574**	**(155)**	**(86)**	**9 317**	**1 290**	**10 607**
Mouvements exercice 2011								
Opérations nettes sur capital et réserves	(1 557)	324	(324)	1 574	(9)	8	6	14
Acquisitions/Cessions d'actions propres	-	-	-	(1 419)	(3)	(1 422)	-	(1 422)
Acquisitions/Cessions sans perte de contrôle	-	-	-	-	(31)	(31)	-	(31)
Distribution	-	-	(570)	-	-	(570)	(124)	(694)
Autres opérations avec les actionnaires	-	-	19	-	-	19	-	19
Résultat net de l'exercice	-	-	1 070	-	-	1 070	167	1 237
Variation de change	-	-	-	-	57	57	-	57
Autres produits et charges comptabilisés	-	-	-	-	(87)	(87)	2	(85)
Résultat net et produits et charges comptabilisés [b]	**-**	**-**	**1 070**	**-**	**(30)**	**1 040**	**169**	**1 209**
Autres opérations (changements de périmètre et divers)	-	-	(10)	-	10	-	(24)	(24)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2011	**1 154**	**2 597**	**4 759**	**-**	**(149)**	**8 361**	**1 317**	**9 678**
Mouvements exercice 2012								
Opérations nettes sur capital et réserves	150	304	(324)	-	46	176	-	176
Acquisitions/Cessions d'actions propres	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisitions/Cessions sans perte de contrôle	-	-	-	-	15	15	-	15
Distribution	-	-	(504)	-	-	(504)	(104)	(608)
Autres opérations avec les actionnaires	-	-	15	-	-	15	-	15
Résultat net de l'exercice	-	-	633	-	-	633	95	728
Variation de change	-	-	-	-	25 [a]	25	(1)	24
Autres produits et charges comptabilisés	-	-	-	-	(111)	(111)	(2)	(113)
Résultat net et produits et charges comptabilisés [b]	**-**	**-**	**633**	**-**	**(86)**	**547**	**92**	**639**
Autres opérations (changements de périmètre et divers)	(1)	1	(32)	-	-	(32)	195	163
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2012	**1 303**	**2 902**	**4 547**	**-**	**(174)**	**8 578**	**1 500**	**10 078**

(a) Réserve de conversion

	Groupe	*Minoritaires*	*Total*
Sociétés contrôlées	*12*	*(1)*	*11*
Entités associées	*13*		*13*
Total	***25***	***(1)***	***24***

(b) Voir état des charges et produits comptabilisés

TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2012	Exercice 2011
I - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES			
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ			
Résultat net des activités poursuivies		728	1 237
Quote-part effective de résultat revenant aux entités associées		(87)	(84)
Annulation des dividendes (sociétés non consolidées)		(13)	(14)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes		1 604	1 454
Plus et moins values de cessions d'actifs		(68)	(77)
Charges calculées diverses		(7)	4
Sous-total		**2 157**	**2 520**
Coût de l'endettement financier net		290	277
Charge d'impôts de l'exercice		330	528
Capacité d'autofinancement	16	**2 777**	**3 325**
Impôts décaissés sur la période		(378)	(399)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité [a]		42	(56)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		**2 441**	**2 870**
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	16	(2 307)	(2 056)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	16	355	170
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(74)	118
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	(22)	(63)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	9	2
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		-	35
Incidences des variations de périmètre		**-**	**-**
Prix d'acquisition des activités consolidées	16	(112)	(86)
Prix de cession des activités consolidées	16	31	33
Dettes nettes sur activités consolidées		(28)	(1)
Autres variations de périmètre (trésorerie des sociétés acquises ou cédées)		(5)	24
Autres flux liés aux opérations d'investissements (Variation prêts, dividendes reçus sociétés non consolidées)		-	(53)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		**(2 153)**	**(1 877)**
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations de capital versées par les actionnaires et par les intérêts minoritaires et autres opérations entre actionnaires		317	(1 377)
Dividendes mis en paiement au cours de la période			
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(504)	(570)
• Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(104)	(124)
Variation des dettes financières courantes et non courantes		1 404	(768)
Coût de l'endettement financier net		(290)	(277)
Autres flux liés aux opérations de financement		5	(9)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**828**	**(3 125)**
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVISES		**6**	**26**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A+B+C+D)		**1 122**	**(2 106)**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	9	**3 176**	**5 282**
Flux nets de l'exercice	9	1 122	(2 106)
Autres flux non monétaires		-	-
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	9	**4 298**	**3 176**
II - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS DISPONIBLES À LA VENTE OU ACTIVITÉS EN COURS DE CESSION			
Trésorerie nette à l'ouverture		**-**	**-**
Flux nets de l'exercice		-	-
Trésorerie nette de clôture		**-**	**-**

(a) Définition de la variation du BFR d'activité : actif courant - passif courant (hors impôts décaissés présentés séparément).

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Notes

1. Faits significatifs de l'exercice....226
2. Principes et méthodes comptables du Groupe....227
3. Actif non courant....240
4. Actif courant....249
5. Information sur les capitaux propres consolidés....252
6. Provisions non courantes et courantes....255
7. Actif et passif d'impôt non courant....256
8. Dettes financières non courantes et courantes....258
9. Principaux éléments de variation de l'endettement net....260
10. Passif courant....261
11. Analyse du chiffre d'affaires et des autres produits de l'activité....262
12. Résultat opérationnel....264
13. Coût de l'endettement financier net/autres produits et charges financiers....265
14. Charge d'impôt....265
15. Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action....266
16. Information sectorielle....267
17. Instruments financiers....271
18. Engagements hors bilan....273
19. Effectifs, engagements envers le personnel et participation....276
20. Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction....279
21. Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie....280
22. Honoraires des commissaires aux comptes....281
23. Principaux taux de conversion....282
24. Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2012....283

Déclaration de conformité :

Au 31 décembre 2012, les états financiers consolidés de Bouygues et de ses filiales ("le Groupe") ont été préparés conformément aux normes internationales établies par l'IASB incluant : les IFRS, IAS *(International Accounting Standards),* complétées des interprétations formulées par l'ancien *International Financial Committee* ("IFRIC"), à présent appelé IFRS *Interpretation Committee* ou émises par l'organisme qui l'a précédé le *Standing Interpretation Committee* ("SIC"), approuvées par l'Union européenne et applicables à cette date. Au 31 décembre 2012, le Groupe n'applique aucune norme ou interprétation par anticipation, non approuvée par l'Union européenne à l'exception de l'amendement IAS 1 sur la présentation de l'état des charges et produits comptabilisés et de l'amendement de la norme IAS 19, entrés en vigueur au sein de l'Union européenne le 6 juin 2012.

Les comptes présentent en millions d'euros (sauf mention contraire) : le bilan, le compte de résultat et l'état des charges et produits comptabilisés, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie, l'annexe. Ils sont présentés comparativement avec les comptes consolidés établis au 31 décembre 2011.

NOTE 1 – FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 Périmètre au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, le périmètre comprend 1 129 entités contre 1 132 à fin 2011. La variation nette de -3 intègre la consolidation des sociétés Thomas Vale au second trimestre et de nouvelles SEP chez Bouygues Construction, la consolidation des sociétés du groupe Servant au premier trimestre chez Colas mais aussi la déconsolidation de SCI/SNC en fin de programme chez Bouygues Immobilier et l'effet de fusion de sociétés chez Colas.

(au 31 décembre)	**2012**	**2011**
Intégrations globales	839	865
Intégrations proportionnelles	226	206
Mises en équivalence	64	61
	1 129	**1 132**

1.2 Faits significatifs

1.2.1 Faits significatifs de l'exercice 2012

Les principales acquisitions et opérations de l'exercice 2012 sont présentées ci-après :

- Le 17 janvier 2012, Bouygues Telecom est devenue titulaire pour un montant de 683 millions d'euros d'une autorisation d'utilisation de lots de fréquences de 10 MHz dans la bande 800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public, avec engagement d'accueillir des MVNO. Cette autorisation, dont la mise en service sera effective ultérieurement, est consentie pour une durée de 20 ans.
- Le 27 janvier 2012, Bouygues a levé 800 millions d'euros grâce à une émission obligataire à 10 ans et portant un coupon de 4,5 %, en prévision de remboursement d'échéances à venir. Le paiement est intervenu le 9 février 2012.
- Le 18 septembre 2012, Bouygues a levé 700 millions d'euros grâce à une émission obligataire à échéance 2023 et portant un coupon de 3,625 %. Le paiement est intervenu le 2 octobre 2012.
- Les mesures de réorganisation et d'adaptation lancées chez Bouygues Telecom et TF1 ont un impact de (200) millions d'euros dans les comptes de l'exercice 2012 (cf. note 12, Résultat opérationnel).
- Le 4 octobre 2012, Alstom a réalisé une augmentation de capital de 350 millions d'euros par placement privé auprès d'investisseurs institutionnels. À la suite de cette opération, la participation de Bouygues est de 29,40 %, contre 30,71 % au 30 septembre 2012. Cette opération se traduit par une perte de dilution de (53) millions d'euros enregistrée en résultat au quatrième trimestre 2012.
- Au cours du quatrième trimestre 2012, Bouygues Telecom a réalisé des cessions (cf. note 12, Résultat opérationnel) pour un montant de 234 millions d'euros (207 millions en désinvestissement d'exploitation et 27 millions en désinvestissement financier) : cession à Antin Infrastructure Partners de 85 % de France Pylônes Services, société qui gère les pylônes en France que Bouygues Telecom lui a apporté, et cession à la société Digital Realty Trust des bâtiments et infrastructures immobilières de trois centres informatiques localisés à Saclay, Montigny-le-Bretonneux et Bièvres.
- Le 21 décembre 2012, Discovery Communications a pris une participation de 20 % dans Eurosport pour 178 millions d'euros, avec la possibilité de la porter à 51 % dans deux ans. Si Discovery Communications en décidait ainsi, TF1 aurait à son tour la faculté de lui céder les 49 % restant.

  Parallèlement, Discovery Communications a pris une participation de 20 % dans plusieurs chaînes de télévision payantes de TF1 pour 14 millions d'euros, avec la possibilité de la porter à 49 % dans deux ans. Dans la mesure où TF1 ne perd pas le contrôle de ces entités, la réévaluation des lots cédés a été enregistrée en capitaux propres pour 93 millions d'euros (cf. notes 2.3, Méthodes de consolidation, et 5, Information sur les capitaux propres consolidés).

1.2.2 Rappel des faits significatifs de l'exercice 2011

Les principales acquisitions et opérations de l'exercice 2011 sont présentées ci-après :

- OPRA et annulation d'actions propres :

  À la suite d'une Offre publique de rachat d'actions (OPRA) lancée début octobre 2011, Bouygues a racheté, pour un montant de 1 250 millions d'euros, 41 666 666 de ses propres actions représentants 11,69 % de son capital que le conseil d'administration de Bouygues a décidé d'annuler le 15 novembre 2011.
- Le 11 octobre 2011, Bouygues Telecom est devenue titulaire pour un montant de 228 millions d'euros d'une autorisation d'utilisation d'une bande de fréquence de 15 MHz dans la bande de 2,6 GHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique ouvert au public. Cette autorisation, dont la mise en service sera effectuée après la fin de l'exercice 2012, est consentie pour une durée de 20 ans.
- Groupe Leadbitter (Bouygues Construction) :

  Suite à l'accord en mars 2011 des autorités de la concurrence de la Commission européenne, le groupe Bouygues Construction a acquis 51% pour 37 millions d'euros du groupe Leadbitter au travers de la société Leadbitter Bouygues Holdings Ltd ; les 49% détenus par l'équipe managériale ont été acquis au troisième trimestre 2012.

Le groupe Leadbitter (activité de bâtiment au Royaume-Uni) est consolidé par intégration globale dans les comptes du groupe Bouygues Construction depuis le 31 mars 2011. Un *goodwill* est comptabilisé pour 41 millions d'euros au 31 décembre 2012, selon la méthode dite "du *goodwill* partiel".

L'engagement de rachat des intérêts minoritaires de la société holding affectait notamment les dettes financières non courantes (par la contrepartie des capitaux propres) au 31 décembre 2011 pour 19 millions d'euros.

- Gamma Materials Ltd (Colas) :

Fin juin 2011, Colas a acquis 50 % de la société Gamma Materials Ltd située à l'Île Maurice pour 33 millions d'euros. Depuis le 1er juillet 2011, Gamma Materials est consolidée par intégration proportionnelle. Un *goodwill* est comptabilisé pour 7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

1.3 Chiffre d'affaires consolidé 2012

Il s'élève à 33 547 millions d'euros, en hausse de 2,6 % par rapport à l'activité 2011 à 32 706 millions d'euros.

1.4 Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2012

Le 7 janvier 2013, Bouygues a racheté, pour un montant de 99 millions d'euros, 5 074 906 de ses propres actions représentants 1,57 % de son capital que le conseil d'administration de Bouygues a décidé d'annuler le 26 février 2013 (cf. note 5, Information sur les capitaux propres consolidés).

NOTE 2 – PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES DU GROUPE

2.1 Les activités du Groupe

Le groupe Bouygues est un groupe industriel diversifié, implanté dans plus de 80 pays.

Les métiers s'organisent autour des pôles d'activités ci-après :

a) Construction :

- Bouygues Construction (BTP, énergies et services),
- Bouygues Immobilier,
- Colas (Routes).

b) Télécoms – Médias :

- TF1 (télévision),
- Bouygues Telecom (téléphonie mobile/fixe, TV et internet).

c) Le groupe Bouygues détient également une participation de 29,4 % dans le groupe Alstom (Alstom Thermal Power, Alstom Renewable Power, Alstom Transport, Alstom Grid).

2.2 Principes de préparation des états financiers

Les états financiers du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues SA et de ses filiales, ainsi que les participations dans les entités associées et les coentreprises. Ils sont présentés en millions d'euros, devise dans laquelle est traitée la majorité des opérations du Groupe et intègrent les recommandations de présentation du CNC (devenu l'ANC) n° 2009-R-03 du 2 juillet 2009, en matière d'états financiers.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 26 février 2013 et seront soumis pour approbation à la prochaine assemblée générale ordinaire du 25 avril 2013.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2012 sont établis selon les normes et principes du référentiel IFRS, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs/passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les IFRS ; ils sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2012, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations, principes et méthodes comptables existant dans les états financiers de l'exercice 2011 à l'exception des évolutions obligatoires édictées par les normes IFRS mentionnées ci-après, applicables au 1er janvier 2012 et de l'application anticipée de l'amendement IAS 1 et celui de la norme IAS 19 ; ces changements n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes.

- Principales normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne, d'application obligatoire ou applicable par anticipation au 1er janvier 2012 :
  - Amendement IFRS 7 : informations à fournir sur les transferts d'actifs (norme obligatoire au 1er janvier 2012). Cet amendement ne modifie pas les modalités actuelles de comptabilisation des opérations de titrisation mais précise les informations devant être publiées.
  - Amendement IAS 1 : présentation des postes des autres éléments du résultat global (OCI). L'amendement IAS 1, bien que non adopté par l'Europe au 31 décembre 2011, avait été appliqué par anticipation au 1er janvier 2011 par le Groupe dans la mesure où il n'entrait pas en contradiction avec des textes déjà adoptés. Il est entré en vigueur au sein de l'Union européenne le 6 juin 2012 et il est d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2013.
  - Amendement IAS 19 : avantages du personnel (norme publiée au Journal officiel de l'Union européenne le 6 juin 2012 et d'application obligatoire au 1er janvier 2013 avec application anticipée autorisée au 1er janvier 2012). Cette norme est appliquée de manière anticipée dans les comptes consolidés de l'exercice 2012. Dans la mesure où le Groupe comptabilise déjà en capitaux propres les écarts actuariels relatifs aux avantages du personnel

pour les régimes à prestations définies, l'application de ce changement de méthode aurait eu un impact non significatif sur la situation nette et le résultat net de l'exercice 2011. L'impact en capitaux propres de (20) millions d'euros (nets d'impôts différés actifs) correspond principalement à l'effet d'une modification de régime de retraite intervenue en 2005, net de la part ayant fait l'objet depuis d'un étalement par résultat selon la norme IAS 19 précédemment appliquée.

- IFRS 10 : états financiers consolidés, IFRS 11 : partenariats, IFRS 12 : informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités, IAS 27 : états financiers individuels (version modifiée en 2011), IAS 28 : participations dans des entreprises associées et des coentreprises (version modifiée en 2011) : ces normes ont été adoptées le 29 décembre 2012 et sont applicables de manière obligatoire à compter du 1er janvier 2014. L'impact de ces normes, qui n'ont pas été anticipées par le Groupe au 1er janvier 2012, est en cours d'évaluation.
- Amendements d'IAS 12 : impôts sur le résultat – Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents, Amendements d'IFRS 1 : première application des normes internationales d'information financières – hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les premiers adoptants, IFRS 13 : évaluation de la juste valeur : ces normes ont été adoptées le 29 décembre 2012 et sont d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2013. Elles sont sans incidence sur les comptes du Groupe.

- Principales autres normes, amendements et interprétations essentielles publiées par l'IASB, non encore approuvés par l'Union européenne.

  L'IASB a publié les principales normes et amendements suivants avant le 31 décembre 2012, qui ne sont pas encore entrés en vigueur :

Norme et amendement	Date d'application IASB[a]	Impacts Groupe attendus
IFRS 9 : instruments financiers classification et évaluations des actifs financiers	1er janvier 2015	Non estimable à ce jour (projet en cours)

(a) Sauf précision contraire, applicable aux exercices ouverts à compter de la date indiquée dans cette colonne.

- Choix comptables/estimations dans l'évaluation de certains Actifs/Passifs/Produits et Charges :

  Afin de préparer les états financiers consolidés conformément aux normes et interprétations, des estimations et des hypothèses ont parfois été faites ; elles ont pu concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

  Ces estimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

  Celles-ci concernent pour l'essentiel : l'appréciation des tests de dépréciation des *goodwill*, des paiements en actions (stock-options), des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, etc.), de la juste valeur des instruments financiers non cotés, des impôts différés actif et des provisions, etc.

  Enfin, en l'absence de norme ou interprétation applicable à une transaction spécifique, à un autre événement ou une condition, le Groupe a fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes, donnant une image fidèle et comparable d'une période à l'autre afin que les états financiers :

  - présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe,
  - traduisent la réalité économique des transactions,
  - soient neutres, prudents, et complets dans tous leurs aspects significatifs.

  Dès lors, une information circonstanciée figure dans l'annexe aux comptes consolidés.

2.3 Méthodes de consolidation

2.3.1 Intégration globale

Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale. Les acquisitions ou cessions d'intérêts minoritaires, sans perte de contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires et leur impact sur les comptes du Groupe est enregistré en capitaux propres, sans impact sur le résultat.

Appréciation du contrôle exclusif sur TF1 :

- Au 31 décembre 2012, Bouygues détient 43,65 % du capital et des droits de vote de TF1. Le contrôle exclusif exercé sur TF1 est fondé sur :
  - la détention par Bouygues de façon continue et régulière d'une forte majorité des droits de vote en assemblée générale des actionnaires de TF1, aucun autre actionnaire ne détenant directement ou indirectement une fraction de droits de vote supérieure à celle détenue par Bouygues,
  - la détermination par Bouygues seule des décisions en assemblée générale sur une période d'au moins deux exercices successifs.

On peut y ajouter :

- le nombre élevé de postes d'administrateurs alloués à Bouygues au sein du conseil d'administration de TF1,
- le rôle de Bouygues dans la nomination des principaux dirigeants de TF1.

Le contrôle exclusif exercé par Bouygues sur TF1 est ainsi établi.

2.3.2 Intégration proportionnelle : participations dans les coentreprises

Une coentreprise est un accord contractuel en vertu duquel deux parties ou plus, conviennent d'exercer une activité économique, sous contrôle conjoint ; les actifs/passifs, charges et produits de ces sociétés sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle en quote-part du pourcentage de contrôle : c'est le cas notamment pour les sociétés en participation travaux de Bouygues Construction, Colas et les sociétés immobilières de Bouygues Immobilier.

2.3.3 Participations dans les sociétés associées

Une société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque le Groupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de l'entité.

Les résultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont appréciés selon la méthode de la mise en équivalence.

- Alstom : Bouygues exerce une influence notable sur Alstom compte tenu de sa participation de 29,4 % et de sa représentation par deux administrateurs au conseil d'administration.

  Au 31 décembre 2012, la participation dans Alstom est comptabilisée dans la rubrique "Entités associées" selon la méthode de mise en équivalence pour sa valeur nette globale d'acquisition (y compris *goodwill*) complétée des contributions de la période au résultat net, soit un montant net global de 4 480 millions d'euros (dont 2 510 millions d'euros de *goodwill*).

  Compte tenu du décalage des dates de clôture des exercices annuels d'Alstom (31 mars) et de Bouygues (31 décembre), la contribution d'Alstom au résultat net a été estimée à 59 millions d'euros contre 56 millions d'euros au quatrième trimestre 2012 sur la base des résultats publiés d'Alstom au titre du premier semestre de son exercice 2012/2013, soit une contribution de 240 millions d'euros pour l'exercice 2012 (190 millions d'euros pour 2011).

  L'amortissement des ré-estimations pratiquées au titre des actifs identifiables incorporels et autres d'Alstom, au compte de résultat consolidé du Groupe, s'élève à (15) millions d'euros, pour la part revenant au groupe Bouygues.

- Contrats de concession et PPP (partenariats public-privé) :

  Dans le groupe Bouygues Construction, les contrats de concessions et PPP sont conclus vis-à-vis de collectivités par des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation généralement inférieure à 20 % ; celles-ci ne sont pas consolidées compte tenu du rôle effectivement limité du Groupe dans ces structures. Quant aux participations dans les sociétés concessionnaires, elles sont pour la plupart consolidées par mise en équivalence ou, à défaut, non consolidées.

- Conformément à IAS 39, les participations non consolidées sont comptabilisées à leur juste valeur et font l'objet de tests d'évaluation de leur valeur à chaque arrêté.

2.4 Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont traités dans le cadre des normes IFRS 3 et IAS 27 révisées, qui apprécient notamment la notion de "prise de contrôle" dans l'application faite aux opérations d'acquisition ou de cession de titres ; selon le cas, les impacts sont pris en compte de résultat consolidé ou en capitaux propres.

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, la juste valeur de la contrepartie transférée est affectée aux actifs et passifs identifiables acquis. Ces derniers sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition et présentés au bilan selon la méthode de la réestimation totale, conformément à IFRS 3. Cette méthode consiste à réestimer les actifs et passifs acquis pour leur juste valeur totale (et non à hauteur de la seule quote-part d'intérêt acquise).

Lors de chaque regroupement d'entreprises, la norme IFRS 3 révisée offre le choix entre une évaluation des intérêts minoritaires :

- à la juste valeur (c'est-à-dire avec un *goodwill* alloué à ces derniers, selon la méthode dite du *"goodwill* complet") ;
- à leur quote-part dans la juste valeur des seuls actifs et passifs identifiables de la société acquise (c'est-à-dire sans *goodwill* affecté aux minoritaires, selon la méthode dite du *"goodwill* partiel").

La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

Dans ce contexte, le *goodwill* représente l'excédent résiduel du coût du regroupement d'entreprise sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels évaluables de façon fiable à la date d'acquisition, les intérêts minoritaires étant, selon le choix retenu, évalués ou non à la juste valeur (comme indiqué ci-avant). Le *goodwill* est affecté à l'unité génératrice de trésorerie correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissements des acquisitions (métier pour le groupe Bouygues).

Le délai d'affectation est limité à la période requise pour identifier et évaluer les actifs et passifs de l'acquise, les intérêts minoritaires, le prix payé et la juste valeur de la quote-part antérieurement acquise, sans toutefois pouvoir excéder 12 mois.

Les écarts d'acquisition négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Ultérieurement, le *goodwill* est évalué annuellement, à son coût, diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur déterminées comme indiqué au chapitre ci-après intitulé "Suivi de la valeur des actifs immobilisés", conformément à la norme IAS 36. En cas de diminution de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel.

Conformément à IFRS 3 R, à la date de prise de contrôle, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste

valeur, en contrepartie du résultat ; en cas de perte de contrôle, en complément du résultat de cession, la quote-part conservée est également réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat.

En cas de variation de pourcentage, sans incidence sur le contrôle, l'écart entre le prix payé ou encaissé et la valeur comptable des intérêts minoritaires est constatée directement en capitaux propres part du Groupe. En conséquence, il n'y a pas constatation de *goodwill* complémentaire.

Les coûts directs liés au regroupement sont comptabilisés en résultat.

Les *goodwill* déterminés antérieurement au 1er janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle ; cette méthode consiste à limiter la réestimation des éléments identifiables à la seule quote-part de titres acquis. Les droits des minoritaires sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise ; les normes révisées laissent le choix à l'appréciation d'un *goodwill* complet ou partiel (acquisitions nouvelles).

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

2.5.1 Transactions en devises

Les transactions en devises sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en produits ou en charges. Les actifs et passifs non-monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

2.5.2 États financiers des entités dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique "Écarts de conversion" des capitaux propres consolidés. Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 Méthode d'appréciation des impositions

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actifs et de passifs. Elles résultent :

- des différences temporaires apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Elles sont soit :
  - des sources d'impositions futures (impôts différés passifs) : il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée,
  - des sources de déductions futures (impôts différés actifs) : sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement. Ces actifs sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible et sur lequel les différences temporelles pourront s'imputer ; et sont revus à chaque clôture.
- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actifs) dont il est probable qu'ils seront récupérés sur les exercices futurs.

  Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt nationaux dont l'application est connue à la date d'arrêté des comptes, selon pays. Pour la France, le taux d'impôt appliqué pour les impôts différés dont l'utilisation est prévue en 2013 ou 2014 intègre la contribution exceptionnelle de 5 % votée dans le cadre de la loi de finances 2012.

  Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation, ils sont présentés en Actifs ou Passifs non courants.

2.7 Actif non courant

2.7.1 Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient de l'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

2.7.1.1 Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Médias	Télécom
Terrains de gisements (carrières)	[a]	-	-
Constructions hors exploitation	10 à 40 ans	25 à 50 ans	-
Constructions industrielles	10 à 20 ans	-	30 ans
Installations techniques/matériels et outillages [b]	3 à 15 ans	3 à 7 ans	10 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles (matériels de transport et de bureau) [b]	3 à 10 ans	3 à 10 ans	3 à 10 ans

(a) Ces terrains sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement sans que la durée globale d'amortissement ne puisse excéder 40 ans (Colas).
(b) Selon le type de matériels.

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durée d'utilisation différente, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels. Les profits et pertes sur cessions sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée ; ils sont inclus en "Autres produits et charges d'exploitation".

Les durées d'amortissement sont revues annuellement ; elles peuvent être modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

2.7.1.2 Contrats de location

Les contrats de locations d'immobilisations corporelles pour lesquels le groupe Bouygues supporte en substance la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement et font à ce titre l'objet d'un retraitement (comptabilisation d'un actif corporel et d'une dette financière le cas échéant).

Les actifs détenus en location-financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations corporelles au plus bas de leur juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, moins les amortissements cumulés et les pertes de valeur. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif la contrepartie des contrats retraités figurent en dettes financières).

Les locations simples sont présentées dans les engagements hors bilan.

2.7.1.3 Subventions reçues

Les subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) sont affectées au bilan en diminution de la valeur des immobilisations concernées, et amorties au rythme de ces actifs dès lors qu'elles sont définitivement acquises.

2.7.2 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif non monétaire identifiable, sans substance physique, et contrôlé par l'entité ; un actif est identifiable :

- s'il est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante) ;
- ou s'il est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

Un actif est contrôlé si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices économiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

Lorsque l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est amortissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas amortissables, mais font l'objet d'un test de dépréciation ; le caractère indéfini est revu à chaque clôture.

Les immobilisations incorporelles comprennent les :

- Frais de développement
  - les frais de développement sont activés lorsqu'ils satisfont aux critères de la norme IAS 38 (génération d'avantages économiques futurs et coût évalué de façon fiable),
  - conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement.
- Concessions, brevets et droits assimilés

  Ils incluent notamment pour Bouygues Telecom :

Nature des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée
Licence UMTS	Linéaire	17,5 ans [(a)]
Activité FAI-IRU (et *front-fees*) (droits d'usage irrévocables)	Linéaire	25 ans
Logiciels, développements informatiques et bureautique	Linéaire	3 à 8 ans
Licences 4G	Linéaire	20 ans au maximum [(b)]

(a) Licence UMTS attribuée en 2002 : Amortissement depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005.
(b) Les licences acquises en 2011 et 2012, et comptabilisées au 31 décembre 2012 en immobilisation en cours, ont été attribuées pour une durée de 20 ans et seront amorties à compter de leur mise en service respective.

La redevance de la licence UMTS, délivrée pour une durée de 20 ans, comporte :

- une part fixe de 619,2 millions d'euros qui, dès l'attribution de l'autorisation du 12 décembre 2002, a été inscrite en immobilisation incorporelle,
- une part variable de 1% calculée sur le chiffre d'affaires généré par l'exploitation du réseau mobile de troisième génération et comptabilisée en charge de période à compter de l'ouverture du réseau UMTS (novembre 2007).

2.7.3 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles du Groupe concernent notamment le droit au bail et les droits audiovisuels (TF1).

Droits audiovisuels TF1

Dans cette rubrique figurent les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 Films Production, TF1-Vidéo et TF1 Production, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 DA et TF1 Entreprises, ainsi que les droits musicaux détenus par Une Musique.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif à leur coût historique. L'inscription en immobilisation et les modalités d'amortissement de ces droits se définissent comme suit :

	Catégories de droits audiovisuels		
	Parts de coproductions cinématographiques	**Droits audiovisuels de Distribution et/ou Négoce**	**Droits musicaux**
Modalités d'amortissement	Selon recettes sur 8 ans	- Distribution : selon recettes (avec minimum linéaire à 3 ans) - Négoce : linéaire sur 5 ans	Sur 2 ans avec : - 75% de la valeur brute la 1re année - 25% de la valeur brute la 2e année
Inscription en immobilisation à l'actif du bilan	Au dernier tour de manivelle ou date du visa d'exploitation	À la signature des contrats	À la signature des contrats

- La modalité d'amortissement retenue pour les films coproduits par TF1 Films Production est conforme à la pratique du secteur : amortissement en fonction des recettes sur un horizon de temps limité en tenant compte de la chronologie des sources de revenus.
- Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement, le cas échéant, lorsque les prévisions de recettes futures ne couvrent pas la valeur nette comptable.

2.7.4 Suivi de la valeur des actifs immobilisés et des entités associées

Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés et de la participation dans les entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur. Au moins une fois par an (lors de la clôture annuelle), la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable.

2.7.4.1 Test de dépréciation de TF1, Bouygues Telecom et Colas

Méthode retenue

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou dans le groupe d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée comme suit :

a) Pour TF1, métier coté en Bourse et présentant une bonne liquidité : à partir du cours de Bourse si celui-ci est supérieur à la valeur comptable des actifs après prise en compte d'une prime de contrôle, sinon par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) telle que décrite ci-dessous et prenant en compte les spécificités de la participation.

b) Pour les autres métiers : par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) prenant en compte les spécificités de la participation.

- Les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à 3 ans élaboré par la direction du métier concerné et approuvé par le conseil d'administration de l'entité et de Bouygues, le cas échéant.
- Le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital en fonction du secteur d'activité concerné, en utilisant un panel de sociétés comparables. Deux hypothèses d'endettement ont été retenues : une structure d'endettement 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) et une structure d'endettement 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2).
- La valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lesquels opère le métier concerné, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie ainsi déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si cette valeur s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée en priorité à la dépréciation du *goodwill* existant, et ne peut pas faire l'objet d'une reprise.

Informations sur les tests de dépréciation du *goodwill* pratiqués au 31 décembre 2012

- Le calcul de la valeur recouvrable de TF1, Bouygues Telecom et Colas a été déterminé selon la méthode décrite ci-avant, sur la base de projection des flux de trésorerie sur une période de 3 ans, correspondant au plan d'affaires de chacune des trois filiales, approuvé par le conseil d'administration de l'entité et de Bouygues SA.
- Les flux de trésorerie appréciés au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini raisonnable et spécifique au secteur d'activité.
- Les taux d'actualisation *(wacc)* et de croissance retenus à fin 2012 sont les suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini
	H1 (a)	**H2 (a)**	
TF1	8,60 %	7,61 %	2 %
Bouygues Telecom	5,04 %	4,54 %	2 %
Colas	5,25 %	4,73 %	2 %

(a) Selon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1)/2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2).

- Hypothèses retenues dans le plan d'affaires de TF1 :

  Le plan d'affaires utilisé pour le test de la valeur recouvrable de TF1 a été établi sur la base de taux de croissance du chiffre d'affaires et de taux de marges opérationnelles en cohérence avec ceux constatées lors des 5 exercices précédents. Ce plan d'affaires intègre notamment :

  - les impacts de la situation économique sur les investissements publicitaires dans le contexte actuel particulièrement perturbé,
  - la poursuite de l'adaptation du modèle économique de la chaîne TF1 à travers notamment la mise en œuvre de la phase II du plan d'optimisation qui a pour objectif de dégager 85 millions d'euros de nouvelles économies récurrentes d'ici fin 2014, celles-ci s'ajoutant aux 155 millions d'euros d'économies récurrentes déjà générées entre 2007 et 2011,
  - la prise en compte des effets des événements sportifs majeurs à venir,
  - le développement de l'offre gratuite sur tous les supports gratuits, notamment les chaînes TNT gratuites du groupe et les activités digitales (MYTF1) portées par les nouvelles technologies,
  - l'amélioration des ressources disponibles permettant au groupe TF1 d'envisager d'éventuels nouveaux développements.

  En revanche, ce plan d'affaires n'intègre pas les synergies attendues du partenariat avec le groupe Discovery Communications, signé fin décembre 2012.

- Hypothèses retenues dans le plan d'affaires de Bouygues Telecom :

  Après une année 2013 visant une stabilité du niveau d'EBITDA et l'amélioration de l'EBITDA net d'investissements, le flux normatif de trésorerie de Bouygues Telecom a été déterminé en retenant l'hypothèse d'une amélioration du *free* cash-flow généré, reposant sur :

  - les mesures réalisées en 2012, pour faire face aux profondes modifications du marché Mobile, qui permettront de générer 300 millions d'euros d'économies sur le Mobile en 2013,
  - la poursuite de la transformation engagée en 2012 avec un travail sur des ruptures dans deux domaines : les outils de production et la commercialisation des offres avec services. La poursuite de cette transformation est une réponse aux évolutions du marché notées début 2013 au niveau des tarifs et de la forte croissance du segment "SoWo" *(SimOnly/WebOnly)*, qui pourrait atteindre à terme 25 % du parc métropole tel que définit par l'Arcep (10 % fin 2012).

  Les priorités stratégiques de Bouygues Telecom sont de :

  - rester l'acteur le plus innovant du marché Mobile tout en repositionnant et simplifiant ses offres (recréation de valeur grâce à la croissance de la demande de data et l'arrivée de la 4G),
  - poursuivre la croissance dans le Haut débit Fixe.

2.7.4.2 Test de dépréciation de la participation dans Alstom

Méthode retenue

Compte tenu du fait que le *goodwill* inclus dans la valeur comptable d'une participation "Entreprise associée" n'est pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet d'un test individuel de dépréciation en application des dispositions d'IAS 36. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur comptable s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée sur la valeur de la participation, et peut faire l'objet d'une reprise.

Informations sur le test de dépréciation pratiqué au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, la valeur comptable totale de la participation dans Alstom a fait l'objet d'un test de dépréciation, en la comparant à la valeur recouvrable déterminée sur la base d'une valeur d'utilité à partir des flux de trésorerie prévisionnels établis par le management de Bouygues, issus des prévisions établies par un panel d'analystes financiers.

- Les prévisions établies par les analystes sont cohérentes avec celles communiquées par Alstom en novembre 2012, et confirmées en janvier 2013, en termes de progression de chiffre d'affaires, soit une croissance du chiffre d'affaires de plus de 5 % par an au cours de l'exercice clos le 31 mars 2013 et des deux suivants et de taux de marge opérationnelle, soit autour de 8 % en mars 2015.
- Les taux d'actualisation *(wacc)* et de croissance retenus au 31 décembre 2012 pour Alstom sont les suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance appliqué sur les flux au-delà de 5 ans
	H1 [a]	H2 [a]	
Alstom	10,00 %	8,82 %	2 %

(a) Selon hypothèse de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1)/2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

2.7.4.3 Conclusion des tests de dépréciation

Pour tous les actifs testés, les valeurs recouvrables déterminées dans les deux hypothèses de structure d'endettement restent supérieures à la valeur comptable des actifs testés.

En note 3.2 de l'annexe figure le tableau présentant le prix de revient consolidé des actions cotées, en regard du cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012 (TF1/Alstom/Colas) ; à cette date, aucun événement significatif ne vient remettre en cause les valeurs comptables présentées pour ces sociétés.

2.7.4.4 Test de sensibilité aux hypothèses retenues

Pour ces UGT TF1, Bouygues Telecom et Colas, ainsi que la participation dans Alstom, des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance, flux de trésorerie normatif) prises individuellement

ou en utilisant des *scenarii* de variations combinées du taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières, ont été réalisées.

Pour ces UGT, ainsi que pour Alstom, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable des actifs testés en retenant les hypothèses suivantes, prises individuellement :

	Hausse du taux d'actualisation		Baisse du flux normatif	
	H1 (a)	H2 (a)	H1 (a)	H2 (a)
TF1	96 bp	194 bp	15 %	29 %
Bouygues Telecom	161 bp	210 bp	37 %	48 %
Colas	1 386 bp	1 438 bp	88 %	90 %
Alstom	76 bp	194 bp	12 %	28 %

(a) Selon hypothèse de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1)/2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

Pour Bouygues Telecom, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 15 % combinée à une hausse du taux d'actualisation de 100 points de base, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable des actifs testés en H1 et supérieure à la valeur comptable de 850 millions d'euros en H2.

2.7.5 Actifs financiers non courants

Outre les impôts différés actif affectés en actif non courant, les autres actifs financiers non-courants incluent notamment les prêts et créances rattachés ou non aux participations et des immobilisations financières diverses : dépôts et cautionnements, participations diverses dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées dans les capitaux propres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation de ces titres, la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est constatée en résultat.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Prêts et créances à taux variable : une réestimation périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intérêt du marché et modifie le taux d'intérêt effectif et donc la valorisation du prêt ou de la créance.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat (voir détail en 3.2.4).

Contrats de concession et PPP (Partenariat Public-Privé) :

Le Groupe détient des participations titulaires de contrats de concessions/PPP (Partenariat Public-Privé) qui sont traités conformément à l'interprétation IFRIC 12. Ces contrats sont signés chez Bouygues Contruction et Colas, et sont analysés au cas par cas.

Dans le cas de la méthode de la créance financière, la créance initiale représente la juste valeur des travaux réalisés et est ensuite comptabilisée au coût amorti selon la méthode définie par l'IAS 39.

Elle représente donc le montant des travaux réalisés, augmenté des intérêts cumulés calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminué des paiements reçus du concédant.

2.8 Actif courant

2.8.1 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût de revient (FIFO ou PMP selon les activités) ou au prix du marché s'il est inférieur.

Lorsque la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de revient, les provisions pour dépréciation nécessaires sont comptabilisées.

2.8.2 Programmes immobiliers

Les stocks de programmes immobiliers sont évalués à leur coût de revient qui comprend le prix d'acquisition des terrains, les taxes, le coût de construction et d'aménagement, le coût des V.R.D., les honoraires et frais annexes.

L'ensemble des charges de publicité est traité en charges de période.

Les études préalables au lancement des opérations de promotion sont comptabilisées en stocks. Lorsque la probabilité de réalisation des opérations est faible, notamment en cas de risque de désistement ou de recours sur permis de construire, ces frais sont dépréciés par le biais de provisions.

2.8.3 Programmes et droits de diffusion (TF1)

Afin de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, le groupe TF1 souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes et droits correspondants.

Un programme est considéré comme diffusable et inscrit en stock dès lors que les deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique (pour la production propre et la production externe) et l'ouverture des droits (pour la production externe). Concernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères ci-dessus ne sont pas réunis, (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit de diffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'évènement, etc.), le groupe TF1 considère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de la capacité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont, en conséquence, pas inscrits au bilan. Les acomptes éventuels versés au titre de l'acquisition de ces droits sont enregistrés en acompte fournisseurs.

Programmes et droits de diffusion

La rubrique "programmes et droits de diffusion" du bilan intègre :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés du groupe TF1 pour ses antennes ;
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes du groupe TF1, et de la part coproducteur relative aux émissions réalisées pour le compte des chaînes du groupe TF1.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ;
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition diminué, à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice.

Les programmes de TF1 SA sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

	Règles par type de programmes		
	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1re diffusion	80 %	50 %	100 %
2e diffusion	20 %	50 %	-

Les "Autres programmes et droits de diffusion" du tableau ci-dessus comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines/documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à 52 minutes.

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé, ou si sa valeur contractuelle d'entrée en stock excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles Groupe ci-dessus. La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la Direction. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stock (ou le cas échéant le montant des acomptes versés) et le prix de vente obtenu ou estimé, est provisionné dès que la cession est probable.

Les programmes non diffusés dont les droits ont expiré font l'objet d'une "mise au rebut" comptabilisée dans le résultat opérationnel courant ; les provisions éventuellement constituées sont alors reprises.

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes mais qui ne sont pas encore diffusables sont recensés dans la note 4.1 de l'annexe et sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou du montant estimé des décaissements futurs, sous déduction des acomptes versés.

2.8.4 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement ; ces créances sont le plus souvent à court terme, sans taux d'intérêt déclaré, et sont évaluées au montant de la facture d'origine, sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre de la comptabilisation des contrats à long terme dans la méthode de l'avancement, cette rubrique inclut notamment :

- les situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage) ;
- les "Facturations à établir" correspondant aux travaux mérités qui n'ont pu, pour des raisons de décalage temporaire, être facturés ou acceptés par le maître d'ouvrage.

2.8.5 Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 Instruments financiers

Certaines structures du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

2.9.1.1 Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activité à l'international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés, et aux études éventuelles réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques "pays".

2.1.9.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt car l'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêts européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Enfin, les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l'exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

2.9.2 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à termes de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change et au risque de taux, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

2.9.3 Règles de couverture

2.9.3.1 En matière de risque de change

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des *swaps* de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée…) l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées (les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture).

2.9.3.2 En matière de risque de taux

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de leur dette par des *swaps*, des *future rate agreements* ou en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

2.9.4 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat,
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

2.10 Capitaux propres consolidés

Les actions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux propres consolidés ; aucune charge ou produit résultant de l'annulation n'affecte le compte de résultat.

Lorsque des filiales du Groupe détiennent leurs propres actions, il est constaté un complément de pourcentage d'intérêt au niveau du Groupe sur celle-ci.

2.10.1 Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1er janvier 2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique "Report à nouveau".

2.10.2 Information sur la gestion du capital

L'objectif de la direction générale de Bouygues est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net/capitaux propres raisonnable,
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement présentant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue un des outils de pilotage du Groupe permettant à la société mère d'appréhender la situation de chacun des métiers comme de l'ensemble du Groupe, et son incidence sur les capitaux propres consolidés.

Dans la ligne des principes énoncés ci-dessus, le Groupe laisse une certaine autonomie aux filiales des métiers et à leur société mère pour gérer leurs capitaux propres en fonction de leurs objectifs et besoins, dans la mesure où les activités variées des métiers nécessitent des niveaux de capitaux propres qui peuvent être différents.

Par endettement net, le Groupe entend l'ensemble des dettes financières, y compris instruments financiers passifs liés aux dettes et placements financiers, minoré de la trésorerie et équivalents de trésorerie, et des instruments financiers liés.

2.11 Passif non courant

2.11.1 Dettes financières non courantes

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels", des provisions sont comptabilisées à la clôture de l'exercice lorsqu'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour l'entreprise par une sortie nette de ressources représentatives d'avantages économiques.

Le montant figurant en provisions correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises (cf. 2.12.2 Provisions courantes).

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions constituées dans le cadre des garanties biennales et décennales relatives aux marchés de travaux de construction, pour la quote-part de risques, non couverte par les assurances, restant à la charge des entreprises ; ces provisions sont constituées au fur et à mesure de la prise en compte des produits, selon des données statistiques déterminées par référence à l'expérience acquise en ce domaine sur une longue durée ;
- les provisions relatives aux risques fiscaux, amendes du Conseil de la concurrence ;
- les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et aléas prévisibles des activités du Groupe, notamment à l'étranger, tels que repli définitif des chantiers, risques et charges divers ;
- les provisions pour frais de remise en état des sites, et coûts de démantèlement (carrières, etc.).

Les coûts encourus du fait de l'obligation contractuelle incombant à l'entreprise en raison d'une dégradation immédiate de l'environnement font l'objet d'une provision.

- Les provisions pour avantages du personnel, qui comprennent :
  - les provisions pour médailles du travail ;
  - les provisions créées au titre des indemnités de fin de carrière, à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite.

    Le calcul de la provision est établi selon la "méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière". L'évaluation sur la base conventionnelle à chaque métier tient compte :

    - du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel,
    - du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties par métier, tranches d'âge et catégories,
    - des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur,

- d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière,
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite,
- d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de survie.

- les provisions pour pensions à verser (selon pays et modalités applicatives).

  Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoir par les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Groupe effectuent des versements réguliers auprès d'organismes externes : caisses de retraite publiques ou privées, et compagnies d'assurance (régimes à cotisations définies). Il subsiste toutefois, dans le groupe Colas notamment, quelques régimes à prestations définies (Royaume-Uni, Irlande, Canada). Ces régimes (fonds de pensions) ne concernent qu'un nombre limité de salariés puisqu'il a été décidé, il y a quelques années que ces fonds n'accueilleraient plus de nouveaux cotisants du Groupe. À fin d'exercice, la juste valeur des actifs de couverture de ces régimes de pensions n'a pas entraîné de dépréciation significative dans les comptes du Groupe.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer la valeur actuelle de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice, au titre des prestations définies, reflètent la meilleure estimation des variables qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles sont cohérentes entre elles ; le taux d'actualisation et de rendement des actifs est déterminé par rapport au taux de marché attendu, en considérant le calendrier estimé des versements de prestations ; le taux d'actualisation de l'engagement est déterminé par référence au taux de marché, à la date de clôture, fondé sur les obligations d'entreprises de 1re catégorie.

Le Groupe affecte en capitaux propres consolidés la variation des droits résultant des évolutions sur hypothèses actuarielles au titre des indemnités de fin de carrière et des pensions à verser.

2.12 Passif courant

2.12.1 Avances et acomptes reçus sur commandes

Ils comprennent les avances et acomptes reçus des clients au titre d'acomptes ou d'avances de démarrage des marchés travaux.

2.12.2 Provisions courantes

- Provisions liées au cycle normal d'exploitation des métiers. Elles comprennent pour l'essentiel :
  - les provisions pour risques chantiers travaux, SEP, etc. ;
  - les provisions pour restructuration.
- Provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats :

  elles concernent les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notamment les réclamations acceptées par le client ; elles sont évaluées chantier par chantier, sans compensation.

2.12.3 Fournisseurs et autres créditeurs courants

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

2.13 Compte de résultat

Comme le permet la norme IAS 1 : "Présentation des états financiers", le Groupe présente le compte de résultat par nature. Le Groupe a appliqué la recommandation du CNC (devenu ANC) 2009-R-03 du 2 juillet 2009 pour la présentation du compte de résultat ; le compte de résultat par destination est présenté en note 16 de l'annexe.

2.13.1 Définition des produits de l'activité

Les produits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au Groupe de manière probable ;
- le montant des revenus peut être mesuré de manière fiable ;
- à la date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Bouygues Telecom

Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom est constitué de prestations de service de ventes de terminaux et accessoires.

Prestations de services :

La facturation des forfaits et des services commerciaux (mobile et fixe) est établie "terme à échoir", soit avec un mois d'avance, elle est constatée en chiffre d'affaires *prorata temporis*.

Le chiffre d'affaires relatif aux communications hors forfait, au *roaming* et à l'interconnexion est enregistré sur la période de consommation.

Le chiffre d'affaires généré par les cartes prépayées est enregistré lors de la vente des cartes aux distributeurs et différé jusqu'à l'activation des cartes, puis corrigé des réserves non utilisées.

Les prestations effectuées pour le compte des éditeurs de contenu concernant les services SMS+, numéros spéciaux, ne figurent pas dans les produits et charges de l'exercice. Seule la marge, représentant les peines et soins, figure en chiffre d'affaires.

Ventes de terminaux et accessoires :

Les ventes de terminaux et de cartes SIM sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes aux distributeurs et la marge correspondante est neutralisée jusqu'à l'activation de la ligne du client.

Rémunération des distributeurs :

L'ensemble des rémunérations des distributeurs est comptabilisé en charges.

Programme de fidélisation clients "Grand public" :

Les clients Forfaits Non Bloqués cumulent un certain nombre de points au fur et à mesure de leur facturation; ces clients pourront, par la suite, utiliser les points ainsi acquis pour obtenir le renouvellement de leur terminal téléphonique à condition de se réengager pour une durée minimale de douze mois. Les clients Forfaits Bloqués bénéficient d'un programme de renouvellement depuis 2011 grâce auquel ils peuvent renouveler leur terminal à des conditions avantageuses à partir d'une ancienneté de vingt-quatre mois et moyennant réengagement.

En vertu de l'interprétation IFRIC 13 (§ AG1 à AG3), Bouygues Telecom a procédé à l'évaluation de la juste valeur de l'avantage attribué dans le cadre des programmes de fidélisation; aucun chiffre d'affaires n'a été différé à ce titre.

2.13.2 Comptabilisation des contrats de construction

2.13.2.1 Activités de construction

L'ensemble des activités relatives à des contrats de construction est traité selon la méthode dite à "l'avancement".

Le produit pris en compte à l'avancement correspond au prix de vente avancé, calculé sur la base de la dernière estimation du prix de vente total du contrat multiplié par le taux d'avancement réel du chantier. Ce taux d'avancement est déterminé en fonction de l'avancement physique des travaux. La dernière estimation du prix de vente total du contrat prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client, ou hautement probables.

Les contrats dégageant une perte finale probable font l'objet d'une provision pour perte à terminaison, inscrite au passif du bilan sous la rubrique "Provisions courantes". La perte est provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, quel que soit le degré d'avancement.

2.13.2.2 Activité immobilière

Le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement, lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- permis de construire purgé de tous recours;
- vente notariée, ou contrat de promotion, signé(e) avec le client;
- marché travaux signé avec l'entrepreneur (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisés par rapport aux coûts prévisionnels de l'opération.

Des charges à payer pour finition de programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de transactions, en fonction de leur stade d'avancement; les dépenses résiduelles des opérations livrées figurent également en "Dettes fournisseurs et comptes rattachés".

Les coûts de structure (y compris la force de vente et l'ensemble des charges de publicité) sont traités en charge de période.

2.13.3 Résultats sur opérations faites en commun

Ces résultats sont présentés en rubrique : "Autres produits et charges d'exploitation" et correspondent à la quote-part de résultats, provenant de sociétés non consolidées (SEP, etc.) liés à l'exploitation des postes de fabrication de produits routiers ou asphaltiques; ils font partie intégrante du résultat opérationnel courant.

2.13.4 Paiement en actions

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux ou à des salariés du Groupe sont comptabilisées dans les états financiers selon modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir du modèle de Black & Scholes. Elle fait l'objet d'un étalement sur la durée d'acquisition des droits.

2.14 Tableau des flux de trésorerie

Il est présenté selon IAS 7 et la recommandation CNC 2009-R-03 du 2 juillet 2009 (en méthode indirecte).

Le résultat net des sociétés intégrées est corrigé des effets des transactions sans incidence de trésorerie, et des éléments de produits ou charges liés aux flux d'investissement ou de financement.

La capacité d'autofinancement se définit comme le résultat net consolidé des sociétés intégrées avant dotations nettes aux amortissements et provisions/résultat sur cessions d'actifs/coût de l'endettement financier net (CEFN), et charge d'impôts de l'exercice (le CEFN figure en flux des opérations de financement sur le tableau des flux).

La trésorerie du Groupe, dont la variation est analysée dans le tableau des flux, est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

2.15 Autres indicateurs financiers

2.15.1 EBITDA

Il correspond au résultat opérationnel courant corrigé des dotations nettes aux amortissements/provisions, et dépréciations (après reprises sur provisions/dépréciations utilisées ou non).

2.15.2 Cash-flow libre

Il est égal à la capacité d'autofinancement (déterminée après coût de l'endettement financier et charge nette d'impôt de l'exercice, et avant variation du besoin en fonds de roulement) diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.

2.15.3 Endettement financier net

Il résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie;
- soldes créditeurs de banque;
- dettes financières non courantes et courantes;
- instruments financiers (couverture des dettes financières appréciées en juste valeur).

2.16 État des produits et charges comptabilisés

Le Groupe présente l'état des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres; il fait apparaître un résultat net comparatif incluant les charges et produits concernés.

2.17 Comparabilité des états financiers

Les variations de périmètre de l'exercice n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers présentés au 31 décembre 2012 et ne font pas obstacle à la comparaison avec les états financiers établis au 31 décembre 2011.

Le chiffre d'affaires réalisé en 2012 par la société Leadbitter (Bouygues Construction), acquisition de fin mars 2011, s'élève à 474 millions d'euros (384 millions d'euros pour l'exercice 2011 à compter d'avril 2011).

NOTE 3 – ACTIF NON COURANT 20 170

L'actif non courant détaillé par métier figure en note 16 "Information sectorielle".

3.1 Synthèse des investissements consolidés nets de l'exercice (exploitation et financier)

(en millions d'euros)	**2012**	**2011**
Immobilisations corporelles	1 433	1 677
Immobilisations incorporelles	874	379
Investissements opérationnels	2 307	2 056
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés)	134	149
Investissements consolidés	2 441	2 205
Cessions d'actifs non courants	(395)	(205)
Investissements nets	2 046 [(a)]	2 000

(a) Dont investissements nets : Bouygues Telecom 1 366 (1 089 en 2011), Colas 404 (496 en 2011).

3.2 Actif non courant : analyse des variations nettes de l'exercice

3.2.1 Immobilisations corporelles 6 451

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances versées sur commandes	Total
Brut					
31/12/2010	**1 923**	**10 313**	**2 530**	**431**	**15 197**
Flux 2011					
Écarts de conversion	8	28	2	(1)	37
Changements de périmètre	35	11	8	(1)	53
Investissements de l'exercice	134	896	336	311	1 677
Cessions, virements et divers	(41)	(237)	(141)	(289)	(708)
31/12/2011	**2 059**	**11 011**	**2 735**	**451**	**16 256**
dont locations financement	24	97	66	-	187
Flux 2012					
Écarts de conversion	(2)	(8)	(2)	-	(12)
Changements de périmètre	20	(1)	48	-	67
Investissements de l'exercice	70	863	302	198	1 433
Cessions, virements et divers	6	(488)	(276)	(296)	(1 054)
31/12/2012	**2 153**	**11 377**	**2 807**	**353**	**16 690**
dont locations financement	14	109	51	-	174
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur					
31/12/2010	**(649)**	**(6 723)**	**(1 666)**	**-**	**(9 038)**
Flux 2011					
Écarts de conversion	(1)	(15)	(2)	-	(18)
Changements de périmètre	-	(1)	(5)	-	(6)
Dotations et reprises	(71)	(882)	(299)	-	(1 252)
Cessions, virements et divers	46	401	153	-	600
31/12/2011	**(675)**	**(7 220)**	**(1 819)**	**-**	**(9 714)**
dont locations financement	(10)	(55)	(62)	-	(127)
Flux 2012					
Écarts de conversion	-	6	1	-	7
Changements de périmètre	(1)	8	(40)	-	(33)
Dotations et reprises	(76)	(890)	(326)	-	(1 292)
Cessions, virements et divers	33	500	260	-	793
31/12/2012	**(719)**	**(7 596)**	**(1 924)**	**-**	**(10 239)**
dont locations financement	(7)	(70)	(44)	-	(121)
Net					
31/12/2011	**1 384**	**3 791**	**916**	**451**	**6 542**
dont locations financement	14	42	4	-	60
31/12/2012	**1 434**	**3 781**	**883**	**353**	**6 451**
dont locations financement	7	39	7	-	53

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

Immobilisations corporelles *(en millions d'euros)*	Échéances				
	À moins d'un an	Un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2012	Total 2011
Colas : commandes en cours de matériels	13	-	-	13	51
Bouygues Telecom : commandes en cours d'immobilisations (équipements de réseaux)	248	1	-	249	169
TOTAL	**261**	**1**	**-**	**262**	**220**

3.2.2 Immobilisations incorporelles 1 886

(en millions d'euros)	Frais de développement[(a)]	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Brut				
31/12/2010	**253**	**1 278**	**1 354**	**2 885**
Flux 2011				
Écarts de conversion	-	-	1	1
Changements de périmètre	(5)	(1)	(15)	(21)
Investissements	25	72	282	379
Cessions, virements et divers	(57)	39	(23)	(41)
31/12/2011	**216**	**1 388**	**1 599**	**3 203**
Flux 2012				
Écarts de conversion	-	-	(1)	(1)
Changements de périmètre	-	(20)	12	(8)
Investissements	22	51	801	874
Cessions, virements et divers	-	13	(25)	(12)
31/12/2012	**238**	**1 432**	**2 386**	**4 056**
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
31/12/2010	**(206)**	**(552)**	**(1 137)**	**(1 895)**
Flux 2011				
Écarts de conversion	-	-	(1)	(1)
Changements de périmètre	5	1	13	19
Dotations et reprises	(23)	(91)	(48)	(162)
Cessions, virements et divers	56	(32)	21	45
31/12/2011	**(168)**	**(674)**	**(1 152)**	**(1 994)**
Flux 2012				
Écarts de conversion	-	-	-	-
Changements de périmètre	-	8	(9)	(1)
Dotations et reprises	(26)	(103)	(53)	(182)
Cessions, virements et divers	-	4	3	7
31/12/2012	**(194)**	**(765)**	**(1 211)**	**(2 170)**
Net				
31/12/2011	**48**	**714**	**447**	**1 209**
31/12/2012	**44**	**667[(b)]**	**1 175[(c)]**	**1 886**

(a) Frais de développement :
- *Les frais de développement sur logiciels sont généralement activés (Bouygues Telecom pour l'essentiel).*
- *Les frais de développement ayant un caractère permanent et récurrent ne répondant pas aux conditions d'activation imposées par IAS 38 sont pris en charges (principalement Colas).*

(b) Dont Bouygues Telecom/licence UMTS (net) : 356.
(c) Dont Bouygues Telecom : autorisation d'utilisation de fréquences 4G pour 954 (investissements sur 2012 : 726).

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

Immobilisations incorporelles *(en millions d'euros)*	**Échéances**				
	À moins d'un an	**Un à cinq ans**	**À plus de cinq ans**	**Total 2012**	**Total 2011**
TF1 : droits audiovisuels (sécurisation de la grille de programmes des années futures)	20	-	-	20	14
Bouygues Telecom : engagements sur investissements (autorisation d'utilisation de fréquences)	-	-	-	-	683
TOTAL	**20**	**-**	**-**	**20**	**697**

Au 31 décembre 2011, l'engagement sur investissement concernait les autorisations d'utilisation de fréquence qui ont été acquises en janvier 2012 (voir note 3.2.2).

3.2.3 *Goodwill* 5 648

(en millions d'euros)	**Valeur brute**	**Dépréciation**	**Valeur nette**
31/12/2010	**5 611**	**(80)**	**5 531**
Flux 2011			
Changements de périmètre	28	18	46
Perte de valeur	-	(3)	(3)
Autres mouvements (change et autres)	6	-	6
31/12/2011	**5 645**	**(65)**	**5 580**
Flux 2012			
Changements de périmètre	75	2	77
Perte de valeur	-	(6)	(6)
Autres mouvements (change et autres)	(3)	-	(3)
31/12/2012	**5 717**	**(69)**	**5 648**

Les *goodwill* des sociétés mises en équivalence sont présentés en note 3.2.4.

3.2.3.1 Répartition du *goodwill* par unité génératrice de trésorerie (UGT)

UGT *(en millions d'euros)*	**31/12/2012**		**31/12/2011**	
	Total	**% Bouygues ou filiales**	**Total**	**% Bouygues ou filiales**
Bouygues Construction [(a)]	421	99,97	388	99,97
Colas [(b)]	1 099	96,60	1 069	96,55
TF1 [(b)]	1 458	43,65	1 458	43,59
Bouygues Telecom [(b)]	2 669	90,53	2 664	89,55
Autres activités	1	-	1	-
TOTAL BOUYGUES	**5 648**	**-**	**5 580**	**-**

(a) Goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement.
(b) Goodwill sur acquisitions par le métier et sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA sur l'UGT.

3.2.3.2 Valeur comptable consolidée des actions cotées au 31 décembre 2012

(en euros)	Valeur comptable consolidée par action	Cours de clôture de l'action au 31/12/2012
TF1	14,24	8,85 [(a)]
Colas	98,63	117,00
Alstom	49,38	30,14

(a) 10,18 euros après prise en compte d'une prime de contrôle.

Au 31 décembre 2012, les tests de dépréciation ont été réalisés selon la méthodologie décrite en note 2 ; ils ne font pas apparaître de valeur recouvrable de l'UGT devenant inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

3.2.4 Actifs financiers non courants 6 185

Au 31 décembre 2012, ils incluent :

- les entités associées (mises en équivalence) pour 5 335 ;
- les autres actifs financiers non courants (prêts, créances, titres non consolidé, etc.) pour 578 ;
- les impôts différés actif et créances fiscales à long terme pour 272.

(en millions d'euros)	Entités associées [(a)]	Participations non consolidées	Autres actifs non courants	Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actif d'impôts différés non courants
31/12/2010	**5 028**	**467**	**418**	**5 913**	**(234)**	**5 679**	**261**
Flux 2011							
Changements de périmètre	-	(4)	(7)	(11)	(13)	(24)	(3)
Investissements/augmentations diverses	199	62	128	389	-	389	-
Dotations/reprises	-	-	-	-	(2)	(2)	-
Cessions et réductions diverses	(115)	(2)	(55)	(172)	-	(172)	(2)
Virements de rubriques et autres affectations	(12)	5	19	12	(27)	(15)	-
31/12/2011	**5 100**	**528**	**503**	**6 131**	**(276)**	**5 855**	**256**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**(15)**	**(149)**	**(112)**	**(276)**	**-**	**-**	**-**
VALEUR NETTE	**5 085**	**379**	**391**	**5 855**	**-**	**-**	**256**

(en millions d'euros)	Entités associées [(a)]	Participations non consolidées	Autres actifs non courants	Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actif d'impôts différés non courants [(c)]
31/12/2011	**5 100**	**528**	**503**	**6 131**	**(276)**	**5 855**	**256**
Flux 2012							
Changements de périmètre	82	(212) [(b)]	(35)	(165)	(3)	(168)	-
Investissements/augmentations diverses	342 [(b)]	19	163	524	-	524	-
Dotations/reprises	-	-	-	-	(8)	(8)	-
Cessions et réductions diverses	(130)	(34)	(151)	(315)	-	(315)	-
Virements de rubriques et autres affectations	(43)	28	40	25	-	25	16
31/12/2012	**5 351**	**329**	**520**	**6 200**	**(287)**	**5 913**	**272**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**(16)**	**(153)**	**(118)**	**(287)**	**-**	**-**	**-**
VALEUR NETTE	**5 335**	**176**	**402**	**5 913**	**-**	**-**	**272**

6 185

(a) Y compris goodwill sur entités associées : 2 719 au 31 décembre 2012.
(b) Dont groupe AB chez TF1 pour 161, classé en entités associées depuis le 30 juin 2012.
(c) Cf. note 7.

3.2.4.1 Participations dans les entités associées 5 335

Détail des composantes de la valorisation *(en millions d'euros)*	Quote-part sur capitaux propres	Quote-part résultat exercice	*Goodwill* sur entités associées	Valeur nette
31/12/2010	**1 986**	**281**	**2 753**	**5 020**
Flux 2011				
Écarts de conversion	(4)	-	-	(4)
Investissements et augmentation de capital	7	-	2	9
Résultat de l'exercice	-	198	-	198
Perte de valeur	-	-	-	-
Affectation du résultat N-1, cessions, virements et divers	150	(281)	(7)	(138)
31/12/2011	**2 139**	**198**	**2 748**	**5 085**
Flux 2012				
Écarts de conversion	13	-	-	13
Investissements et augmentation de capital	151	-	56	207 [(b)]
Résultat de l'exercice	-	218 [(c)]	-	218
Perte de valeur	-	-	(1)	(1)
Affectation du résultat N-1, cessions, virements et divers	95	(198)	(84) [(c)]	(187)
31/12/2012	**2 398**	**218**	**2 719**	**5 335 [(a)]**

(a) Dont : Alstom 4 480/Cofiroute (Colas) 490 (voir ci-après).
(b) Dont 161 Groupe AB chez TF1.
(c) Dont (53) de perte sur Alstom, conséquence de la dilution de 1,3 % dans les réserves consolidées (y compris goodwill).

Le groupe Bouygues détient des participations dans des entreprises associées dont la liste est fournie en note 24 (liste du périmètre au 31 décembre).

Principales entités associées

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux net 2012	31/12/2012	Dont quote-part de résultats
Alstom	4 444	36	4 480 [(b)]	172 [(a)]
BTP				
Sociétés concessionnaires d'ouvrages	49	17	66	(9)
Filiales diverses	5	4	9	3
Routes				
Cofiroute	488	2	490	49
Filiales diverses	79	19	98	10
Médias	1	160	161 [(c)]	(6)
Autres filiales	19	12	31	(2)
TOTAL	**5 085**	**250**	**5 335**	**217**

(a) Contribution du groupe Alstom : quote-part des résultats 240, amortissements de survaleur 2012 (15) et effet de dilution (53).
(b) Dont goodwill : 2 510.
(c) Au 31 décembre 2012, concerne les 33,5 % détenus dans Groupe AB par TF1. L'influence notable a été rétablie le 11 juin 2012 suite au non exercice de l'option d'achat par l'actionnaire majoritaire, Claude Berda.

Pour les principales entités associées, les montants globalisés au titre des principaux actifs, passifs, produits et charges sont donnés ci-après :

Montants exprimés à 100 % *(en millions d'euros)*	**31/12/2012**	
	Alstom[(a)]	**Cofiroute**
Actif non courant	13 135	5 802
Actif courant	18 158	746
TOTAL ACTIF	**31 293**	**6 548**
Capitaux propres	4 449	2 150
Passif non courant	6 970	3 645
Passif courant	19 874	753
TOTAL PASSIF	**31 293**	**6 548**
Chiffre d'affaires	**9 748**	**1 337**
Résultat opérationnel courant	**703**	**604**
Résultat net	**413**	**294**
Résultat net part du Groupe	**403**	**294**

Montants exprimés à 100 % *(en millions d'euros)*	**31/12/2011**	
	Alstom[(b)]	**Cofiroute**
Actif non courant	12 804	5 825
Actif courant	18 243	655
TOTAL ACTIF	**31 047**	**6 480**
Capitaux propres	4 434	2 142
Passif non courant	6 737	3 665
Passif courant	19 876	673
TOTAL PASSIF	**31 047**	**6 480**
Chiffre d'affaires	**19 934**	**1 331**
Résultat opérationnel courant	**1 406**	**602**
Résultat net	**744**	**294**
Résultat net part du Groupe	**732**	**294**

(a) États financiers publiés au 30 septembre 2012 par Alstom (clôture annuelle au 31 mars 2013).
(b) États financiers publiés à la clôture annuelle au 31 mars 2012.

3.2.4.2 Participations non consolidées et autres actifs financiers non courants 578

- Principales participations non consolidées nettes au 31 décembre 2012 :

Participations *(en millions d'euros)*	31/12/2012								31/12/2011
	Valeur brute	Dépré-ciation	Valeur nette	% de détention	Total actif	Total passif courant et non courant	Total chiffre d'affaires	Résultat net	Valeur nette
Sociétés françaises									
Immobilier									
Société Maintenance technologique	4	-	4	100,0 %	-	-	-	-	5
Colas									
Sociétés d'enrobés ou de liants[a]	13	(3)	10	-	-	-	-	-	12
TF1									
Sylver	4	-	4	49,0 %	-	-	-	-	4
Sofica Valor 7	3	-	3	20,1 %	-	-	-	-	-
Groupe AB	-	-	-	-	-	-	-	-	155
Serendipity									
Wonderbox	6	-	6	11,1 %	-	-	-	-	6
Participations fin 2011 consolidées sur 2012	-	-	-	-	-	-	-	-	38
Sous-total	**30**	**(3)**	**27**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**220**
Sociétés étrangères									
Construction									
IEC Investments (Hong Kong)	53	-	53	15,0 %	137	18	34	(11)	54
VSL Corporation (États-Unis)	22	(22)	-	100,0 %	-	-	-	-	-
TF1									
Wikio	4	-	4	9,1 %	-	-	-	-	4
A1-International (Pays-Bas)	13	(13)	-	50,0 %	-	-	-	-	-
Colas									
Carrières de Dumbéa[b]	17	-	17	-	-	-	-	-	-
Sociétés d'enrobés ou de liants[a]	2	(1)	1	-	-	-	-	-	1
Sous-total	**111**	**(36)**	**75**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**59**
Filiales et participations diverses	**188**	**(114)**	**74**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**100**
TOTAL	**329**	**(153)**	**176**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**379**

(a) Les informations sur les "Sociétés d'enrobés ou de liants" et les "filiales et participations diverses françaises et étrangères" ne sont pas détaillées : elles regroupent un grand nombre de sociétés non significatives au plan individuel.
(b) Acquisition fin 2012/consolidée au 1er trimestre 2013.

- ***Autres actifs financiers non courants*** ***402***
  - *Créances rattachées à des participations* *61*
  - *Prêts* *193*
  - *Autres immobilisations financières :* *148*
    - *Dépôts et cautionnements versés nets* *127*
    - *Fonds communs de placement* *12*
    - *Autres titres immobilisés : montants inférieurs unitairement à 2 millions d'euros* *9*

Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs non courants (hors entités associées) 578

(en millions d'euros)	Évaluation à la juste valeur			
	Actifs financiers disponibles à la vente[a]	Autres actifs financiers évalués à la juste valeur[b]	Prêts et créances[c]	Total
31/12/2011	**245**	**156**	**369**	**770**
Flux 2012	(37)	(156)	1	(192)
31/12/2012	**208**	**-**	**370[d]**	**578**
Échéance à moins d'1 an	7	-	48	55
Échéance entre 1 et 5 ans	5	-	110	115
Échéance supérieure à 5 ans	196	-	212	408

(a) Impact de ré-estimation affecté en capitaux propres, sauf en cas de baisse significative et prolongée de la valeur (variation en résultat. Concerne pour l'essentiel les titres non consolidés (176 au 31 décembre 2012).
(b) L'incidence de variation de la juste valeur est affectée au compte de résultat.
(c) Comptabilisation au coût amorti.
(d) Y compris créances financières sur activité de PPP (partenariat public-privé).

Participations dans les coentreprises

Le groupe Bouygues détient plusieurs participations dans des coentreprises dont la liste est fournie en note 24 (liste du périmètre au 31 décembre).

Montants cumulés inclus à l'actif/passif et au compte de résultat :

Quote-part Bouygues dans les coentreprises *(en millions d'euros)*	**31/12/2012**	**31/12/2011**
Actif non courant	228	246
Actif courant	1 122	1 156
TOTAL ACTIF	**1 350**	**1 402**
Capitaux propres	(137)	(90)
Passif non courant	138	132
Passif courant	1 349	1 360
TOTAL PASSIF	**1 350**	**1 402**
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 480**	**1 279**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**59**	**27**
RÉSULTAT NET	**28**	**28**

NOTE 4 – ACTIF COURANT 16 584

4.1 Stocks 2 949

(en millions d'euros)	31/12/2012			31/12/2011		
	Brut	Dépréciation[a]	Net	Brut	Dépréciation[a]	Net
Stocks de promotion immobilière	1 508	(128)	1 380[b]	1 289	(113)	1 176
Stocks de matières premières et produits finis	995	(41)	954	955	(40)	915
Programmes et droits de diffusion (TF1)	746	(131)	615	778	(142)	636
TOTAL	**3 249**	**(300)**	**2 949**	**3 022**	**(295)**	**2 727**

(a) Dont : dotations de l'exercice (110) (93)
reprises de l'exercice 107 99
(b) Dont Bouygues Immobilier : immeubles en cours 1 234, immeubles achevés 25.

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

(en millions d'euros)	Échéances				
	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2012	Total 2011
TF1					
Programmes et droits de télédiffusion[a]	589	641	38	1 268	1 511
Droits de retransmissions sportives	189	349		538	591
GRILLES DE PROGRAMMES DES ANNÉES FUTURES	**778**	**990**	**38**	**1 806**	**2 102**
Rappel au 31/12/2011	767	1 254	81	2 102	-

(a) 2012 : une partie de ces contrats est libellée en devises dont 14,3 millions d'euros en CHF, 1,4 million d'euros en GBP, 360,9 millions d'euros en USD.

Bouygues Immobilier

ENGAGEMENTS D'EXPLOITATION RÉCIPROQUES, HORS BILAN, PORTANT SUR LES ACQUISITIONS D'ASSIETTES FONCIÈRES	**230**	**-**	**-**	**230**	**282**
Rappel au 31/12/2011	282	-	-	282	-

Bouygues Telecom

SÉCURISATION DES APPROVISIONNEMENTS DE TERMINAUX	**298**	**-**	**-**	**298**	**170**
Rappel au 31/12/2011	170	-	-	170	-

En 2012, les programmes et droits de diffusions concernent principalement la société TF1 SA pour un montant de 468 millions d'euros (contre 624 millions d'euros en 2011) et le GIE AD pour un montant de 728 millions d'euros (contre 809 millions d'euros en 2011).

Les engagements sur les droits de retransmissions sportives concernent principalement les sociétés TF1 SA et TF1 DS (188 millions d'euros en 2012 et 260 millions d'euros en 2011) et Eurosport (350 millions d'euros en 2012 et 331 millions d'euros en 2011).

4.2 Avances et acomptes versés sur commandes 480

(en millions d'euros)	31/12/2012			31/12/2011		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Avances et acomptes versés sur commandes	489	(9)	480	404	(14)	390

4.3 Clients/actif d'impôts/autres créances courantes 8 634

(en millions d'euros)	31/12/2012			31/12/2011		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	6 979	(615)	6 364	7 277	(538)	6 739
Actif d'impôts courants (créances fiscales)	186	(2)	184	123	(2)	121
Autres créances et comptes de régularisation :						
• Autres créances opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État et autres créances)	1 311	(83)	1 228	1 338	(79)	1 259
• Créances diverses	747	(91)	656	656	(81)	575
• Paiements d'avance	202	-	202	216	-	216
TOTAL AUTRES CRÉANCES COURANTES	**2 260**	**(174)**	**2 086**	**2 210**	**(160)**	**2 050**
TOTAL	**9 425**	**(791)**	**8 634**	**9 610**	**(700)**	**8 910**

Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et encours échus (échéancier de paiement) 31/12/2012 et 31/12/2011

(en millions d'euros)	Encours non échus	Encours échus			Total
		0 à 6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois	
Créances clients et comptes rattachés	4 807	1 359	293	520	6 979
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(49)	(136)	(94)	(336)	(615)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS 31/12/2012	**4 758**	**1 223**	**199**	**184** [(a)]	**6 364**
Total créances clients et comptes rattachés 31/12/2011	5 140	1 159	278	162	6 739

(a) Dont : Colas 98, Bouygues Construction 58.

L'analyse des créances échues de plus de 12 mois non dépréciées n'a pas révélé de risque de crédit complémentaire : TVA récupérable/compensation avec dettes fournisseurs, etc.

4.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie 4 487

Trésorerie et équivalents de trésorerie active *(en millions d'euros)*	31/12/2012 Brut	Dépréciation	Net	31/12/2011 Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	1 532	-	1 532 [(a)]	1 297	-	1 297
Équivalents de trésorerie	2 958	(3)	2 955 [(b)]	2 124	(6)	2 118
TOTAL	**4 490**	**(3)**	**4 487**	**3 421**	**(6)**	**3 415**

(a) Dont Bouygues SA dépôts à terme inférieurs à 3 mois : 375.
(b) Les équivalents de trésorerie sont détenus pour 2 755 par Bouygues SA.
Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe auprès de banques françaises et étrangères de premier rang.
Les disponibilités et équivalents de trésorerie peuvent être facilement convertis en numéraire.
Ils sont valorisés à leur juste valeur.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est disponible à fin 2012.

La trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie comprend les éléments suivants par devise au 31 décembre :

Répartition de la trésorerie et équivalents de trésorerie par devise *(en millions)*	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises Europe	Dollar US	Autres devises	Total 31/12/2012	Total 31/12/2011
Disponibilités	738	138	32	76	61	487	1 532	1 297
Équivalents de trésorerie	2 947	-	-	8	-	-	2 955	2 118
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(75)	(5)	(3)	(33)	-	(73)	(189)	(239)
TOTAL 31/12/2012	**3 610**	**133**	**29**	**51**	**61**	**414**	**4 298**	**3 176**
Total 31/12/2011	2 660	131	32	(50)	55	348	3 176	-

4.5 Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif et au compte de résultat

(en millions d'euros)

	31/12/2011	Change	Dotations et reprises opérationnelles Amortissements	Dépréciations et provisions	Reprises non utilisées	Autres provisions s/non courant, financier, contrôles fiscaux	Autres flux [(a)]	31/12/2012
Amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles	(11 708)	7	(1 462)	-	3	(9)	760	(12 409)
Dépréciations *goodwill*	(65)	-	-	(6)	-	-	2	(69)
Dépréciations des participations non consolidées	(149)	-	-	-	-	(2)	(2)	(153)
Dépréciations autres actifs financiers non courants	(127)	-	-	(4)	1	(2)	(2)	(134)
Dépréciations stocks	(295)	(1)	-	(25)	22	-	(1)	(300)
Dépréciations créances clients et comptes rattachés	(539)	-	-	(147)	77	-	(6)	(615)
Dépréciations valeurs mobilières de placement	(6)	-	-	-	-	1	2	(3)
Dépréciations autres actifs courants	(176)	-	-	(8)	5	-	(6)	(185)
TOTAL ACTIF	**(13 065)**	**6**	**(1 462)**	**(190)**	**108**	**(12)**	**747**	**(13 868)**
Provisions courantes et non courantes	(2 696)	1	-	(331)	339	(131)	(158)	(2 976)
TOTAL PASSIF	**(2 696)**	**1**	**-**	**(331)**	**339**	**(131)**	**(158)**	**(2 976)**

(a) Reprises sur cessions, changement de périmètre.

4.6 Autres actifs financiers courants 34

(en millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Instruments financiers de couverture des dettes financières	24	23
Autres actifs financiers (créances financières à -1 an/instruments financiers sur BFR, etc.)	10	15
TOTAL	**34**	**38**

NOTE 5 – INFORMATION SUR LES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

5.1 Capital de Bouygues SA 324 232 374

Au 31 décembre 2012, le capital social de Bouygues SA est constitué de 324 232 374 actions d'un euro, dont l'évolution sur l'année 2012 a été la suivante :

		Variations 2012		
	Au 31/12/2011	Réduction	Augmentation	Au 31/12/2012
Actions	314 869 079	-	9 363 295	324 232 374
NOMBRE DE TITRES	**314 869 079**	**-**	**9 363 295**	**324 232 374**
Nominal	1 €	-	-	1 €
CAPITAL EN EUROS	**314 869 079**	**-**	**9 363 295**	**324 232 374**

Plan d'épargne salariale Bouygues Confiance 6 : augmentation de capital en décembre 2012 par création de 9 363 295 actions Bouygues, soit 150 millions d'euros (28 millions d'euros restent à percevoir en janvier 2013).

Le 7 janvier 2013, dans le cadre de ce plan, Bouygues a acheté 5 074 906 de ses propres titres pour 99 millions d'euros.

5.2 Part Groupe et intérêts minoritaires : détail par nature au 31/12/2012

(en millions d'euros)	Capital	Prime d'émission	Réserves liées au capital	Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Actions auto-contrôles	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total 31/12/2012
Part Groupe	324	979	808	2 094	4 547	-	(174)	8 578
Intérêts minoritaires	-	-	-	-	1 497	-	3	1 500
CAPITAUX PROPRES D'ENSEMBLE	**324**	**979**	**808**	**2 094**	**6 044**	**-**	**(171)** [a]	**10 078**

(a) Solde cumulé à fin 2012 des opérations affectées en capitaux propres.

5.3 Analyse de la rubrique des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres (variation en part Groupe)

(en millions d'euros)	Renvoi	Exercice 2012 (part Groupe)	Exercice 2011 (part Groupe)
Réserve de conversion	5.3.1	12	61
Réserve de variation de juste valeur (instruments financiers)	5.3.2	5	(69)
Réserve des écarts actuariels	5.3.3	(78)	25
Impôts sur les opérations en capitaux propres		32	2
Quote-part des retraitements sur mises en équivalence		(57)	(49)
SOUS-TOTAL		**(86)**	**(30)**
		(Intérêts minoritaires)	**(Intérêts minoritaires)**
Autres produits et charges sur intérêts minoritaires		(3)	2
TOTAL		**(89)**	**(28)**

5.3.1 Réserve de conversion

Principaux écarts de conversion au 31 décembre déterminés sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en devise (filiales intégrées et mises en équivalence) :

	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
US dollar	(2)	(8)	(10)
Dollar canadien	33	(1)	32
Dollar australien	9	-	9
Livre sterling	(6)	2	(4)
Bath thaïlandais	7	(1)	6
Rand	(15)	17	2
Franc suisse	8	-	8
Couronne tchèque	7	1	8
Kuna (Croatie)	4	-	4
Zloty polonais	5	(1)	4
Divers	19	16	35
TOTAL	**69**	**25** [(b)]	**94** [(a)]

(a) Y compris variations de change cumulées issues des entités associées : 30 (dont Alstom +24).
(b) Répartition : filiales intégrées +12, filiales mises en équivalence +13.

5.3.2 Réserve de juste valeur (part Groupe)

Réserve incluant les variations sur appréciation des instruments financiers et autres actifs financiers (juste valeur sur instruments financiers de couverture et titres disponibles à la vente).

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Variation brute (sociétés intégrées)	(16)	5	(11)

Principalement : instruments financiers de couverture de flux futurs, de change et variation de juste valeur sur actifs disponibles à la vente.

5.3.3 Réserve d'écarts actuariels sur avantages du personnel (IAS 19) (part Groupe)

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Variation brute (sociétés intégrées)	27	(78)[a]	(51)

(a) Impact taux iboxx A10+ 3,30 % au 31/12/2012 contre 5,46 % au 31/12/2011.

5.4 Analyse de la rubrique "Autres opérations avec les actionnaires" (part Groupe)

Paiements fondés sur des actions (IFRS 2) : impacts sur capitaux propres consolidés.

(en millions d'euros)	2012	2011	(contrepartie de la charge affectée au compte de résultat)
***Stocks-options* TF1 et Bouygues SA**			
Affectation aux réserves :			
• TF1	1	1	
• Bouygues SA	10	18	Charge 2012 calculée selon plans octroyés depuis mars 2008
CHARGE GROUPE	**11**	**19**	
Opérations d'actionnariat salarié 2012			
• Opération Bouygues Confiance 6	4	-	Coût de l'avantage octroyé aux salariés
TOTAL	**15**	**19**	

5.5 Analyse de la rubrique "Opérations nettes sur capital et réserves"

La variation de 176 correspond pour l'essentiel à l'augmentation de capital sur l'opération Bouygues Confiance 6 pour 150 (cf. note 5.1).

5.6 Analyse des rubriques "Acquisitions/cessions sans pertes de contrôle" et "Autres variations"

La variation de 178 (part Groupe (17) ; part des minoritaires +195) correspond principalement aux opérations suivantes :

- Cession de 20 % Eurosport et Chaînes thématiques au groupe Discovery Communications (plus value de cession +93 dont +41 reviennent au Groupe et acquisition par les minoritaires de 20 % de la situation nette +103) ..... 196 — Cf. note 1.2.1
- Impact augmentation de capital Bouygues Telecom (part Decaux) 22

NOTE 6 – PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES 2 173/803

6.1 Provisions non courantes 2 173

(en millions d'euros)	Avantages au personnel à long terme [a]	Litiges, contentieux, réclamations, travaux [b]	Garanties données [c]	Autres provisions non courantes [d]	Total
31/12/2010	**498**	**364**	**372**	**636**	**1 870**
Flux 2011					
Écarts de conversion	1	-	-	(1)	-
Changements de périmètre	-	-	-	(6)	(6)
Dotations	41	99	110	108	358
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(27)	(106)	(104)	(88)	(325) [e]
Gains et pertes actuariels	(27)	-	-	-	(27)
Virements de rubriques et divers	(6)	3	4	(6)	(5)
31/12/2011	**480**	**360**	**382**	**643**	**1 865**
Flux 2012					
Écarts de conversion	1	1	-	1	3
Changements de périmètre	20	(3)	2	5	24
Dotations	59	86	110	255	510
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(22)	(107)	(101)	(128)	(358) [f]
Gains et pertes actuariels	83	-	-	-	83
Virements de rubriques et divers	7	-	(5)	44	46
31/12/2012	**628**	**337**	**388**	**820**	**2 173**

Les provisions sont valorisées en fonction de la meilleure estimation du risque par le management.

(a) Avantages au personnel à long terme (cf. note 19.2) ***628***
Indemnités de fin de carrière (IFC) *424*
Médailles du travail *135*
Autres avantages au personnel long terme *69*

dont principaux métiers concernés :
Bouygues Construction *172*
Colas *346*
TF1 *28*
Bouygues Telecom *48*

(b) Litiges et contentieux ***337***
Provisions sur litiges clients *158*
Réclamations sous-traitants *31*
Autres litiges personnel et divers *148*

Bouygues Construction *183*
Bouygues Immobilier *39*
Colas *103*

(c) Garanties données ***388***
Provisions garanties données *290*
Provisions garanties complémentaires bâtiment génie civil/travaux publics *98*

Bouygues Construction *288*
Bouygues Immobilier *28*
Colas *72*

(d) Autres provisions non courantes ***820***
Risques liés aux contrôles administratifs divers *207*
Provisions risques divers étranger *93*
Provisions filiales et participations *67*
Démantèlement et remise en état des sites *237*
Autres provisions non courantes *216*

Bouygues Construction *241*
Colas *300*
Bouygues Telecom *184*

Au 31 décembre 2012, les autres provisions non courantes intègrent l'effet du plan de départ volontaire mis en place chez Bouygues Telecom.

(e) Dont reprises de provisions non utilisées en 2011 *(175)*
(f) Dont reprises de provisions non utilisées en 2012 *(183)*

6.2 Provisions courantes 803

Provisions liées au cycle d'exploitation (voir note 2) :

(en millions d'euros)	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers[e]	Provisions pour pertes à terminaison chantiers[b]	Autres provisions courantes[a]	Total
31/12/2010	**57**	**294**	**282**	**297**	**930**
Flux 2011					
Écarts de conversion	-	1	(6)	(2)	(7)
Changements de périmètre	(1)	(2)	(2)	3	(2)
Dotations	25	139	95	136	395
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(23)	(139)	(165)	(158)	(485)[c]
Virements de rubriques et divers	(2)	(4)	1	5	-
31/12/2011	**56**	**289**	**205**	**281**	**831**
Flux 2012					
Écarts de conversion	-	1	(2)	(3)	(4)
Changements de périmètre	(1)	1	1	(1)	-
Dotations	28	161	80	110	379
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(31)	(153)	(106)	(118)	(408)[d]
Virements de rubriques et divers	4	(7)	(2)	10	5
31/12/2012	**56**	**292**	**176**	**279**	**803**

(a) Autres provisions courantes dont :
Charges de réassurance....6
Litiges clients (courant) et garanties de passif (TF1)....29
Fidélisation clients (Bouygues Telecom)....18
Remise en état des sites (courant)....11
Provisions courantes diverses....219

Dont activités concernées :
Bouygues Construction....81
Bouygues Immobilier....34
Colas....70
TF1....53

(b) Provisions concernant l'activité construction : Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel.
(L'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci).
(c) dont reprises de provisions non utilisées en 2011....(125)
(d) dont reprises de provisions non utilisées en 2012....(163)
(e) Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel.

NOTE 7 – ACTIF ET PASSIF D'IMPÔT NON COURANT 272/170

7.1 Actif d'impôt non courant 272

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Impôts différés actif			
Bouygues Construction	77	17	94
Bouygues Immobilier	23	(2)	21
Colas	152	(3)	149
Bouygues Telecom	-	-	-
TF1	6	5	11
Bouygues SA et autres	(2)	(1)	(3)
TOTAL IMPÔT ACTIF NON COURANT	**256**	**16**	**272**

Actif d'impôt différé provenant pour l'essentiel :
- *des décalages fiscaux temporaires (provisions temporairement non déductibles fiscalement...);*
- *des déficits fiscaux ayant une réelle probabilité de récupération.*

7.2 Passif d'impôt non courant

170

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Impôts différés passif	202	(32)	170 [(a)]
Autres impôts long terme	1	(1)	-
TOTAL IMPÔT PASSIF NON COURANT	**203**	**(33)**	**170**

(a) Dont : Colas 98 et Bouygues Telecom 51.

7.3 Répartition des impôts différés nets par métier

(en millions d'euros)

Nature des impôts différés nets par métier	Actif / passif d'impôt différé net 31/12/2011	Variation périmètre	Variation change	Flux 2012 Produits	Flux 2012 Charges	Autres [(a)]	Actif / passif d'impôt différé net 31/12/2012
A – Déficits fiscaux							
Bouygues Construction	3	2	1	-	(1)	(1)	4
Bouygues Immobilier	-	-	-	-	-	-	-
Colas	7	-	-	-	(4)	-	3
TF1	6	-	-	-	(2)	-	4
Bouygues SA	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	**16**	**2**	**1**	**-**	**(7)**	**(1)**	**11**
B – Différences temporaires							
Bouygues Construction	68	-	(1)	7	-	10	84
Bouygues Immobilier	22	-	-	-	(5)	2	19
Colas	35	4	1	9	(13)	12	48
TF1	(10)	-	-	7	(2)	2	(3)
Bouygues Telecom	(72)	(1)	-	16	-	6	(51)
Bouygues SA et autres	(6)	-	-	-	(22)	22	(6)
SOUS-TOTAL	**37**	**3**	**-**	**39**	**(42)**	**54**	**91**
TOTAL	**53**	**5**	**1**	**39**	**(49)**	**53**	**102 [(b)]**

(a) Essentiellement impôt différé sur variation de juste valeur sur instruments financiers/gains et pertes actuariels sur avantages du personnel.
(b) Détermination de l'impôt différé net :

– impôts différés actif :	*272*
– impôts différés passif :	*(170)*
	102

• *Principales sources d'impôts différés par nature :*	*31/12/2012*	*31/12/2011*
– impôts différés actif sur avantages du personnel (principalement IFC),	*170*	*133*
– impôts différés actif sur provisions fiscalement non déductibles temporairement,	*99*	*70*
– provisions réglementées,	*(93)*	*(104)*
– autres.	*(74)*	*(46)*
	102	*53*

7.4 Délai de récupération des impôts différés actif

31/12/2012 *(en millions d'euros)*	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Délai de récupération estimé des impôts différés actif	130	81	61 [(a)]	272

(a) Colas principalement (principalement impôts différés actif sur avantages au personnel et déficits fiscaux).

7.5 Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Compte tenu de leur faible probabilité de récupération, certains actifs d'impôts différés sont non comptabilisés à fin 2012. Il s'agit essentiellement de déficits fiscaux qui pour la France ne concernent que les sociétés non intégrées dans le régime d'intégration fiscale de Bouygues SA.

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Bouygues Construction	118	7	125
Bouygues Immobilier	47	2	49
Colas	59	4	63
TF1	24	(1)	23
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF NON COMPTABILISÉS	**248**	**12**	**260**

NOTE 8 – DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES ET COURANTES 8 453

Dettes financières non courantes	7 502
Dettes financières courantes	951

8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

(en millions d'euros)	Dettes financières courantes Échéance 2013				Dettes financières non courantes							
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance 2013	1 à 2 ans 2014	2 à 3 ans 2015	3 à 4 ans 2016	4 à 5 ans 2017	5 à 6 ans 2018	6 ans et plus 2019 et plus	Total 31/12/2012	Total 31/12/2011
Emprunts obligataires	162	-	710[(a)]	872	755	999	600	-	499	4 027	6 880	6 094
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	-	8	42	50	72	35	272	49	14	93	535	589
Emprunts issus des locations financement	-	3	13	16	11	6	4	3	2	-	26	35
Emprunts et dettes financières divers	-	3	10	13	12	17	11	9	1	11	61	89
TOTAL EMPRUNTS	**162**	**14**	**775**	**951**	**850**	**1 057**	**887**	**61**	**516**	**4 131**	**7 502**	**6 807**
Rappel au 31/12/2011	121	21	74	216	782	821	1 373	629	51	3 151	-	6 807

(a) Concerne un emprunt obligataire remboursable en mai 2013.

Répartition de la dette sur locations financement par métier (incluse en dettes financières) *(en millions d'euros)*	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total
Long terme 31/12/2012	**-**	**-**	**20**	**6**	**-**	**-**	**26**
Court terme 31/12/2012	**1**	**-**	**11**	**4**	**-**	**-**	**16**
Long terme 31/12/2011	-	-	24	11	-	-	35
Court terme 31/12/2011	1	-	9	4	6	-	20

8.2 Lignes de crédit confirmées et utilisées

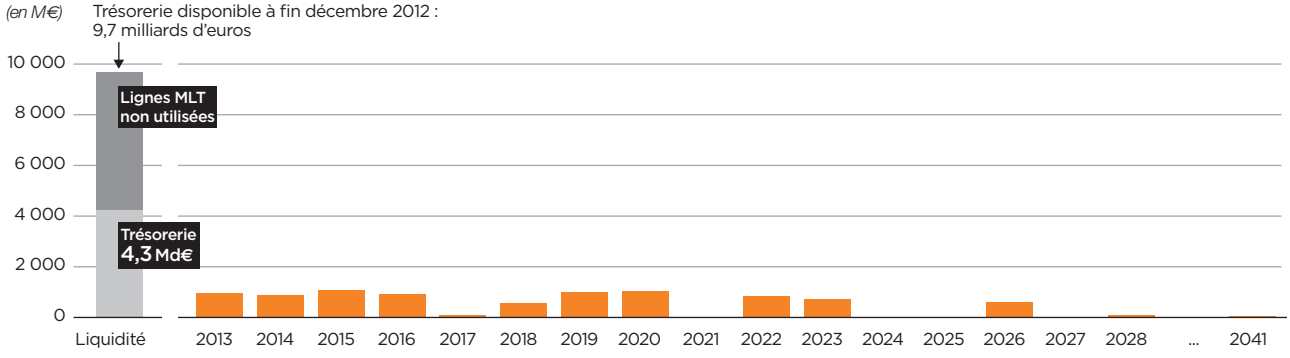
Description *(en millions d'euros)*	Lignes confirmées - Échéances				Lignes utilisées - Échéances			
	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total
Emprunts obligataires (Bouygues SA pour l'essentiel)	872	2 354	4 526	7 752	872	2 354	4 526	7 752
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit[(a)]	947	4 891	158	5 996	50	428	107	585
Emprunts issus des locations financement	16	24	2	42	16	24	2	42
Emprunts et dettes financières diverses	13	49	12	74	13	49	12	74
TOTAL DES LIGNES DE CRÉDIT	**1 848**	**7 318**	**4 698**	**13 864**	**951**	**2 855**	**4 647**	**8 453**

(a) Lignes de crédit confirmées et non utilisées : 5 411.

8.3 Liquidités au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, la trésorerie disponible s'élève à 4 281 millions d'euros (y compris -17 millions d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net) auxquels s'ajoute un montant de 5 411 millions d'euros de lignes bancaires confirmées et non utilisées.

Échéancier de la dette



Les emprunts obligataires à échéance 2013, 2015, 2016, 2018, 2019, 2022, 2023 et 2026 comportent une clause de "*change of control*" (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

Les crédits bancaires contractés par Bouygues SA ne comportent ni *covenant financier,* ni *trigger event.* Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues SA.

8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Répartition de la dette financière courante et non courante, après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échues à la clôture de l'exercice :

(en pourcentage)	31/12/2012	31/12/2011
Dettes à taux fixé[(a)]	94	90
Dettes à taux variable	6	10

(a) Dettes à taux fixé pour plus d'un an.

8.5 Risque de taux

Au 31 décembre 2012, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

(en millions d'euros)	Taux variable	Taux fixe	Total
Passifs financiers (dettes financières)	(863)	(7 590)	(8 453)
Actifs financiers (trésorerie nette)[(a)]	4 281	-	4 281
Position nette avant gestion	3 418	(7 590)	(4 172)
Couverture de taux	342	(342)	-
Position nette après gestion	**3 760**	**(7 932)**	**(4 172)**
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités	(584)	-	-
Position nette après gestion et correctif	**3 176**	**-**	**-**

(a) Y compris -17 millions d'euros de juste valeur d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net.

Ainsi, une hausse instantanée de 1% des taux d'intérêts à court terme sur la position nette ci-avant engendrerait une diminution du coût de l'endettement financier net de 32 millions d'euros en année pleine.

8.6 Répartition de la dette financière court terme et long terme par devise

(en millions d'euros)	Zone Europe						
	Euro	Livre sterling	Autres devises	Dollar US	Dollar HKD	Autres devises	Total
Long terme 31/12/2012	**6 712**	**666**	**7**	**51**	**24**	**42**	**7 502**
Court terme 31/12/2012	**902**	**12**	**14**	**8**	**1**	**14**	**951**
Long terme 31/12/2011	6 001	697	4	38	29	38	6 807
Court terme 31/12/2011	160	10	21	23	1	1	216

Les dettes financières ventilées par métier figurent en note 16.

Le détail des sûretés réelles et nantissements donnés par le Groupe figure en note 18.1 (répartition par métier).

NOTE 9 – PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET (4 172)

9.1 Variations de l'endettement net

(en millions d'euros)	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 415	1 072	4 487
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(239)	50	(189)
TRÉSORERIE NETTE	**3 176**	**1 122**	**4 298 [(a)]**
Dettes financières non courantes	(6 807)	(695)	(7 502)
Dettes financières courantes	(216)	(735)	(951)
Instruments financiers nets	(15)	(2)	(17)
ENDETTEMENT BRUT	**(7 038)**	**(1 432)**	**(8 470)**
ENDETTEMENT NET (PASSIF)	**(3 862)**	**(310)**	**(4 172)**

(a) Trésorerie analysée au tableau des flux de trésorerie 2012 (flux nets + flux non monétaires).

9.2 Principales opérations sur endettement net au 31 décembre 2012

ENDETTEMENT NET AU 31/12/2011	**(3 862)**
Opérations non courantes :	
• Acquisition licences 4G (note 3.2.2)	(726)
• Cessions non courantes	426 [a]
Acquisitions/cessions, y compris variation de périmètre et autres incidences sur capitaux propres	(123) [b]
Dividendes versés	(608)
Opérations sur capital Bouygues SA (note 5.1)	122 [c]
Exploitation	599
ENDETTEMENT NET AU 31/12/2012	**(4 172)**

(a) Dont opération de cession de 20 % Eurosport et chaînes thématiques payantes par TF1 au groupe Discovery Communications pour 192 et de cession des pylônes et centres informatiques par Bouygues Telecom pour 234.
(b) Dont prix d'acquisition et de cession des activités consolidées et des titres non consolidés : (94) retraité du prix de cession des 85 % de France Pylônes Services présenté en "cessions non courantes".
(c) Dont augmentation de capital Bouygues SA (opération Bouygues Confiance 6) : 122.

NOTE 10 – PASSIF COURANT 16 831

10.1 Détail passif courant

(en millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Avances et acomptes reçus	1 449	1 574
Dettes financières courantes [a]	951	216
Impôts courants	82	136
Fournisseurs et comptes rattachés (fournisseurs, effets à payer)	6 925	6 826
Provisions courantes [b]	803	831
Autres passifs courants, comptes de régularisation et assimilés	-	-
• Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	2 529	2 576
• Produits différés	1 859	1 843
• Autres dettes non financières	1 984	2 026
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	189	239
Instruments financiers	41	38
Autres passifs financiers courants	19	64
TOTAL	**16 831**	**16 369**

(a) Cf. analyse en note 8 : Dettes financières non courantes et courantes.
(b) Cf. analyse en note 6.2 : Provisions courantes.

NOTE 11 – ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ

11.1 Analyse par rubrique

(en millions d'euros)	2012	2011
Ventes	3 476	3 090
Prestations de service	11 838	12 253
Contrats de construction	18 233	17 363
CHIFFRE D'AFFAIRES	**33 547**	**32 706**
AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ	**107**	**139**
TOTAL ACTIVITÉ	**33 654**	**32 845**

Il n'existe pas de contrat d'échange de biens ou de services significatif au 31 décembre 2012.

Bilan consolidé : informations relatives aux contrats de construction

(en millions d'euros)	Bouygues Construction	Colas	Total
Travaux à refacturer	360	395	755
Retenues de garantie	125	97	222
Travaux facturés d'avance	(1 363)	(322)	(1 685)
Avances reçues	(771)	(110)	(881)

11.2 Analyse par activité

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires 2012				Chiffre d'affaires 2011			
	France	International	Total	%	France	International	Total	%
BTP	5 414	4 987	10 401	31	5 185	4 431	9 616	29
Immobilier	2 263	133	2 396	7	2 342	122	2 464	7
Routes	7 287	5 669	12 956	39	7 140	5 155	12 295	38
Médias	2 129	446	2 575	8	2 203	392	2 595	8
Télécoms	5 208	-	5 208	15	5 725	-	5 725	18
Bouygues SA et filiales diverses	7	4	11	-	6	5	11	-
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**22 308**	**11 239**	**33 547**	**100**	**22 601**	**10 105**	**32 706**	**100**

11.3 Analyse par zone géographique

L'affectation est faite en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires.

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires 2012		Chiffre d'affaires 2011	
	Total	**%**	**Total**	**%**
France	22 308	66	22 601	69
Union européenne (27 membres)	3 543	11	3 299	10
Autres pays européens	1 181	3	1 146	4
Afrique	1 280	4	1 327	4
Moyen-Orient	203	1	160	-
Amérique du Nord	2 827	8	2 520	8
Amérique Centrale et du Sud	223	1	151	-
Asie-Pacifique	1 710	5	1 293	4
Océanie	272	1	209	1
Divers	-	-	-	-
TOTAL	**33 547**	**100**	**32 706**	**100**

11.4 Répartition, selon nature de marchés, entre la France et l'international

(en pourcentage)	2012			2011		
	France	**International**	**Ensemble**	**France**	**International**	**Ensemble**
Marchés publics[(a)]	31	61	41	30	63	41
Marchés privés	69	39	59	70	37	59

(a) Chiffre d'affaires facturé directement aux services de l'État, collectivités locales et entreprises publiques (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel) en France et à l'étranger.

NOTE 12 – RÉSULTAT OPÉRATIONNEL 1 120

(en millions d'euros)	2012	2011
Chiffre d'affaires	33 547	32 706
Autres produits de l'activité	107	139
Consommations externes	(23 575)	(22 348)
Frais de personnel	(7 062)	(6 778)
Impôts et taxes	(664)	(653)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations		
• Dotations aux amortissements (*)	(1 462)	(1 411)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations (*)	(521)	(387)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	189	(22)
Autres produits d'exploitation	1 330	1 288
• Reprises de provisions non utilisées (*)	447	375
• Autres produits divers (a)	883	913
Autres charges d'exploitation (a)	(603)	(715)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (*)	**1 286**	**1 819**
Autres produits opérationnels (b)	34	38
Autres charges opérationnelles (c)	(200)	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**1 120**	**1 857**

(*) Rubriques incluses dans le calcul de l'EBITDA.

Voir note 16 pour répartition par métier.

(a) Dont en 2012 : résultats nets sur cessions d'immobilisations 56 millions d'euros (67 millions d'euros en 2011).
(b) ***2012***
Plus-values de cession d'immobilisations et de titres chez Bouygues Telecom (cf. note 1).
2011
Produits de cession divers chez Bouygues Telecom.
(c) ***2012***
TF1 : impact du plan d'optimisation phase II pour (48) millions d'euros.
Bouygues Telecom : impact du plan d'adaptation pour (152) millions d'euros.

NOTE 13 – COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (290) 11

13.1 Analyse du coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	2012	2011
Charges financières	**(352)**	**(359)**
Dont		
Charges d'intérêts sur endettement	(317)	(323)
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(27)	(30)
Charges d'intérêts sur locations financement	(2)	(2)
Impacts négatifs des instruments financiers	(6)	(4)
Produits financiers	**62**	**82**
Dont		
Produits d'intérêts sur trésorerie et équivalents de trésorerie	43	40
Revenus et plus-values sur cessions d'éléments de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie	19	42
Impacts positifs des instruments financiers	-	-
TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(290)**	**(277)**

Les charges d'intérêts sur endettement sont présentées nettes des charges capitalisées selon la norme IAS 23, relatives à l'acquisition des licences 4G et classées en immobilisations en cours au 31 décembre 2012.

13.2 Autres produits/charges financiers

(en millions d'euros)	2012	2011
Autres produits financiers	63	55
Autres charges financières	(52)	(68)
TOTAL AUTRES PRODUITS/(CHARGES FINANCIÈRES)	**11**	**(13)**

Les autres produits et charges incluent les plus ou moins values sur titres non consolidés/la rémunération des investisseurs sur fonds appelés (immobilier d'entreprise)/les commissions d'engagements/les variations de juste valeur sur les "Autres actifs financiers courants" et divers sur la période.

La variation 2011/2012 de +24 millions d'euros s'explique notamment par le produit financier de 6 millions d'euros enregistré par TF1 suite au réajustement à la juste valeur des titres de Groupe AB, ainsi que par des plus-values sur cessions de titres non consolidés, notamment chez Bouygues Construction.

NOTE 14 – CHARGE D'IMPÔT (330)

14.1 Analyse de la charge nette d'impôt

(en millions d'euros)	2012			2011		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Impositions exigibles par les administrations fiscales	(237)	(83)	(320)	(316)	(120)	(436)
Impositions différées passif	(6)	(3)	(9)	7	(3)	4
Impositions différées actif	7	(8)	(1)	(92)	(4)	(96)
TOTAL	**(236)**	**(94)**	**(330)**	**(401)**	**(127)**	**(528)**

Voir note 16 pour répartition par métier.

14.2 Rapprochement entre taux d'impôt théorique et réel sur compte de résultat consolidé (preuve de l'impôt)

Les différences constatées entre le taux d'imposition théorique de droit commun en vigueur en France et le taux effectif constaté en charges de l'exercice sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2012	2011
RÉSULTAT NET (100 %)	**728**	**1 237**
Neutralisation :		
Charge d'impôt	330	528
Résultat des activités abandonnées	Néant	Néant
Résultat des entités associées et pertes de dilution	(217)	(198)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS INTÉGRÉES POURSUIVIES AVANT IMPÔTS	**841**	**1 567**
Taux d'imposition théorique en France	36,10 %	36,10 %
Création, utilisation des reports fiscaux déficitaires	4,23 %	3,51 %
Effets des différences permanentes	(2,40 %)	(4,86 %)
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	1,33 %	1,36 %
Impôts hors taux liés aux résultats :		
écarts de taux d'imposition, plus-values à long terme, impositions étrangères	(0,02 %)	(2,44 %)
TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION	**39,24 %**	**33,67 %**

L'évolution du taux effectif d'imposition entre 2011 et 2012 s'explique principalement par l'impact des nouvelles mesures fiscales votées en France en 2012.

NOTE 15 – RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

15.1 Résultat net des activités poursuivies

Le résultat net des activités poursuivies s'élève à 633 millions d'euros au titre de l'exercice 2012.

(en millions d'euros)	2012	2011
Résultat net des activités poursuivies (100 %)	728	1 237
Part des intérêts minoritaires sur activités poursuivies	(95)	(167)
PART DU GROUPE SUR ACTIVITÉS POURSUIVIES	**633**	**1 070**

15.2 Résultat net des activités poursuivies (et résultat dilué par action)

Le résultat net des activités poursuivies par action avant dilution est obtenu en ramenant le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2012 (à l'exclusion du nombre moyen des actions détenues ordinaires achetées à titre d'autocontrôle).

	2012	2011
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe *(en millions d'euros)*	633	1 070
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	315 649 354	349 686 165
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES EN EUROS PAR ACTION	**2,00**	**3,06**

Le résultat net des activités poursuivies dilué par action est calculé par rapport au nombre moyen pondéré d'actions en circulation incluant la conversion potentielle de toutes les actions pouvant avoir un effet dilutif (options de souscription d'actions potentiellement et économiquement exerçables à la clôture de l'exercice).

(en millions d'euros)	2012	2011
Résultat net des activités poursuivies utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	633	1 070
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	315 649 354	349 686 165
Ajustement lié à l'effet dilutif des options sur les actions	96 044	272 534
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ EN EUROS PAR ACTION	**2,00**	**3,06**

NOTE 16 – INFORMATION SECTORIELLE

L'information sectorielle ci-après est présentée comme suit :

1. **Analyse par activité (UGT) :** BTP (Bouygues Construction) ; Immobilier (Bouygues Immobilier) ; Routes (Colas) ; Médias (TF1) ; Télécoms (Bouygues Telecom) ; Bouygues SA et autres.
2. **Analyse par zone géographique :** France et DOM, Union européenne, Autres pays européens, Afrique, Asie-Pacifique-Océanie, Amériques et Moyen-Orient (il s'agit des zones géographiques où les immobilisations sont présentes au 31 décembre).

Les cessions internes entre les différentes activités se réalisent en règle générale aux conditions de marché.

L'information sur le chiffre d'affaires par zone géographique figure en note 11.3.

Les secteurs opérationnels par activité correspondent aux secteurs revus par le principal décideur opérationnel du Groupe et aucun regroupement n'a été effectué. Cette information est utilisée aux fins d'affectation des ressources aux secteurs opérationnels et de l'évaluation de leur performance. Les données des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Le secteur Bouygues SA et autres présenté regroupe les contributions des entités holding *corporate* et des entités dédiées au financement centralisé du Groupe.

16.1 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total 2012
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires total	10 640	2 396	13 036	2 621	5 226	123	34 042
Chiffre d'affaires inter-activités	(239)	-	(80)	(46)	(18)	(112)	(495)
CHIFFRE D'AFFAIRES SUR CLIENTS EXTERNES	**10 401**	**2 396**	**12 956**	**2 575**	**5 208**	**11**	**33 547**
Dotations nettes aux amortissements	(212)	(5)	(457)	(72)	(713)	(3)	(1 462)
Dotations nettes aux provisions	(278)	(23)	(109)	(13)	(92)	(6)	(521)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**364**	**179**	**406**	**258**	**122**	**(43)**	**1 286**
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	34	-	34
Autres charges opérationnelles	-	-	-	(48)	(152)	-	(200)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**364**	**179**	**406**	**210**	**4**	**(43)**	**1 120**
Coût de l'endettement financier net	16	1	(24)	-	(4)	(279)	(290)
Charge d'impôt	(129)	(61)	(137)	(71)	(2)	70	(330)
Quote-part du résultat net des entités associées	(6)	(2)	59	(6)	(4)	176[a]	217
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**262**	**110**	**310**	**139**	**(16)**	**(77)**	**728**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET 100 %	**262**	**110**	**310**	**139**	**(16)**	**(77)**	**728**
RÉSULTAT PART DU GROUPE	**267**	**107**	**291**	**59**	**(14)**	**(77)**	**633**
Bilan							
Immobilisations corporelles	629	18	2 467	217	2 975	145	6 451
Immobilisations incorporelles	48	11	90	128	1 576	33	1 886
Goodwill	421	-	1 099	1 458	2 669	1	5 648
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	69	20	157	11	-	15	272
Entités associées	75	-	588	161	13	4 498[b]	5 335
Autres actifs non courants	304	19	195	16	13	31	578
Trésorerie et équivalents de trésorerie	750	82	431	37	41	3 146	4 487
Autres actifs	-	-	-	-	-	-	12 097
TOTAL ACTIF	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**36 754**
Dettes financières non courantes	87	14	258	13	250	6 880	7 502
Provisions non courantes	884	99	821	42	237	90	2 173
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	6	2	98	10	51	3	170
Dettes financières courantes	8	12	50	4	4	873	951
Autres passifs	-	-	-	-	-	-	26 008
TOTAL PASSIF	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**36 754**
Endettement net[c]	**3 093**	**358**	**(170)**	**237**	**(650)**	**(7 040)**	**(4 172)**
Tableau des flux de trésorerie							
Capacité d'autofinancement	**599**	**180**	**884**	**277**	**786**	**51**	**2 777**
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	**159**	**13**	**345**	**45**	**1 358**	**32**	**1 952**
Acquisitions nettes de titres consolidés et autres	**18**	**1**	**59**	**9**	**8**	**(1)**	**94**
Autres indicateurs							
EBITDA	**614**	**186**	**832**	**318**	**908**	**(36)**	**2 822**
Cash-flow libre[d]	**327**	**107**	**378**	**161**	**(578)**	**(190)**	**205**

(a) Dont Alstom 172 millions d'euros.
(b) Dont Alstom pour 4 480 millions d'euros.
(c) Contribution de niveau métiers après maintien des comptes courants intra-groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres).
(d) Corrigé de l'acquisition de la licence 4G pour 726 millions d'euros et des produits de cession des pylônes et data centers pour 207 millions d'euros, le cash-flow libre retraité est de 724 millions d'euros pour l'exercice 2012.

16.2 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2011

(en millions d'euros)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total 2011
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires total	9 802	2 465	12 412	2 620	5 741	120	33 160
Chiffre d'affaires inter-activités	(186)	(1)	(117)	(25)	(16)	(109)	(454)
CHIFFRE D'AFFAIRES SUR CLIENTS EXTERNES	**9 616**	**2 464**	**12 295**	**2 595**	**5 725**	**11**	**32 706**
Dotations nettes aux amortissements	(171)	(4)	(461)	(78)	(692)	(5)	(1 411)
Dotations nettes aux provisions	(197)	(12)	(114)	(30)	(44)	10	(387)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**353**	**201**	**466**	**283**	**561**	**(45)**	**1 819**
Autres produits opérationnels	-	-	-	-	38	-	38
Autres charges opérationnelles	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**353**	**201**	**466**	**283**	**599**	**(45)**	**1 857**
Coût de l'endettement financier net	19	2	(24)	1	(10)	(265)	(277)
Charge d'impôt	(140)	(53)	(163)	(89)	(211)	128	(528)
Quote-part du résultat net des entités associées	(13)	(10)	59	(14)	(1)	177[(a)]	198
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**229**	**122**	**341**	**186**	**370**	**(11)**	**1 237**
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET 100 %	**229**	**122**	**341**	**186**	**370**	**(11)**	**1 237**
RÉSULTAT PART DU GROUPE	**226**	**120**	**324**	**80**	**331**	**(11)**	**1 070**
Bilan							
Immobilisations corporelles	655	17	2 537	231	2 955	147	6 542
Immobilisations incorporelles	71	5	73	141	916	3	1 209
Goodwill	388	-	1 069	1 458	2 664	1	5 580
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	60	21	155	6	-	14	256
Entités associées	54	-	568	1	2	4 460[(b)]	5085
Autres actifs non courants	333	15	216	168	9	29	770
Trésorerie et équivalents de trésorerie	553	54	420	36	35	2 317	3 415
Autres actifs	-	-	-	-	-	-	12 065
TOTAL ACTIF	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**34 922**
Dettes financières non courantes	122	3	242	18	328	6 094	6 807
Provisions non courantes	797	97	749	42	129	51	1 865
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	6	1	111	10	72	3	203
Dettes financières courantes	5	26	48	5	11	121	216
Autres passifs	-	-	-	-	-	-	25 831
TOTAL PASSIF	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**34 922**
Endettement net[(c)]	**2 869**	**507**	**28**	**(40)**	**(581)**	**(6 645)**	**(3 862)**
Tableau des flux de trésorerie							
Capacité d'autofinancement	**546**	**197**	**915**	**346**	**1 288**	**33**	**3 325**
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	**268**	**12**	**414**	**108**	**1 087**	**(3)**	**1 886**
Acquisitions nettes de titres consolidés et autres	**45**	**2**	**82**	**(7)**	**2**	**(10)**	**114**
Autres indicateurs							
EBITDA	**549**	**181**	**934**	**357**	**1 272**	**(51)**	**3 242**
Cash-flow libre[(d)]	**157**	**134**	**314**	**150**	**(20)**	**(101)**	**634**

(a) Dont Alstom : 175 millions d'euros.
(b) Dont Alstom pour 4 444 millions d'euros.
(c) Contribution de niveau métiers après maintien des comptes courants intra-groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres).
(d) Corrigé de l'acquisition de la licence 4G pour 228 millions d'euros, le cash-flow libre retraité est de 862 millions d'euros pour l'exercice 2011.

16.3 Analyse sectorielle par zone géographique

(en millions d'euros)	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen-Orient	Total
BILAN								**31/12/2012**
Immobilisations corporelles[a]	4 918	314	130	189	203	689	8	6 451
Immobilisations incorporelles	1 826	24	1	11	3	21	-	1 886
TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE								**2012**
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	2 020	27	27	58	54	118	3	2 307

(a) Y compris contrats de locations financement.

(en millions d'euros)	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen-Orient	Total
BILAN								**31/12/2011**
Immobilisations corporelles[a]	4 878	327	123	229	231	730	24	6 542
Immobilisations incorporelles	1 158	24	1	1	1	24	-	1 209
TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE								**2011**
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	1 614	63	34	81	102	149	13	2 056

(a) Y compris contrats de locations financement.

16.4 Présentation du compte de résultat par destination

2012 *(en millions d'euros)*	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**10 401**	**2 396**	**12 956**	**2 575**	**5 208**	**11**	**33 547**
Coût des ventes	(8 960)	(1 982)	(11 364)	(1 748)	(4 287)	(20)	(28 361)
MARGE BRUTE	**1 441**	**414**	**1 592**	**827**	**921**	**(9)**	**5 186**
Coût de recherche et développement	(17)	(1)	(28)	(6)	(17)	(1)	(70)
Charges commerciales	(388)	(166)	-	(208)	(165)	-	(927)
Charges administratives	(671)	(68)	(1 158)	(355)	(617)	(28)	(2 897)
Autres produits et charges	(1)	-	-	-	-	(5)	(6)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**364**	**179**	**406**	**258**	**122**	**(43)**	**1 286**

2011 *(en millions d'euros)*	BTP	Immobilier	Routes	Médias[b]	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**9 616**	**2 464**	**12 295**	**2 595**	**5 725**	**11**	**32 706**
Coût des ventes	(8 263)	(2 035)	(10 740)	(1 751)	(4 380)	(27)	(27 196)
MARGE BRUTE	**1 353**	**429**	**1 555**	**844**	**1 345**	**(16)**	**5 510**
Coût de recherche et développement	(15)	(2)	(28)[a]	(7)	(20)	(1)	(73)
Charges commerciales	(365)	(158)	-	(214)	(175)	-	(912)
Charges administratives	(618)	(68)	(1 061)	(340)	(589)	(30)	(2 706)
Autres produits nets	(2)	-	-	-	-	2	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**353**	**201**	**466**	**283**	**561**	**(45)**	**1 819**

(a) En 2012, une définition plus restrictive des frais de développement ayant été retenue, le comparatif 2011 a été corrigé en conséquence.
(b) Suite à la mise en place en 2011 et 2012 de nouveaux systèmes d'information comptables et financiers, l'affectation des coûts par destination ajustée à cette occasion a été appliquée rétrospectivement sur les données 2011.

NOTE 17 – INSTRUMENTS FINANCIERS

Les tableaux ci-après présentent la somme des en-cours notionnels, au 31 décembre 2012, de chaque type de produits utilisé, avec répartition par maturité résiduelle pour les opérations de taux, par devise pour les opérations de change.

17.1 Couverture du risque de taux

17.1.1 Analyse par échéance

Date de l'échéance *(en millions d'euros)*	En-cours au 31/12/2012			Total	Total en-cours
	2013	2014 à 2017	Au-delà		31/12/2011
***Swaps* de taux**					
• sur actifs financiers	626	1	-	627 [(a)]	353
• sur passifs financiers	129	826	115	1 070 [(b)]	1 397
Caps/floors					
• sur actifs financiers	-	-	-	-	-
• sur passifs financiers	150	6	-	156	150

(a) Dont taux payé : taux fixe 627 millions d'euros.
(b) Dont taux payé : taux fixe 1 070 millions d'euros.

17.1.2 Analyse par métier

(en millions d'euros)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Totaux 31/12/2012	Totaux 31/12/2011
***Swaps* de taux**								
• sur actifs financiers	-	-	-	-	-	627	627	353
• sur passifs financiers	19	-	331	-	720	-	1 070	1 397
Caps/floors								
• sur actifs financiers	-	-	-	-	-	-	-	-
• sur passifs financiers	6	150	-	-	-	-	156	150

Pour les couvertures de taux renouvelables, les montants sont indiqués dans la colonne correspondante à l'échéance la plus lointaine.

17.2 Couverture du risque de change

17.2.1 Analyse par devise d'origine

	31/12/2012 (contre-valeur présentée en millions d'euros)				Total	Total 31/12/2011
	Dollar US	Livre sterling	Franc suisse	Autres		
Achats et ventes à terme						
• Achats à terme	190	-	5	62	257	290
• Ventes à terme	196	43	35	180	454	581
***Swaps* de devises**	**94**	**61**	**236**	**364**	**755**	**660**

17.2.2 Analyse par métier

(en millions d'euros)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Totaux 31/12/2012	Totaux 31/12/2011
Achats et ventes à terme								
• Achats à terme	66	30	70	70	21	-	257	290
• Ventes à terme	344	-	87	23	-	-	454	581
***Swaps* de devises**	**27**	**-**	**-**	**12**	**-**	**716**	**755**	**660**

17.3 Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de (45) millions d'euros. Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de *swaps* de taux permettant de couvrir la dette du Groupe (couverture de juste valeur et couverture de flux de trésorerie) et de la valeur actuelle nette d'opérations à terme permettant de couvrir le risque de change découlant d'opérations commerciales. La répartition de cette valeur de marché par type de couverture est la suivante :

- Opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur d'un élément d'endettement net : (21) millions d'euros.
- Opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : (24) millions d'euros.

En cas de translation de la courbe des taux de +1,00 % (et respectivement -1,00 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (15) millions d'euros (respectivement (61) millions d'euros).

En cas d'évolution défavorable de 1% de l'euro par rapport à chacune des autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (58) millions d'euros.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles les instruments financiers ont été contractés.

NOTE 18 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

Cette note présente les engagements de garantie, les engagements contractuels divers ; les contrats de location simple figurent en note distincte ci-dessous.

(voir aussi notes 3, 4 et 8).

18.1 Engagements de garantie

(en millions d'euros)	31/12/2012	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA & autres	Échéances			31/12/2011
								À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Nantissement, hypothèques et sûretés réelles	115	5	-	110	-	-	-	14	87	14	110
Avals, cautions et garanties données	88	17	-	64	7	-	-	51	33	4	115
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES DONNÉS	**203**	**22**	**-**	**174**	**7**	**-**	**-**	**65**	**120**	**18**	**225**
Avals, cautions et garanties reçus	4	-	2	-	2	-	-	-	4	-	10
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES REÇUS	**4**	**-**	**2**	**-**	**2**	**-**	**-**	**-**	**4**	**-**	**10**
SOLDE NET	**199**	**22**	**(2)**	**174**	**5**	**-**	**-**	**65**	**116**	**18**	**215**

Le Groupe est susceptible d'accorder, dans le cadre de ses opérations courantes, des garanties pluriannuelles (de type "garantie décennale") qui font généralement l'objet de provisions sur une base statistique au passif du bilan. Les garanties de marché accordées par les établissements financiers aux clients du Groupe constituent pour ces établissements des engagements hors-bilan ; dans le cas où ces garanties pourraient donner lieu à paiement de sommes quelconques, elles feraient alors l'objet de provisions au bilan du Groupe.

18.2 Engagements contractuels divers

(en millions d'euros)	31/12/2012	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA & autres	Échéances			31/12/2011
								À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Transport d'images	165	-	-	-	165	-	-	54	104	7	154
Maintenance réseau	603	-	-	-	-	603	-	113	248	242	69
Obligations en matière de provision retraite (IFC)[a]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35
Autres	445	-	3	-	313[b]	126	3	70	340	35	463
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS DONNÉS	**1 213**	**-**	**3**	**-**	**478**	**729**	**3**	**237**	**692**	**284**	**721**
Transport d'images	165	-	-	-	165	-	-	54	104	7	154
Maintenance réseau	603	-	-	-	-	603	-	113	248	242	69
Obligations en matière de provision retraite (IFC)[a]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35
Autres	439	-	-	-	313[b]	126	-	64	340	35	457
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS REÇUS	**1 207**	**-**	**-**	**-**	**478**	**729**	**-**	**231**	**692**	**284**	**715**
SOLDE NET	**6**	**-**	**3**	**-**	**-**	**-**	**3**	**6**	**-**	**-**	**6**

(a) Les modifications de régime en matière de provision retraite IFC sont désormais comptabilisées en capitaux propres suite à l'application de l'IAS 19R.
(b) TF1 : les engagements présentés à fin 2012 comprennent notamment les deux engagements de cession par TF1 de 31 % d'Eurosport et de 29 % des chaînes payantes au groupe Discovery Communications évalués sur la base des valeurs d'entreprises au 31 décembre 2012, les autres engagements pris vis-à-vis de son partenaire étant soumis à des conditions non remplies à ce jour.

La présentation des engagements ci-avant n'omet pas l'existence d'engagements hors bilan significatifs, selon normes comptables en vigueur.

18.3 Contrats de location simple

(en millions d'euros)	31/12/2012	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA & autres	Échéances			31/12/2011
								À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Contrats de location simple											
Locations simples données	1 484	41	36	218	95	1 094	-	206	649	629	1 338
Locations simples reçues	1 484	41	36	218	95	1 094	-	206	649	629	1 338
Contrats de location simple nets											

Loyers futurs minima restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des contrats (ou date de première résiliation possible) au titre des baux de locations simples nés dans le cadre des activités courantes (terrains, constructions, matériels…). Après réévaluation (augmentation prévisionnelle des loyers), ces montants pour l'essentiel tiennent compte d'un calcul d'actualisation (taux marginal d'endettement).

Bouygues Telecom : engagements donnés dans le cadre de l'exploitation concernant pour l'essentiel des baux commerciaux pour la location des immeubles et des terrains d'exploitation destinés à l'exploitation des sites techniques du réseau (dont loyers relatifs aux sites du réseau : 360 millions d'euros, loyers immobiliers et divers : 139 millions d'euros, loyers des locaux Sequana et Technopôle : 301 millions d'euros, fibre optique et divers : 294 millions d'euros).

18.4 Contrats de location-financement (déjà comptabilisés au passif du bilan)

(en millions d'euros)	31/12/2012	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA & autres	Échéances			31/12/2011
								À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Location-financement	**41**	**1**	**-**	**29**	**11**	**-**	**-**	**16**	**23**	**2**	**55**

18.5 Autres engagements

18.5.1 Bouygues Telecom

Autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 800 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 800 MHz attribuée à Bouygues Telecom pour une durée de 20 ans comporte une obligation d'accueillir des MVNO, ainsi qu'une obligation de couverture de la population métropolitaine (98 % à 12 ans et 99,6 % + axes routiers prioritaires à 15 ans), renforcée par département (90 % dans chaque département à 12 ans et 95 % à 15 ans), ainsi qu'un engagement de couverture au sein de la zone prioritaire (40 % à 5 ans et 90 % à 10 ans).

Autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2 600 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2 600 MHz attribuée à Bouygues Telecom pour une durée de 20 ans comporte une obligation d'accueillir des MVNO ainsi qu'une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (25 % à 4 ans, 60 % à 8 ans et 75 % à 12 ans).

Autorisation d'émettre en 900 MHz et 1 800 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 et 1 800 MHz, renouvelée le 9 décembre 2009 pour une durée de 15 ans, imposait à Bouygues Telecom une obligation de couverture de 99 % de la population au 31 décembre 2010. Bouygues Telecom a respecté cette obligation de couverture. Celle-ci inclut notamment la couverture des zones blanches, ainsi que celle des axes routiers principaux de chaque département. Pour ces derniers, plus de 99,8 % du périmètre de 57 127km est couvert à fin 2012.

Autorisation d'exploitation d'un réseau 3G

L'arrêté du 3 décembre 2002 autorise Bouygues Telecom à établir et exploiter un réseau 3G dans la bande 2,1 GHz pour une durée de 20 ans. Elle comprend un certain nombre d'obligations, concernant notamment le calendrier de déploiement, la couverture de la population, la permanence, la qualité et la disponibilité des services. À ce titre, Bouygues Telecom couvre en 3G 96 % de la population à fin 2012.

Zones Blanches

La convention signée en 2003 entre les trois opérateurs, l'État, les collectivités territoriales et l'Arcep prévoit la couverture de quelques 3 000 communes en zones blanches. Fin 2012, Bouygues Telecom considère que le programme initial de couverture des zones blanches est terminé. Par ailleurs, les opérateurs ont accepté, au-delà de leur engagement initial, de couvrir 364 nouvelles communes, portant le programme final à plus de 3 300 communes à couvrir. Fin 2012, ce programme complémentaire est en voie d'achèvement pour ce qui relève de la responsabilité de Bouygues Telecom.

Accord de partage d'installations de réseaux mobiles 3G

En février 2010, Bouygues Telecom, Orange et SFR ont conclu, sous l'égide de l'Arcep, un accord de partage d'installations de réseau 3G dans les zones les moins denses du territoire, sur un périmètre plus large que celui des zones blanches 2G. Cet accord a été complété au mois de juillet 2010 pour prévoir l'arrivée ultérieure de Free Mobile. Un avenant à cet accord a été signé en juillet 2012, précisant le partage. Ce programme permettra d'offrir une couverture quasi-équivalente à la 2G.

18.5.2 TF1

Au 31 décembre 2012, suite au partenariat conclu avec le groupe Discovery Communications et aux prises de participations de 20 % dans le groupe Eurosport et dans les chaînes thématiques payantes, les engagements suivants ont été pris :

Concernant le groupe Eurosport :

Le groupe Discovery Communications dispose de la faculté d'acquérir, à compter du 21 décembre 2014 et pendant une durée d'un an, 31 % de la société Eurosport SAS, société mère du groupe Eurosport, et de détenir ainsi 51 % du capital de la société.

En cas d'exercice par le groupe Discovery Communications de cette faculté, TF1 pourrait vendre au groupe Discovery Communications le reste de sa participation dans Eurosport SAS, soit 49 % du capital, durant une période d'un an à compter de l'acquisition par le groupe Discovery Communications.

Concernant les chaînes thématiques payantes :

Le groupe Discovery Communications dispose de la faculté d'acquérir, à compter du 21 décembre 2014 et pendant une durée d'un an, 29 % du capital des chaînes thématiques payantes, et de détenir ainsi 49 % du capital de celle-ci.

Dans l'hypothèse où le groupe Discovery Communications acquerrait 31 % de la société Eurosport SAS mais n'acquerrait pas les 29 % du capital des chaînes thématiques payantes, TF1 pourrait céder au groupe Discovery Communications 15 %

du capital des chaînes thématiques payantes, de façon à ce que le groupe Discovery Communications atteigne un pourcentage de détention de 35 %.

WBTV : TF1 s'est engagé à céder au plus tard le 31 mars 2013 la totalité de sa participation détenue dans WBTV pour 1 euro symbolique.

18.6 Actifs et passifs éventuels

Bouygues Telecom

Lors de la cession de la société Darty Telecom le 2 mai 2012, les Établissements Darty et Fils ont consenti à Bouygues Telecom une garantie d'actif et de passif. Cette garantie est plafonnée et pourra être mise en jeu pendant 18 mois à compter de la date de cession, sauf exceptions tenant à des délais légaux de prescription.

Garantie donnée :

Lors de la cession de la société Extenso le 31 octobre 2012, Bouygues Telecom a consenti une garantie d'actif et de passif à l'acquéreur, la société Innov8. Cette garantie est plafonnée et pourra être mise en jeu jusqu'au 31 mars 2014, sauf en matière d'impôts où elle expirera 30 jours à l'issue de la durée de la prescription légale applicable.

Lors de la cession de 85 % du capital social de la société FPS Towers le 21 novembre 2012, Bouygues Telecom a consenti une garantie d'actif et de passif à l'acquéreur, Antin Infrastructure Luxembourg X. Cette garantie est plafonnée et pourra être mise en jeu pendant une durée de 18 mois à compter du 21 novembre 2012, ou, selon le cas, à compter de la date de cession des sites cédés postérieurement au 21 novembre 2012, sauf en matière d'impôts où elle expirera 20 jours à l'issue de la durée de la prescription légale applicable.

NOTE 19 – EFFECTIFS, ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL ET PARTICIPATION

19.1 Effectif moyen

	2012	2011
Cadres	23 675	22 832
Agents de maîtrise et employés	22 621	22 145
Compagnons	30 956	31 371
SOUS-TOTAL EFFECTIF FRANCE	**77 252**	**76 348**
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	59 652	58 447
TOTAL EFFECTIF MOYEN	**136 904**	**134 795**

19.2 Engagements envers le personnel

	31/12/2011	Flux 2012	31/12/2012
Indemnités de fin de carrière (IFC)	308	116	424
Médailles du travail	122	13	135
Autres avantages post-emploi (pension)	50	19	69
TOTAL	**480**	**148**	**628**

Ces engagements font l'objet de provisions, enregistrées en passifs non courants.

19.3 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi) hors médaille du travail

Les tableaux ci-dessous fournissent des informations sur les engagements du Groupe en matière de retraite.

19.3.1 Régimes à cotisations définies

(en millions d'euros)	2012	2011
Montants comptabilisés en charges	(1 767)	(1 697)

Les cotisations définies présentées ci-dessus comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance maladie et mutuelles ;
- aux caisses de retraite (régime obligatoire et régimes complémentaires) ;
- aux caisses d'assurance chômage.

Information sur les parties liées : cf. note 20.

19.3.2 Régimes à prestations définies

Les pensions concernent notamment le groupe Colas au titre de fonds de pensions situés au Royaume-Uni (gestion indépendante de l'entreprise).

19.3.2.1 Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat (charges opérationnelles)

(en millions d'euros)	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2012	2011	2012	2011
Coût des services rendus	4	4	(4)	(1)
Charge d'intérêt sur l'obligation	14	13	15	12
Rendement attendu des actifs du régime	-	-	(13)	(12)
Coût des services passés	-	3	(1)	(2)
CHARGE/(PRODUIT) NET COMPTABILISÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT	**18**	**20**	**(3)**	**(3)**

Convention de signe :
– Charge nette : signe positif ;
– Produit net : signe négatif.

19.3.2.2 Montants comptabilisés au bilan

(en millions d'euros)	Indemnités de fin de carrière		Pensions		Total	
	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011
Valeur actualisée des obligations	430	349	352	340	782	689
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(6)	(5)	(283)	(292)	(289)	(297)
Coût des services passés restant à comptabiliser[(a)]	-	(37)	-	2	-	(35)
Divers	-	1	-	-	-	1
PASSIF NET COMPTABILISÉ EN PROVISIONS	**424**	**308**	**69**	**50**	**493**	**358**
Ratio : fonds dédiés/valeur actualisée des obligations	-	-	80 %	86 %	-	-

(a) Le coût des services passés restant à comptabiliser est nul au 31 décembre 2012 à la suite de l'adoption en 2012 de la norme IAS 19 révisée.

19.3.2.3 Variations des éléments du bilan (provisions non courantes)

(en millions d'euros)	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2012	2011	2012	2011
AU 31 DÉCEMBRE 2011	**308**	**318**	**50**	**56**
Charges comptabilisées	18	20	(3)	(3)
Variations de périmètre et change	-	-	(1)	1
Virements de rubriques et autres	37	(1)	1	(6)
Écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	61	(29)	22	2
AU 31 DÉCEMBRE 2012	**424**	**308**	**69**	**50**

19.3.2.4 Répartition par métier au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière[a]	5	1	7	(1)	5	1	18
Provisions non courantes (bilan) :							
• indemnités de fin de carrière	140	14	190	27	35	18	424
• pensions	1	-	68	-	-	-	69

(a) La charge 2012 sur pensions n'est pas significative.

19.3.2.5 Répartition par zone géographique au 31 décembre 2012

(en millions d'euros)	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Moyen-Orient	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière[a]	18	-	-	-	-	-	-	18
Provisions non courantes (bilan) :								
• indemnités de fin de carrière	415	1	-	3	2	3	-	424
• pensions	17	37	-	-	14	1	-	69

(a) La charge 2012 sur pensions n'est pas significative.

19.3.2.6 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière

	2012	2011
Taux d'actualisation[b]	3,30 % (iboxx A10)	5,46 % (iboxx A10)
Table de survie	INSEE	INSEE
Âge de départ en retraite (selon les métiers) :		
• Cadres	63/65 ans	63/65 ans
• Etams/compagnons	62/63 ans	62/63 ans
Augmentation future des salaires (selon activité)[a]	1,8 à 3,6 %	1,9 à 4 %

(a) Taux d'inflation inclus.
(b) Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 17 millions d'euros au 31 décembre 2012. Selon les principes comptables Groupe, ces écarts actuariels auraient été comptabilisés directement en capitaux propres.

19.4 Participation au capital

Stock-options

Nombre total d'options pouvant effectivement (juridiquement et économiquement) être exercées : 0.

Cours de Bourse au 31/12/2012 : 22,40 euros

Plan : date d'attribution	Solde au 31/12/2012	Date minimale d'exercice normal	Date minimale d'exercice PEE	Cours de levée *(en €)*	Nombre d'options effectivement exerçables
05/09/2006	3 487 495	05/09/2010	05/09/2007	39,49	-
05/06/2007	4 173 215	05/06/2011	05/06/2008	62,63	-
31/03/2008	4 195 427	31/03/2012	31/03/2009	42,68	-
01/04/2009	4 525 662	01/04/2013	01/04/2010	25,62	-
30/06/2010	4 096 108	01/07/2014	01/07/2011	34,08	-
14/06/2011	2 938 736	14/06/2015	14/06/2012	31,43	-
13/06/2012	2 936 175	14/06/2016	14/06/2013	20,11	-
TOTAL	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Pour être effectivement exerçables les options doivent remplir deux conditions :

1) Être juridiquement exerçables au 31/12/2012, soit par exercice normal (4 ans après la date d'attribution du plan), soit par exercice partiel anticipé dans le cadre du PEE.

2) Être économiquement exerçables au 31/12/2012 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31/12/2012, soit 22,40 €.

NOTE 20 – INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIÉES ET LES AVANTAGES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

20.1 Informations sur les parties liées

Transactions *(en millions d'euros)*	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2012	2011	2012	2011	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2011
Parties liées en amont	6	5	1	1	-	-	1	-
Coentreprises	47	26	213	188	291	283	74	90
Entités associées[(a)]	39	18	317	131	110	67	41	21
Autres parties liées	67	28	240	129	109	89	69	62
TOTAL	**159**	**77**	**771**	**449**	**510**	**439**	**185**	**173**
Échéances								
• moins d'un an	-	-	-	-	436	350	185	136
• de 1 à 5 ans	-	-	-	-	50	19	-	37
• plus de 5 ans	-	-	-	-	24	70	-	-
dont dépréciations pour créances douteuses (sociétés non consolidées pour l'essentiel)	-	-	-	-	102	84	-	-

(a) La hausse des produits en 2012 est relative à la vente des pylônes par Bouygues Telecom à France Pylônes Services.

Identité des parties liées :

- Parties liées en amont : SCDM (société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues) ;
- Coentreprises : principalement sociétés de carrières/SEP de travaux/sociétés de promotion immobilière ;
- Entités associées : notamment transactions avec les sociétés concessionnaires et Alstom ;
- Autres parties liées : essentiellement transactions avec des sociétés non consolidées détenues par le Groupe.

20.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction (Bouygues)

La rémunération des principaux dirigeants concerne les membres du comité de direction générale du Groupe présents au 31 décembre 2012.

Les rémunérations directes s'élèvent à 11 934 928 € dont 7 558 948 € de rémunération de base, 4 375 980 € de rémunération variable payée en 2013 et liée aux performances réalisées en 2012, et 463 786 € de jetons de présence.

Les jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs non dirigeants sont de 408 129 €.

Avantages à court terme : néant.

Avantages postérieurs à l'emploi : les membres du comité de direction générale bénéficient d'un régime de retraite additive de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Cette retraite additionnelle annuelle est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances. La contribution versée en 2012 au fonds des actifs constitué par la compagnie d'assurances s'est élevée à 3 400 000 €.

Avantages à long terme : néant.

Indemnités de fin de contrat : elles concernent les indemnités de fin de carrière pour un montant de 1 787 327 €.

Paiement en actions : le nombre de titres attribués le 13 juin 2012 (stock-options) aux membres du comité de direction générale est de 649 000 au prix d'exercice de 20,11 €. La date minimale d'exercice est le 14 juin 2016. La charge comptabilisée en 2012 ressort à 40 490 €.

NOTE 21 – INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LE TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

21.1 Informations sur les flux de trésorerie des filiales acquises ou sortantes

Présentation par métier des flux de trésorerie nets résultant des acquisitions et sorties de filiales.

21.1.1 Sur activités poursuivies

Filiales acquises / sortantes *(en millions d'euros)*	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2012
Trésorerie	(2)	4	(12)	-	15	-	5
Stocks	(1)	-	(2)	-	2	-	(1)
Clients et créances	(50)	17	(51)	-	(11)	(1)	(96)
Actifs non courants (hors *goodwill*)	20	-	132	(6)	(7)	-	139
Goodwill	(26)	-	(38)	-	(13)	-	(77)
Fournisseurs et dettes courantes	(36)	(22)	(58)	-	12	(1)	(105)
Dettes non courantes	62	-	(5)	-	(5)	-	52
Provisions non courantes	6	1	(11)	-	1	-	(3)
Impôts non courants	-	-	5	-	-	-	5
COÛT D'ACQUISITION OU DE CESSION NET	**(27)**	**-**	**(40)**	**(6)**	**(6)**	**(2)**	**(81)**
Trésorerie acquise ou cédée	2	(4)	12	-	(15)	-	(5)
Dettes nettes sur immobilisations financières	-	-	(27)	-	-	(1)	(28)
FLUX DE TRÉSORERIE NET RÉSULTANT DE L'ACQUISITION OU SORTIE DES FILIALES	**(25)**	**(4)**	**(55)**	**(6)**	**(21)**	**(3)**	**(114)**

21.1.2 Sur activités non poursuivies

Néant.

NOTE 22 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau, en charge des contrôles des comptes consolidés de Bouygues et sociétés faisant l'objet d'une intégration, affectés en compte de résultat consolidé au 31/12/2012.

(en milliers d'euros)	Réseau Mazars				Réseau Ernst & Young				Autres réseaux[a]				Total charge	
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%			
	12/12	12/11	12/12	12/11	12/12	12/11	12/12	12/11	12/12	12/11	12/12	12/11	12/12	12/11
A – Audit														
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels consolidés[b]	(6 653)	(6 227)	95 %	96 %	(4 786)	(4 472)	95 %	96 %	(6 876)	(7 121)	79 %	84 %	(18 315)	(17 820)
• Bouygues SA	(234)	(221)	-	-	(235)	(222)	-	-	-	-	-	-	(469)	(443)
• Filiales intégrées	(6 419)	(6 006)	-	-	(4 551)	(4 250)	-	-	(6 876)	(7 121)	-	-	(17 846)	(17 377)
Missions accessoires[c]	(231)	(118)	3 %	2 %	(275)	(175)	5 %	4 %	(1 063)	(786)	12 %	9 %	(1 569)	(1 079)
• Bouygues SA	(18)	-	-	-	(111)	(71)	-	-	-	-	-	-	(129)	(71)
• Filiales intégrées	(213)	(118)	-	-	(164)	(104)	-	-	(1 063)	(786)	-	-	(1 440)	(1 008)
SOUS-TOTAL 1	**(6 884)**	**(6 345)**	**98 %**	**98 %**	**(5 061)**	**(4 647)**	**100 %**	**100 %**	**(7 939)**	**(7 907)**	**91 %**	**93 %**	**(19 884)**	**(18 899)**
B – Autres prestations[d]														
Juridique, fiscal, social	(98)	(62)	2 %	1 %	-	-	-	-	(754)	(461)	9 %	5 %	(852)	(523)
Autres	-	(55)	-	1 %	-	-	-	-	-	(167)	-	2 %	-	(222)
SOUS-TOTAL 2	**(98)**	**(117)**	**2 %**	**2 %**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(754)**	**(628)**	**9 %**	**7 %**	**(852)**	**(745)**
TOTAL CHARGE D'HONORAIRES	**(6 982)**	**(6 462)**	**100 %**	**100 %**	**(5 061)**	**(4 647)**	**100 %**	**100 %**	**(8 693)**	**(8 535)**	**100 %**	**100 %**	**(20 736)**	**(19 644)**

(a) Pour la pertinence de l'information d'ensemble, la charge d'honoraires affectée aux "Autres réseaux" des commissaires aux comptes est présentée dans ce tableau.
(b) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du commissaire aux comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.
(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :
– par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du code de déontologie;
– par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du code de déontologie.
(d) Il s'agit des prestations hors Audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

NOTE 23 – PRINCIPAUX TAUX DE CONVERSION

Convention : 1 unité monétaire locale = X euros.

Pays	Unité monétaire	Cours de clôture		Cours moyen annuel	
		31/12/2012	31/12/2011	2012	2011
EUROPE					
Danemark	Couronne danoise	0,134030	0,134513	0,134315	0,134235
Grande-Bretagne	Livre sterling	1,225340	1,197175	1,231635	1,147776
Hongrie	Forint hongrois	0,003421	0,003179	0,003470	0,003563
Pologne	Zloty polonais	0,245459	0,224316	0,239940	0,241664
République tchèque	Couronne tchèque	0,039760	0,038779	0,039778	0,040651
Roumanie	Nouveau leu roumain	0,224997	0,231305	0,224345	0,235852
Suisse	Franc suisse	0,828363	0,822639	0,830300	0,811804
AMÉRIQUE DU NORD					
États-Unis	Dollar US	0,757920	0,772857	0,773296	0,714277
Canada	Dollar canadien	0,761209	0,756716	0,774828	0,724366
AUTRES					
Maroc	Dirham marocain	0,089714	0,090013	0,090089	0,088806
Thaïlande	Baht thaïlandais	0,024785	0,024396	0,024964	0,023380
Hong-Kong	Dollar Hong-Kong	0,097790	0,099493	0,099705	0,091777
Communauté financière africaine	Franc CFA	0,001524	0,001524	0,001524	0,001524
Afrique du Sud	Rand sud africain	0,089504	0,095393	0,094518	0,098585

NOTE 24 – LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2012

Sociétés *(au 31 décembre)*	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect [a]	
		2012	2011	2012	2011
FRANCE					
INTÉGRATION GLOBALE					
Construction					
Bouygues Construction SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Axione	Malakoff	99,97	99,97	-	-
Bati-Rénov SA	Orly	99,32	99,32	-	-
Brézillon SA	Margny-les-Compiègne	99,32	99,32	-	-
Challenger SNC	Paris	99,97	99,97	-	-
DTP Terrassement SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
DV Construction SA	Mérignac	99,97	99,97	-	-
Bouygues Energies & Services	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Bouygues E&S FM France (ex-Exprimm SA)	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
GFC Construction SA	Caluire et Cuire	99,97	99,97	-	-
Quille Construction SA (ex-GTB)	Nantes	99,97	99,97	-	-
Norpac SA	Villeneuve d'Ascq	99,97	99,97	-	-
Pertuy Construction SA	Maxéville	99,97	99,97	-	-
Quille SA	Rouen	99,97	99,97	-	-
Bouygues E&S Maintenance Industrielle (ex-Serma SAS)	Feyzin	99,97	99,97	-	-
Sodéarif SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,96	99,96	-	-
Immobilier					
Bouygues Immobilier	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00	-	-
SLC	Lyon	100,00	100,00	-	-
SNC Bouygues Immobilier Entreprises Île-de-France	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00	-	-
SNC Bouygues Immobilier Paris	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00	-	-
Routes					
Colas SA et ses filiales régionales *(Colas, Screg, et Sacer)*	Boulogne-Billancourt	96,60	96,55	-	-
Aximum	Chatou	96,59	96,54	100,00	100,00
Colas Guadeloupe	Baie-Mahault (Guadeloupe)	Fusion	96,54	-	100,00
Colas Martinique	Le Lamentin (Martinique)	96,59	96,54	100,00	100,00
Colas Rail	Maisons-Laffitte	96,59	96,54	100,00	100,00
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion)	96,59	96,54	99,99	99,99
Smac et ses filiales	Boulogne-Billancourt	96,59	96,54	100,00	100,00
Société de la Raffinerie de Dunkerque	Dunkerque	96,59	96,54	100,00	100,00
Spac et ses filiales	Clichy	96,59	96,54	100,00	100,00
Communication					
Télévision Française 1 SA	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	-	-
Dujardin et ses filiales	Cestas	43,65	43,59	100,00	100,00
E-TF1	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
Eurosport SAS et ses filiales	Issy-les-Moulineaux	34,92	43,59	80,00	100,00
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00

(a) Si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt.

Sociétés *(au 31 décembre)*	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect [a]	
		2012	2011	2012	2011
NT1	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
Télé Monte Carlo	Monaco	34,92	34,87	80,00	80,00
Téléshopping	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
TF1 Droits Audiovisuels	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
TF1 Entreprises	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
TF1 Vidéo	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
TV Breizh	Lorient	34,92	43,59	80,00	100,00
Une Musique	Boulogne-Billancourt	43,65	43,59	100,00	100,00
Metro France Publications	Paris	43,65	43,59	100,00	100,00
Télécommunications					
Bouygues Telecom SA et ses filiales	Paris	90,53	89,55	-	-
Filiales diverses					
Bouygues Relais SNC	Paris	100,00	100,00	-	-
GIE 32 Hoche	Paris	90,00	90,00	-	-
Société Française de Participation & Gestion (SFPG) SA et ses filiales	Paris	99,76	99,76	-	-
Serendipity et ses filiales	Paris	100,00	100,00	-	-
INTÉGRATION PROPORTIONNELLE					
Construction					
Evesa SAS	Paris	32,99	32,99	-	-
Chrysalis Developpement SAS	Paris	64,98	64,98	-	-
Routes					
Carrières Roy	Saint-Varent	48,29	48,26	49,98	49,98
MISE EN ÉQUIVALENCE					
Construction					
Adelac SAS	Archamps	45,85 [b]	45,85	46,09	46,09
Autoroute de liaison Seine-Sarthe SA	Bourg-Achard	33,16	33,16	-	-
Axione Infrastructures SAS et ses filiales	Saint-Quentin-en-Yvelines	15,00	15,00	20,00	20,00
Consortium Stade de France SA	Saint-Denis	33,32	33,32	-	-
Routes					
Cofiroute	Sèvres	16,10	16,09	16,67	16,67
Communication					
Groupe AB	La Plaine Saint-Denis	14,62	-	33,50	-
Filiales diverses					
Alstom	Levallois-Perret	29,40	30,75	-	-
Finagestion et ses filiales (Afrique)	Saint-Quentin-en-Yvelines	19,98	20,00	-	-

(a) Si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt.
(b) 39,19 % Bouygues Construction, 6,66 % Colas.

Sociétés *(au 31 décembre)*	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect [(a)]	
		2012	2011	2012	2011
INTERNATIONAL					
INTÉGRATION GLOBALE					
Construction					
Acieroïd SA	Barcelone/Espagne	99,97	99,97	-	-
Bouygues Thaï Ltd	Changwat Nonthaburi/Thaïlande	48,99	48,99	-	-
Bouygues UK Ltd	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97	-	-
Bymaro	Casablanca/Maroc	99,96	99,96	-	-
Bouygues E&S Infrastructure UK (ex-David Webster Lighting et ses filiales)	Harlow/Royaume-Uni	99,97	99,97	-	-
Dragages et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong/Chine	99,97	99,97	-	-
DTP Singapour Pte Ltd	Singapour	99,97	99,97	-	-
Bouygues E&S FM UK (ex-Ecovert FM)	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97	-	-
Bouygues E&S Contracting UK (ex-ETDE Contracting Ltd)	East Kilbride/Ecosse	99,97	99,97	-	-
Bouygues E&S Gabon (ex-ETDE Gabon)	Libreville/Gabon	84,39	84,39	-	-
Bouygues E&S Hungary (ex-ETDE Hungary)	Gyor/Hongrie	99,97	99,97	-	-
Gounkoto Mining Services	Bamako/Mali	99,97	99,97	-	-
Icel Maidstone Ltd et ses filiales	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97	-	-
Karmar SA	Varsovie/Pologne	99,97	99,97	-	-
Kohler Investment SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97	-	-
Leadbitter Bouygues Holding Ltd et ses filiales	Abingdon/Royaume-Uni	99,97	50,98	-	-
Losinger Marazzi AG (ex-Construction AG)	Köniz/Suisse	99,97	99,97	-	-
Losinger Holding AG (ex-Marazzi Holding)	Köniz/Suisse	99,97	99,97	-	-
Prader Losinger SA	Sion/Suisse	99,64	99,64	-	-
Thomas Vale Group	Worcestershire/Royaume-Uni	99,97	-	-	-
VCES Holding s.r.o. et ses filiales	Prague/République tchèque	99,97	99,97	-	-
VSL International Ltd	Köniz/Suisse	99,87	99,87	-	-
Warings Construction Group Holding Ltd et ses filiales	Portsmouth/Royaume-Uni	99,97	99,97	-	-
Westminster Local Education Partnership Ltd	Londres/Royaume-Uni	89,97	89,97	-	-
Immobilier					
Bouygues Immobilier Polska Sarl	Varsovie/Pologne	100,00	100,00	-	-
Bouygues Inmobiliaria SA	Madrid/Espagne	100,00	100,00	-	-
Parque Empresarial Cristalia SL	Madrid/Espagne	100,00	100,00	-	-
Routes					
Colas Belgium et ses filiales	Bruxelles/Belgique	96,59	96,54	100,00	100,00
Colas Canada Inc.	Montréal Québec/Canada	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas Cz	Prague/République tchèque	95,73	95,68	99,10	99,10
Colas Danmark A/S	Virum/Danemark	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas Gabon	Libreville/Gabon	86,84	86,80	89,90	89,90
Colas Hungaria et ses filiales	Budapest/Hongrie	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas Inc. et ses filiales	Morristown New Jersey/États-Unis	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas Ltd et ses filiales	Rowfant/Royaume-Uni	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas du Maroc et ses filiales	Casablanca/Maroc	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas Polska	Sroda-Wielkopol/Pologne	96,60	96,55	100,00	100,00
Colas SA et ses filiales	Lausanne/Suisse	95,85	95,80	99,22	99,22

(a) Si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt.

Sociétés *(au 31 décembre)*	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect [a]	
		2012	2011	2012	2011
Filiales diverses					
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99	-	-
Uniservice	Genève/Suisse	99,99	99,99	-	-
INTÉGRATION PROPORTIONNELLE					
Construction					
Bombela Civils Jv Ltd	Johannesburg/Afrique du Sud	44,99	44,99	-	-
Routes					
Gamma Materials	Beau Bassin/Île Maurice	48,24	48,22	50,00	50,00
MISE EN ÉQUIVALENCE					
Construction					
Bina Fincom	Zagreb/Croatie	44,99	44,99	-	-
Hermes Airports Ltd	Nicosia/Chypre	21,99	21,99	-	-
Société Concessionnaire du Pont Rivieira Marcory	Abidjan/Côte d'Ivoire	48,99	-	-	-

(a) Si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt.

2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Bouygues, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La société procède, chaque année, à des tests de dépréciation des goodwills et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 2.7.4 de l'annexe. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests et les hypothèses retenues pour les effectuer.
- Les provisions courantes et non courantes figurant au bilan ont été évaluées conformément aux règles et méthodes décrites dans les notes 2.12.2 et 2.11.2 de l'annexe. Au regard des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions est fondée en particulier sur l'analyse des processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris La Défense, le 26 février 2013.

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

BILAN SOCIÉTÉ MÈRE

Actif *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	**Brut 2012**	**Amortissements Dépréciations 2012**	**Net 2012**	**Net 2011**	**Net 2010**
Immobilisations incorporelles	6	3	3	3	2
Immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
Immobilisations financières	12 026	21	12 005	11 329	11 454
• Participations	12 001	19	11 982	11 307	11 278
• Créances rattachées à des participations	10	-	10	9	9
• Autres	15	2	13	13	167
ACTIF IMMOBILISÉ	**12 032**	**24**	**12 008**	**11 332**	**11 456**
Stocks et en-cours	-	-	-	-	-
Avances et acomptes	-	-	-	-	1
Créances clients et comptes rattachés	20	-	20	22	19
Créances diverses	142	2	140	156	168
Valeurs mobilières de placement	2 749	1	2 748	1 964	3 483
Disponibilités	376	-	376	330	1 056
ACTIF CIRCULANT	**3 287**	**3**	**3 284**	**2 472**	**4 727**
Comptes de régularisation	101	-	101	76	87
TOTAL ACTIF	**15 420**	**27**	**15 393**	**13 880**	**16 270**

Passif *(au 31 décembre, en millions d'euros)*	**Net 2012**	**Net 2011**	**Net 2010**
Capital social	324	315	366
Primes et réserves	1 787	1 646	3 151
Report à nouveau	2 094	1 790	1 467
Résultat net de l'exercice	664	808	894
Provisions réglementées	7	7	6
CAPITAUX PROPRES	**4 876**	**4 566**	**5 884**
Provisions	96	94	88
Dettes financières	7 825	6 286	7 066
Avances et acomptes reçus sur commandes	-	-	-
Dettes d'exploitation	21	27	21
Dettes diverses	35	45	48
DETTES	**7 977**	**6 452**	**7 223**
CONCOURS BANCAIRES COURANTS ET SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE	**2 519**	**2 832**	**3 123**
Comptes de régularisation	21	30	40
TOTAL PASSIF	**15 393**	**13 880**	**16 270**

COMPTE DE RÉSULTAT

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2012	2011	2010
CHIFFRE D'AFFAIRES	**68**	**69**	**66**
Autres produits d'exploitation	8	2	1
Achats et variations de stocks	-	-	-
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(3)	(2)
Charges de personnel	(45)	(45)	(44)
Charges externes et autres charges d'exploitation	(45)	(48)	(45)
Dotations nettes aux comptes d'amortissements, de dépréciations et de provisions	(2)	(5)	(4)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(19)**	**(30)**	**(28)**
Produits et charges financiers	579	706	659
RÉSULTAT COURANT	**560**	**676**	**631**
Produits et charges exceptionnels	(35)	(2)	69
Impôts sur les bénéfices / Intéressement	139	134	194
BÉNÉFICE	**664**	**808**	**894**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2012	2011	2010
A - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat de l'exercice	664	808	894
Dotations / reprises aux amortissements, dépréciations sur actif immobilisé	15	12	20
Dotations / reprises aux provisions	3	6	6
Charges à répartir et produits à étaler	(43)	(9)	(2)
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	-	(1)	(67)
Capacité d'autofinancement	**639**	**816**	**851**
Actif circulant	23	15	(96)
Passif circulant	(15)	5	15
Variation du besoin en fonds de roulement	**8**	**20**	**(81)**
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	**647**	**836**	**770**
B - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1)	(2)	(1)
Acquisitions d'immobilisations financières	(677)	(31)	(377)
Augmentation d'actifs immobilisés	**(678)**	**(33)**	**(378)**
Cessions d'actifs immobilisés	-	1	232
Investissements nets	**(678)**	**(32)**	**(146)**
Autres immobilisations financières nettes	-	155	2
Créances / dettes nettes sur immobilisations	(1)	(1)	(1)
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	**(679)**	**122**	**(145)**
C - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Variation des capitaux propres	150	(1 557)	287
Dividendes versés	(504)	(570)	(566)
Variation des dettes financières	1 529	(785)	771
TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	**1 175**	**(2 912)**	**492**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C)	**1 143**	**(1 954)**	**1 117**
Trésorerie nette à l'ouverture	(538)	1 416	299
Autres flux non monétaires	-	-	-
Flux nets de l'exercice	1 143	(1 954)	1 117
TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE	**605**	**(538)**	**1 416**

ANNEXE AUX COMPTES INDIVIDUELS

Notes

1. Faits significatifs de l'exercice 293
2. Principes, règles et méthodes comptables 293
3. Actif immobilisé 295
4. Échéances des créances de l'actif circulant 295
5. Disponibilités 295
6. Comptes de régularisation 296
7. Variation des capitaux propres 296
8. Composition du capital de la société 297
9. Provisions 297
10. Échéances des dettes à la clôture de l'exercice 298
11. Détails des comptes concernant les entreprises liées 299
12. Opérations sur les instruments financiers 299
13. Engagements hors bilan, donnés et reçus 300
14. Chiffre d'affaires 300
15. Résultat financier 300
16. Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices 300
17. Situation fiscale latente 301
18. Effectif moyen employé pendant l'exercice 301
19. Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction 301
20. Inventaire des valeurs mobilières 302
21. Tableau des filiales et participations 303

Chiffres exprimés en millions d'euros.

NOTE 1 – FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 Participations

1.1.1 Bouygues Telecom

Bouygues a souscrit à une augmentation de capital le 3 décembre 2012 pour un montant de 675,2 millions d'euros, soit 6 071 844 titres, sur un total de 700 millions d'euros (677,8 millions d'euros apportés par le Groupe).

Le pourcentage de détention de Bouygues dans Bouygues Telecom est de 90,16 % au 31 décembre 2012 (90,53 % au niveau du Groupe).

1.1.2 Colas

Bouygues a acquis en Bourse 16 878 actions Colas en octobre 2012 pour un montant de 1,7 million d'euros.

1.2 Actions propres

Au 31 décembre 2012, Bouygues détient 85 000 actions propres par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité confié à CA Cheuvreux.

1.3 Bouygues Confiance 6

Le 28 décembre 2012, Bouygues a réalisé une augmentation de capital d'un montant de 150 millions d'euros (nominal et prime).

Cette opération d'actionnariat salarié à effet de levier, dénommée Bouygues Confiance 6, a entraîné la création de 9 363 295 actions.

1.4 Emprunts obligataires

1.4.1 Emprunt obligataire émis le 9 février 2012

- Montant : huit cents millions d'euros ;
- Taux : 4,50 % ;
- Prime d'émission : 99,66 % ;
- Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 9 février 2022, par remboursement au pair.

1.4.2 Emprunt obligataire émis le 2 octobre 2012

- Montant : sept cents millions d'euros ;
- Taux : 3,625 % ;
- Prime d'émission : 99,681 % ;
- Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 16 janvier 2023, par remboursement au pair.

1.5 Faits postérieurs à l'exercice

Bouygues a racheté, pour un montant de 99,4 millions d'euros, 5 074 906 de ses propres actions représentant 1,57 % de son capital, que le conseil d'administration de Bouygues a décidé d'annuler le 26 février 2013.

NOTE 2 – PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions légales en vigueur.

2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses sont inscrites en comptabilité selon la méthode du coût historique.

En règle générale, les logiciels informatiques acquis à des tiers sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée allant jusqu'à cinq ans. Certains développements informatiques spécifiques et conséquents sont amortis sur une durée allant jusqu'à 10 ans.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors taxes déductibles. Les frais accessoires non représentatifs d'une valeur vénale sont portés directement en charges dans l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la nature et de la durée de vie prévue de chaque composant.

2.3 Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la valeur de ces titres.

Les titres de participation et les titres immobilisés sont évalués en fonction de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères objectifs (cours de Bourse pour les sociétés cotées, capitaux propres, rentabilité), d'éléments prévisionnels (conjoncture économique, perspectives de rentabilité) ou de tous autres éléments représentatifs de la valeur réelle des titres détenus.

Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre les deux termes retenus.

2.3.2 Créances immobilisées

Les créances immobilisées figurent à l'actif du bilan pour leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

2.4 Créances et dettes en monnaies étrangères

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont évaluées sur la base du dernier cours de change à la date d'arrêté du bilan. Le cas échéant, le taux retenu est le taux couvert en cas de couverture de change.

Les écarts constatés sont portés à des comptes de régularisation au bilan. Les pertes latentes sont provisionnées.

2.5 Valeurs mobilières de placement

L'estimation du portefeuille est conforme aux normes édictées par le plan comptable.

En l'occurrence, la valeur d'inventaire des titres non cotés (actions, titres de créances négociables, OPCVM monétaires) a été déterminée par référence à la dernière estimation au 31 décembre 2012. Pour les titres cotés, la valeur est égale au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

2.6 Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent essentiellement les frais d'émission des emprunts obligataires pour la part non couverte par la prime d'émission. En cas d'obligations convertibles, la quote-part de frais non amortis afférente aux obligations converties en actions est imputée sur la prime d'émission des actions nouvelles.

Les primes de remboursement des obligations portent sur les emprunts obligataires dont les prix d'émission correspondent à 99,05 % (octobre 2004), 99,804 % (juillet 2005), 97,203 % (février 2006), 99,657 % (mai 2006), 99,812 % (mai 2006), 98,662 % (octobre 2006), 99,441 % (juillet 2008), 99,651 % (février 2010), 99,66 % (février 2012) et 99,681 % (octobre 2012) du montant nominal.

2.7 Provisions

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour risques divers dont provisions sur contrôles fiscaux et provisions pour risques complémentaires sur pertes filiales. Ces dernières sont constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu être couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues par Bouygues sur ces filiales ;
- les provisions pour charges comprennent notamment les avantages au personnel : primes, indemnités de fin de carrière, médailles du travail, etc.

2.8 Instruments financiers de couverture

Afin de limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêts sur le compte de résultat, la société est amenée à utiliser des instruments financiers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devises, *cross currency swaps*, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, *swaps* de taux d'intérêts, *future rate agreements*, achats de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de pré-couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

2.9 Engagements de la société en matière d'indemnités de départ à la retraite

Méthodes et hypothèses retenues pour le calcul :

- méthode rétrospective des droits projetés avec salaires de fin de carrière ;
- indemnité conventionnelle et bénévole en usage dans l'entreprise, tenant compte des conventions collectives des cadres et des Etam en vigueur ;
- engagement en harmonie avec les avis et recommandations de l'ANC ;
- droits acquis au 31 décembre 2012 ;
- classement du personnel en groupes homogènes en fonction du statut, de l'âge et de l'ancienneté ;
- salaire mensuel moyen de chaque groupe, majoré du coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- évolution des carrières et taux d'actualisation : taux révisés chaque année selon évolution ;
- le taux de rotation moyen du personnel a été calculé à partir de la moyenne des sorties des cinq dernières années ;
- espérance de vie par référence aux tables d'espérance de vie 2006 - 2008 de l'INSEE.

2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

NOTE 3 – ACTIF IMMOBILISÉ

	Montants au 01/01/2012	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2012
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Logiciels	5	1	-	6
Autres	-	1	1	-
Valeur brute	**5**	**2**	**1**	**6**
Amortissements	(2)	(1)	-	(3)
VALEUR NETTE	**3**	**1**	**1**	**3**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains - Constructions	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Valeur brute	**-**	**-**	**-**	**-**
Amortissements	-	-	-	-
VALEUR NETTE				
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Participations	11 324	677	-	12 001
Créances rattachées à des participations [(a)]	9	1	-	10
Autres	16	-	1	15
Valeur brute	**11 349**	**678**	**1**	**12 026**
Dépréciations	(20)	(2)	(1)	(21)
VALEUR NETTE	**11 329**	**676**	**-**	**12 005**
TOTAL VALEUR NETTE	**11 332**	**677**	**1**	**12 008**

(a) Dont à plus d'un an
Créances rattachées à des participations

Brut
10

NOTE 4 – ÉCHÉANCES DES CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT

	Brut	- 1 an	+ 1 an
Avances et acomptes	-	-	-
Créances d'exploitation	31	25	6
Créances diverses	131	128	3
TOTAL	**162**	**153**	**9**

NOTE 5 – DISPONIBILITÉS

	au 31/12/2012	au 31/12/2011
Dépôts à terme < 3 mois	376	330
Autres	-	-
TOTAL	**376**	**330**

NOTE 6 – COMPTES DE RÉGULARISATION

	Au 01/01/2012	Augmentations	Diminutions	Au 31/12/2012	dont - 1 an
Actif					
Frais d'émission d'emprunts	7	6	2	11	2
Soulte sur *swaps* de taux : charges à répartir	-	27	1	26	3
Primes de remboursement des obligations	19	5	4	20	4
Prime de rachat des obligations	44	-	5	39	6
Autres	6	5	6	5	5
TOTAL	**76**	**43**	**18**	**101**	**20**
Passif					
Soulte sur *swaps* de taux : produits à étaler	30	-	9	21	7
Autres	-	-	-	-	-
TOTAL	**30**	**-**	**9**	**21**	**7**

NOTE 7 – VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2011 (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)	**4 566**
Prélèvement au titre des dividendes distribués	(504)
CAPITAUX PROPRES APRÈS AFFECTATION DU RÉSULTAT	**4 062**
Mouvements sur capital social	9
Mouvements sur primes et réserves	141
Résultat de l'exercice	664
Provisions réglementées	-
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2012	**4 876**

NOTE 8 – COMPOSITION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

	Nombre de voix	Nombre d'actions
Au début de l'exercice	439 994 172	314 869 079
Mouvements de l'exercice	5 679 510	9 363 295 (a)
À la fin de l'exercice	445 673 682	324 232 374
NOMINAL		**1 €**

Nombre maximal d'actions futures à créer : néant.
(a) Mouvements de l'exercice du nombre d'actions :
Augmentations : 9 363 295 par l'opération Bouygues Confiance 6
Diminutions : néant

Plan d'épargne salariale Bouygues Confiance 6 : augmentation de capital en décembre 2012 par création de 9 363 295 actions Bouygues, soit 150 millions d'euros (28 millions d'euros restent à percevoir en janvier 2013).
Le 7 janvier 2013, dans le cadre de ce plan, Bouygues a acheté 5 074 906 de ses propres titres pour 99 millions d'euros.

NOTE 9 – PROVISIONS

	Au 01/01/2012	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31/12/2012
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions sur filiales	-	-	-	-	-
Provisions pour impôts (risques fiscaux)	29	35	-	-	64
Autres provisions	43	-	31	1	11
Provisions pour risques	**72**	**35**	**31**	**1**	**75**
Provisions pour charges	**22**	**8**	**9**	**-**	**21**
TOTAL	**94**	**43**	**40**	**1**	**96**
			41		

Provisions d'exploitation	8	9
Provisions financières	-	32
Provisions exceptionnelles, y compris pour impôts	35	-
	43	**41**

NOTE 10 – ÉCHÉANCES DES DETTES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Passif	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires (intérêts courus compris)				
Emprunt obligataire octobre 2004 (a)	764	6	758	-
Emprunt obligataire juillet 2005 (b)	764	14	-	750
Emprunt obligataire février 2006 (c)	255	5	-	250
Emprunt obligataire mai 2006 (d)	617	17	600	-
Emprunt obligataire mai 2006 (e)	729	729	-	-
Emprunt obligataire octobre 2006 (f)	602	7	-	595
Emprunt obligataire juillet 2008 (g)	1 031	31	1 000	-
Emprunt obligataire février 2010 (h)	518	18	-	500
Emprunt obligataire octobre 2010 (i)	1 006	6	-	1 000
Emprunt obligataire février 2012 (j)	832	32	-	800
Emprunt obligataire octobre 2012 (k)	707	7	-	700
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
Total dettes financières	**7 825**	**872**	**2 358**	**4 595**
Dettes d'exploitation	**21**	**21**	**-**	**-**
Dettes diverses	**35**	**35**	**-**	**-**
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	**2 519**	**2 519**	**-**	**-**
Produits à étaler et produits constatés d'avance	**21**	**7**	**12**	**2**
TOTAL	**10 421**	**3 454**	**2 370**	**4 597**

Montants d'origine hors intérêts courus :
(a) Emprunt obligataire octobre 2004 :
Montant : 758,09 millions d'euros, échange et rachat anticipé le 29 octobre 2010 pour 241,91 millions d'euros - taux : 4,375 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 29 octobre 2014, par remboursement au pair.
(b) Emprunt obligataire juillet 2005 :
Montant : 750 millions d'euros - taux : 4,25 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 22 juillet 2020, par remboursement au pair.
(c) Complément emprunt obligataire juillet 2005 :
Montant : 250 millions d'euros - taux : 4,25 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 22 juillet 2020, par remboursement au pair.
(d) Emprunt obligataire mai 2006 :
Montant : 600 millions d'euros - taux : 4,75 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 24 mai 2016, par remboursement au pair.
(e) Emprunt obligataire mai 2006 :
Montant : 709,35 millions d'euros, échange et rachat anticipé le 29 octobre 2010 pour 440,65 millions d'euros - taux : 4,5 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 24 mai 2013, par remboursement au pair.
(f) Emprunt obligataire octobre 2006 :
Montant : 400 millions de livres sterling (595,33 millions d'euros) - taux : 5,5 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 6 octobre 2026, par remboursement au pair.
(g) Emprunt obligataire juillet 2008 :
Montant : 1 milliard d'euros - taux : 6,125 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 3 juillet 2015, par remboursement au pair.
(h) Emprunt obligataire février 2010 :
Montant : 500 millions d'euros - taux : 4 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 12 février 2018, par remboursement au pair.
(i) Emprunt obligataire octobre 2010 :
Montant : 1 milliard d'euros - taux : 3,641 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 29 octobre 2019, par remboursement au pair.
(j) Emprunt obligataire février 2012 :
Montant : 800 millions d'euros - taux : 4,50 %.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 9 février 2022, par remboursement au pair.
(k) Emprunt obligataire octobre 2012 :
Montant : 700 millions d'euros - taux : 3,625%.
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 16 janvier 2023, par remboursement au pair.

NOTE 11 – DÉTAILS DES COMPTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

	Montants		Montants
Actif		**Passif**	
Immobilisations financières	12 011	Dettes financières	-
Créances d'exploitation	18	Dettes d'exploitation	2
Créances diverses	26	Dettes diverses	28
Disponibilités et comptes courants	-	Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	2 516
TOTAL	**12 055**	**TOTAL**	**2 546**
Charges		**Produits**	
Charges d'exploitation	13	Produits d'exploitation	67
Charges financières	8	Produits financiers	895
Charges d'impôt sociétés	-	Produits d'impôt sociétés	200
TOTAL	**21**	**TOTAL**	**1 162**

NOTE 12 – OPÉRATIONS SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

12.1 Couverture du risque de taux

En-cours au 31/12/2012 par échéance	2013	2014 à 2017	Au-delà	Total
***Swaps* de taux**				
Sur actifs financiers	625	-	-	625
Sur passifs financiers	-	-	-	-

12.2 Couverture du risque de change

En-cours au 31/12/2012 par devise	CHF	GBP	USD	Autres	Total
Achats et ventes à terme					
Achats à terme	-	-	-	-	-
Ventes à terme	-	-	-	-	-
***Swaps* de devises**	**-**	**-**	**19**	**-**	**19**

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers est de 0,03 million d'euros et -0,03 million d'USD.

12.3 Opérations optionnelles

Calls : au 31 décembre 2012, Bouygues ne détient plus de *calls*.

NOTE 13 – ENGAGEMENTS HORS BILAN, DONNÉS ET REÇUS

	Montant de la garantie	dont entreprises liées
Engagements donnés (passif)		
Indemnités de fin de carrière	1	-
Autres engagements donnés	-	-
TOTAL	**1**	**-**
Engagements reçus (actif)		
Autres engagements reçus	-	-
TOTAL	**-**	**-**

NOTE 14 – CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

NOTE 15 – RÉSULTAT FINANCIER

	2012	2011
Dividendes reçus et résultats des sociétés de personnes	895	980
Produits sur intérêts	18	44
Charges sur intérêts	(357)	(316)
Autres charges financières diverses nettes (produits de cession, dépréciations et provisions)	23	(2)
TOTAL	**579**	**706**

NOTE 16 – INTÉGRATION FISCALE ET IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Bouygues a opté depuis 1997 pour le régime d'intégration fiscale (art. 223 A à U du CGI).
Outre Bouygues, le périmètre d'intégration fiscale 2012 compte 76 filiales.
Chaque société comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence d'intégration, l'économie d'impôt étant appréhendée par la société mère.
À la fin de la période, la société a constaté un produit d'impôt sur les bénéfices, se répartissant ainsi :

	Court terme	Long terme	Total
Charge nette d'impôt			
Résultat courant	-	-	-
Résultat exceptionnel	(54)	(7)	(61)
	(54)	**(7)**	**(61)**
Produit sur intégration fiscale			
IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées	193	7	200
TOTAL	**139**	**-**	**139**

NOTE 17 – SITUATION FISCALE LATENTE

	Au 01/01/2012		Variations de l'exercice		Au 31/12/2012	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges non déductibles						
Provision pour impôt	30	-	36	-	66	-
Autres charges non déductibles	57	-	3	32	28	-
TOTAL	**87**	**-**	**39**	**32**	**94**	**-**
Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés						
Écart conversion actif	-	5	5	5	-	5
Écart conversion passif	-	-	-	-	-	-
Écart conversion	**-**	**5**	**5**	**5**	**-**	**5**
Produits à étaler	30	-	-	9	21	-
Charges à répartir	-	-	1	27	-	26
Bons de capitalisation	7	-	2	-	9	-
Prime de rachat des obligations	-	44	6	-	-	38
Autres produits et charges	**37**	**44**	**9**	**36**	**30**	**64**
TOTAL	**37**	**49**	**14**	**41**	**30**	**69**

NOTE 18 – EFFECTIF MOYEN EMPLOYÉ PENDANT L'EXERCICE

	2012	2011
Cadres	138	144
Employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	33	40
TOTAL	**171**	**184**

NOTE 19 – AVANCES, CRÉDITS, RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉS AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction :

- le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues des sociétés françaises et étrangères, par les membres de la direction (président-directeur général et directeur général délégué), s'élève à : 1,5 million d'euros de rémunération de base, 0 million d'euro de rémunération variable liée aux performances réalisées en 2012 et 0,15 million d'euros de jetons de présence ;
- jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs : 0,50 million d'euros.

NOTE 20 – INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES

	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire
Alstom	90 543 867	29,394	3 697 (a)
Bouygues Construction	1 705 132	99,936	813 (c)
Bouygues Immobilier	90 924	99,993	537 (c)
Bouygues Telecom	42 158 643	90,164	5 275 (a)
Colas	31 543 222	96,597	2 419 (c)
TF1	91 946 297	43,654	814 (b)
Autres titres	-	-	282
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			**13 837**
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires	-	-	2 685 (a)
Bons de capitalisation	-	-	60 (b)
Autres titres	-	-	12 (b)
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			**2 757**
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES			**16 594**

La valeur d'inventaire retenue est :
(a) la valeur comptable;
(b) la valeur boursière (cours de clôture pour les actions);
(c) la quote-part de situation nette consolidée.

NOTE 21 – TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

	Capital [a]	Autres capitaux propres [a] [b]	%	Valeur comptable des titres [c]		Prêts & avances	Cautions & avals [c]	Chiffre d'affaires HT [c]	Résultat [c]	Dividendes encaissés [c]	Observations
				Brute	Nette						
A - Renseignements détaillés											
1. Filiales (% > 50)											
France											
Bouygues Construction	128	686	99,94	59	59	-	-	10 641	267	226	(d)
Bouygues Immobilier	139	399	99,99	315	315	-	-	2 396	107	120	(d)
Bouygues Telecom	713	2 131	90,16	5 275	5 275	-	-	5 226	(16)	190	(d)
Colas	49	2 455	96,60	1 712	1 712	-	-	13 035	302	229	(d)
TOTAL				**7 361**	**7 361**	**-**	**-**	**31 298**	**660**	**765**	
Étranger											
Uniservice	51	17	99,99	32	32	-	-	-	1	2	
TOTAL				**32**	**32**	**-**	**-**	**-**	**1**	**2**	
2. Participations (10 < % ≤ 50)											
France											
Alstom	2 156	2 278	29,39	3 697	3 697	-	-	19 934	744	72	(e)
TF1	42	1 643	43,65	732	732	-	-	2 621	136	51	(d)
TOTAL				**4 429**	**4 429**	**-**	**-**	**22 555**	**880**	**123**	
Étranger											
TOTAL				**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	
B - Renseignements globaux											
3. Autres filiales											
France				159	153	-	-	25	2	-	
Étranger				4	-	-	-	27	1	-	
4. Autres participations											
France				16	7	10	-	121	25	4	
Étranger				-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL GÉNÉRAL				**12 001**	**11 982**	**10**	**-**	**54 026**	**1 569**	**894**	

(a) Dans la monnaie locale d'opération.
(b) Y compris le résultat de l'exercice.
(c) En euros.
(d) Société mère de métier : réserves, chiffre d'affaires et résultat (hors part des tiers) consolidés du métier au 31 décembre 2012.
(e) Exercice au 31 mars.

4. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Bouygues, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les titres de participation figurant à l'actif du bilan de votre société sont évalués selon les modalités présentées en note 2.3.1 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons procédé à des appréciations spécifiques des éléments pris en considération pour les estimations des valeurs d'inventaires et, le cas échéant, vérifié le calcul des provisions pour dépréciation. Ces appréciations n'appellent pas de remarques particulières de notre part, tant au regard de la méthodologie appliquée que du caractère raisonnable des évaluations retenues, ainsi que de la pertinence des informations fournies dans les notes annexes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux, ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris La Défense, le 26 février 2013.

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

Chapitre 8
Assemblée générale mixte du 25 avril 2013

1. Ordre du jour 306

1.1 Partie ordinaire 306
1.2 Partie extraordinaire 307

2. Rapports du conseil d'administration 308

2.1 Rapport du conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2013 308
2.2 Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues 320

3. Rapports des commissaires aux comptes 322

3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 322
3.2 Rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale extraordinaire 329
3.3 Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant du plan d'épargne Groupe 333

4. Projet de résolutions 334

4.1 Partie ordinaire 334
4.2 Partie extraordinaire 337

1. ORDRE DU JOUR

1.1 Partie ordinaire

- Rapports du conseil d'administration ;
- Rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapports des commissaires aux comptes ;
- Approbation des comptes sociaux annuels et des opérations de l'exercice 2012 ;
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2012 ;
- Affectation du résultat, fixation du dividende ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Colette Lewiner ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de SCDM ;
- Nomination en qualité d'administrateur de Madame Rose-Marie Van Lerberghe ;
- Nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Jean-Paul Chifflet ;
- Élection de deux administrateurs représentant les salariés actionnaires ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions.

1.2 Partie extraordinaire

- Rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la société ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par placement privé conformément au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription ;
- Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, hors offre publique d'échange ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la société ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre toutes valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, les différentes délégations et autorisations de compétence permettant d'augmenter le capital social ;
- Pouvoirs pour formalités.

2. RAPPORTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.1 Rapport du conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2013

Le présent rapport constitue la partie du rapport de gestion du conseil d'administration relative à la présentation des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013.

2.1.1 Partie ordinaire de l'assemblée générale

Approbation des comptes annuels et proposition d'affectation du résultat (dividende proposé : 1,60 euro par action)

Dans les **première à troisième résolutions,** nous vous proposons, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration, d'approuver les opérations et les comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012, tels qu'ils vous auront été présentés.

L'exercice clos le 31 décembre 2012 se solde par un bénéfice distribuable de 2 757 904 419,81 euros, constitué du bénéfice net de l'exercice, arrêté à 663 943 117,79 euros, et du report à nouveau de 2 093 961 302,02 euros.

Nous vous proposons de distribuer un dividende d'un montant total de 510 651 948,80 euros et d'affecter le solde, soit 2 247 252 471,01 euros, au report à nouveau.

Cette distribution représente un dividende de 1,60 euro, identique à celui versé au titre de l'exercice 2011, pour chacune des 319 157 468 actions existantes. Cette distribution est éligible à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3-2° du code général des impôts.

Conformément à la loi, les actions qui seraient détenues par la société lors de la mise en paiement ne bénéficieront pas de la distribution du dividende.

Le dividende serait mis en paiement le 6 mai 2013. Le détachement du dividende interviendrait le 30 avril 2013 et la date d'arrêté des positions serait fixée au 3 mai 2012 au soir.

Il est rappelé qu'il a été distribué les dividendes suivants au titre des trois exercices antérieurs :

	2009	2010	2011
Nombre d'actions	354 267 911	365 862 523	314 869 079
Dividende unitaire	1,60 €	1,60 €	1,60 €
Dividende total [(a)] [(b)]	566 147 057,60 €	570 328 377,60 €	503 790 526,40 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à la distribution.
(b) Montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3-2° du code général des impôts.

Approbation des conventions et engagements réglementés

La **quatrième résolution** vise à approuver les conventions et engagements autorisés par le conseil d'administration de Bouygues au cours de l'exercice 2012 ou au début de l'exercice 2013 et qui relèvent des articles L. 225-38 et L. 225-40 à L. 225-42-1 du code de commerce. Cette approbation s'inscrit dans le cadre de la procédure dite des conventions réglementées, qui vise à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts.

Conformément à la loi, ces conventions et engagements ont tous fait l'objet d'un accord préalable du conseil d'administration, les administrateurs concernés s'étant abstenus. La liste détaillée de ces conventions et engagements et les montants facturés figurent dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés. Ce rapport, qui sera inclus dans le document de référence, sera mis en ligne sur le site internet de Bouygues à compter du 4 avril 2013.

Il est précisé que les conventions et engagements figurant dans le rapport spécial des commissaires aux comptes et qui ont déjà été approuvés par l'assemblée générale ne sont pas soumis à nouveau au vote de l'assemblée.

Les conventions et engagements que nous vous demandons d'approuver portent sur les sujets suivants :

- convention de prestations de services réciproques entre Bouygues et SCDM, société contrôlée par Messieurs Martin Bouygues et Olivier Bouygues ; le montant facturé par Bouygues à SCDM en 2012 au titre de cette convention s'élève à 0,4 million d'euros. Le montant facturé par SCDM à Bouygues (5,6 millions €) représente essentiellement les salaires de Messieurs Martin et Olivier Bouygues (83 % du total du montant facturé). Le solde (17 % du montant facturé) correspond aux prestations de l'équipe restreinte qui, aux côtés de Messieurs Martin Bouygues et Olivier Bouygues, contribue en permanence, par ses études et analyses, aux évolutions stratégiques et au développement du groupe Bouygues ;

- rachat indirect par Bouygues de la participation résiduelle de 15 % détenue par SCDM dans Challenger Luxembourg SA, société qui détenait précédemment des avions. Ce rachat s'inscrit dans le cadre de la simplification du pôle Avions de Bouygues. Le prix payé par Bouygues à SCDM (56 000 USD) a été calculé sur la base de la situation nette de la société Challenger Luxembourg SA ;
- prestations de services assurées par Bouygues au profit de ses principales filiales ; Bouygues SA fournit en effet à ses différents métiers des services et expertises dans différents domaines : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et ses principales filiales concluent chaque année des conventions relatives à ces prestations, permettant à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin. Les coûts réels de ces services communs sont refacturés aux filiales selon des clés de répartition, adaptées à la nature du service rendu : en matière de ressources humaines, au prorata des effectifs de la filiale par rapport aux effectifs du Groupe ; dans le domaine financier, au prorata des capitaux permanents ; pour les autres services, au prorata du chiffre d'affaires de la filiale par rapport au chiffre d'affaires du Groupe ;
- prestations de services entre Bouygues et Bouygues Europe. Cette convention permet à Bouygues de confier à Bouygues Europe, société implantée à Bruxelles, des activités de représentation et de défense des intérêts du Groupe et de promotion de ses activités, principalement auprès des instances européennes ;
- régime complémentaire de retraite consenti aux membres du comité de direction générale du Groupe. Ce régime complémentaire représente 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime, et la retraite additionnelle ne peut excéder huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, soit environ 296 000 euros en 2013. Ce régime a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances. Bouygues refacture à ses filiales le montant des cotisations concernant leurs dirigeants ;
- licences de marques au profit de Bouygues Construction et de Bouygues Europe.

Les personnes concernées ne prendront pas part au vote sur cette résolution.

Mandats d'administrateurs

Renouvellement des mandats de six administrateurs – Nomination de deux nouveaux administrateurs

Les mandats d'administrateurs de Messieurs Lucien Douroux, Yves Gabriel, Patrick Kron, Madame Colette Lewiner, Messieurs Jean Peyrelevade et François-Henri Pinault, ainsi que le mandat d'administrateur de la société SCDM, arrivent à échéance à l'expiration de la partie ordinaire de la présente assemblée. Madame Patricia Barbizet a par ailleurs fait connaître sa décision de démissionner de son mandat d'administrateur à l'expiration de la présente assemblée.

Nous vous proposons, dans les **cinquième à dixième résolutions,** de renouveler pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les mandats des administrateurs suivants : Madame Colette Lewiner, Messieurs Yves Gabriel, Patrick Kron, Jean Peyrelevade, François-Henri Pinault, et la société SCDM.

Monsieur Yves Gabriel est né le 19 mars 1950. Il est le président-directeur général de Bouygues Construction. Il a été nommé administrateur de Bouygues le 10 septembre 2002.

Ingénieur civil des Ponts et Chaussées, Yves Gabriel est entré dans le groupe Bouygues en 1976. Il débute sa carrière chez Screg Île-de-France comme ingénieur travaux, puis chef de secteur et directeur d'agence. En 1985, il crée Screg Bâtiment dont il sera le directeur général jusqu'en 1992. De 1989 à 1992, il est également nommé directeur général de la division Construction industrielle de Bouygues et il assure la présidence de l'entreprise Ballestrero. De 1992 à 1996, il occupe la fonction de directeur général du groupe Screg (groupe routier français). En novembre 1996, il intègre le groupe Saur en qualité de directeur général adjoint en charge des activités France et de la fusion avec le groupe Cise racheté à Saint-Gobain. En juin 2000, il prend la direction générale du groupe Saur. En septembre 2002, il est nommé président-directeur général de Bouygues Construction et administrateur de Bouygues.

Monsieur Patrick Kron est né le 26 septembre 1953. Il est le président-directeur général d'Alstom. Il a été nommé administrateur de Bouygues le 6 décembre 2006.

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur du Corps des Mines de Paris, Patrick Kron a débuté sa carrière en 1979 au ministère de l'Industrie en tant qu'ingénieur à la Drire (direction régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement) des Pays de la Loire, puis à la direction générale de l'Industrie au ministère. En 1984, il rejoint le groupe Péchiney où il exerce, jusqu'en 1988, des responsabilités d'exploitation dans l'une des usines du groupe en Grèce. Il devient directeur général de la filiale grecque de Péchiney en 1988. De 1988 à 1993, Patrick Kron occupe, au sein du groupe Péchiney, diverses fonctions opérationnelles et financières avant d'être nommé président-directeur général de Péchiney Électrométallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Péchiney et président-directeur général de la société Carbone Lorraine, fonction qu'il assumera jusqu'en 1997. De 1995 à 1997, Patrick Kron dirige les activités d'emballage alimentaire, hygiène et beauté de Péchiney et assure la fonction de *Chief Operating Officer* d'American National Can Company à Chicago (États-Unis). De 1998 à 2002, Patrick Kron est président du directoire d'Imerys. Il est nommé directeur général d'Alstom le 1er janvier 2003. Patrick Kron est président-directeur général d'Alstom depuis le 11 mars 2003. Il en est également administrateur depuis le 24 juillet 2001.

Madame Colette Lewiner est née le 19 septembre 1945. Elle est conseillère du président de Capgemini sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*. Elle a été nommée administrateur de Bouygues le 29 avril 2010.

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, Colette Lewiner a effectué une grande partie de sa carrière chez EDF où elle a été la première femme nommée directeur dans ce groupe, en charge du développement et de la stratégie commerciale. Elle dirige ensuite SGN, filiale d'ingénierie de la Cogema. En 1998, elle rejoint Capgemini où après avoir dirigé le secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*, elle est à présent conseillère du président sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*. En septembre 2010, en plus de ses fonctions chez Capgemini, elle a pris la présidence non exécutive de TDF. Elle est commandeur de la Légion d'honneur, commandeur de l'Ordre national du Mérite.

Monsieur Jean Peyrelevade est né le 24 octobre 1939. Il est président du conseil de surveillance de Leonardo & Co. Il a été nommé administrateur de Bouygues le 25 janvier 1994.

Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) et ingénieur en chef de l'aviation civile, Jean Peyrelevade est directeur adjoint du cabinet du Premier ministre en 1981. En 1983, il est nommé président de la Compagnie Financière de Suez et, parallèlement, de Banque Indosuez. Il est ensuite nommé président-directeur général de la Banque Stern puis, en 1988, président de l'UAP, avant de prendre en 1993, pendant dix ans, la présidence du Crédit Lyonnais. Il est actuellement banquier d'affaires au sein de Banca Leonardo.

Monsieur François-Henri Pinault est né le 28 mai 1962. Il est président-directeur général et administrateur de PPR.

Diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), François-Henri Pinault effectue toute sa carrière au sein du groupe PPR. Directeur général de France Bois Industries de 1989 à 1990, il est nommé en 1991 président-directeur général de Pinault Distribution. En 1993, il devient président de la CFAO. Nommé président-directeur général de la Fnac en 1997, il occupe ensuite les fonctions de directeur général adjoint du groupe PPR, responsable des activités internet et président du conseil de surveillance de PPR-Interactive de 2000 à 2001. Depuis 1998, François-Henri Pinault est administrateur et, depuis 2003, président du conseil d'administration d'Artémis. En 2005, il devient président du directoire, puis président-directeur général de PPR.

SCDM, société contrôlée par Messieurs Martin Bouygues et Olivier Bouygues, a été nommée administrateur de Bouygues le 22 octobre 1991. SCDM détient, au 31 décembre 2012, une part significative du capital (20,5 %) et des droits de vote (29,2 %) de la société Bouygues.

Nous vous proposons, dans la **onzième résolution,** de nommer en qualité d'administrateur, en remplacement de Monsieur Lucien Douroux, dont le mandat arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale, Monsieur Jean-Paul Chifflet, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Monsieur Jean-Paul Chifflet est né le 3 septembre 1949.

Diplômé de l'Institut des Hautes Finances de Paris, il rejoint en 1973 le groupe Crédit Agricole où il exerce successivement les fonctions de responsable de l'animation commerciale du Crédit Agricole du Sud-Est, secrétaire général du Crédit Agricole de la Drôme puis du Crédit Agricole du Sud-Est, directeur du Développement et des Crédits au Crédit Agricole du Sud-Est, directeur général adjoint du Crédit Agricole Ain – Saône & Loire puis du Crédit Agricole Centre-Est. En 1997, il devient directeur des relations avec les Caisses régionales à la Caisse Nationale de Crédit Agricole puis, en 2000, directeur général du Crédit Agricole Centre-Est. Il est directeur général de Crédit Agricole S.A. depuis mars 2010.

De 2006 à 2010, Jean-Paul Chifflet a été secrétaire général de la FNCA (Fédération nationale du Crédit Agricole), vice-président de la SAS Rue La Boétie, administrateur de Calyon, de LCL et de Siparex Associés, et, de 2007 à 2010, membre du Conseil économique et social, membre du Conseil confédéral et du bureau de la Confédération nationale de la Mutualité, de la Coopération et du Crédit Agricole.

Directeur général de Crédit Agricole S.A. depuis mars 2010, Jean-Paul Chifflet est également président de LCL, Crédit Agricole CIB et Amundi Group. Depuis le 1er septembre 2012, il préside la Fédération bancaire française (FBF).

Nous vous proposons, dans la **douzième résolution,** de nommer en qualité d'administratrice, en remplacement de Madame Patricia Barbizet, démissionnaire, Madame Rose-Marie Van Lerberghe, pour une durée de trois années, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Madame Rose-Marie Van Lerberghe est née le 7 février 1947. Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration (Éna), elle est agrégée de philosophie et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris. Après avoir exercé différentes responsabilités au ministère du Travail, elle rejoint, en 1986, le groupe Danone où elle exerce notamment les fonctions de directrice des Ressources humaines Groupe. En 1996, elle devient déléguée générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle, puis, en 2000, directrice générale d'Altédia. De 2002 à 2006, elle est directrice générale de l'Assistance publique des Hôpitaux de Paris. De 2006 à 2011, elle assure la présidence du directoire de Korian.

Madame Rose-Marie Van Lerberghe est également administratrice d'Air France et de Casino. Elle est membre du Conseil supérieur de la magistrature (CSM).

Réélection de deux administratrices représentant les actionnaires salariés

Les salariés des sociétés du groupe Bouygues détiennent, au travers de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) investis en actions Bouygues, une part significative du capital (23,7 % au 31 décembre 2012) et des droits de vote (28,7 % au 31 décembre 2012) de la société Bouygues. Il est donc important que les actionnaires salariés soient représentés au conseil d'administration. C'est la raison pour laquelle, conformément aux statuts, nous vous proposons d'élire deux administrateurs représentant les salariés actionnaires, sur proposition des conseils de surveillance des FCPE.

Les mandats de Mesdames Sandra Nombret et Michèle Vilain, nommées administratrices en 2009, arrivent en effet à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 25 avril 2013. Les conseils de surveillance des FCPE, réunis le 11 février 2013, ont proposé que chacune de ces deux administratrices soit réélue par l'assemblée générale pour un nouveau mandat de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2016, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. C'est l'objet des **treizième et quatorzième résolutions.**

Madame Sandra Nombret est née le 24 mai 1973. Elle est chef de service à la direction juridique de Bouygues Bâtiment International. Elle a été nommée administrateur de Bouygues le 29 avril 2010.

Sandra Nombret est titulaire d'un DESS en Droit du commerce extérieur. Entrée dans le groupe Bouygues en 1997, elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Bâtiment International, chef de service, responsable juridique des zones Moyen-Orient, Proche-Orient, Afrique, Asie Centrale, Canada et Chypre.

Madame Michèle Vilain est née le 14 septembre 1961. Elle est responsable de la médiation clients de Bouygues Immobilier. Elle a été nommée administrateur de Bouygues le 29 avril 2010.

Michèle Vilain est entrée chez Bouygues Immobilier en 1989. Elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique - Informatique, notamment la responsabilité du service clients. Elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Immobilier, chef de service, responsable de la médiation clients à la direction générale Logement France.

Composition du conseil d'administration à l'issue de l'assemblée générale

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des **cinquième à quatorzième résolutions,** le conseil d'administration sera, à l'issue de l'assemblée, composé comme suit :

Administrateurs

Martin Bouygues
SCDM (représentée par Olivier Bouygues)
François Bertière
Mme Francis Bouygues
Jean-Paul Chifflet
Georges Chodron de Courcel
Yves Gabriel
Anne-Marie Idrac (IND)
Patrick Kron
Hervé Le Bouc
Helman le Pas de Sécheval (IND)
Colette Lewiner (IND)
Sandra Nombret
Nonce Paolini
Jean Peyrelevade (IND)
François-Henri Pinault (IND)
Rose-Marie Van Lerberghe (IND)
Michèle Vilain

(IND = administrateur indépendant)

Sous cette même réserve, les comités seront composés comme suit :

Comité des comptes

Président : H. le Pas de Sécheval (IND)
Membres : G. Chodron de Courcel
A.-M. Idrac (IND)
M. Vilain

Comité des rémunérations

Président : C. Lewiner (IND)
Membres : F.-H. Pinault (IND)
H. le Pas de Sécheval (IND)

Comité de sélection des administrateurs

Président : J. Peyrelevade (IND)
Membres : F.-H. Pinault (IND)
G. Chodron de Courcel

Comité de l'éthique et du mécénat

Président : A.-M. Idrac (IND)
Membre : S. Nombret

La proportion des administratrices sera ainsi de 33 %. La proportion des administrateurs indépendants sera également de 33 %, étant précisé que selon le Conseil, par dérogation au code Afep-Medef, le fait pour un administrateur d'avoir une ancienneté supérieure à douze ans ne lui fait pas automatiquement perdre son indépendance.

Autorisations financières

Nous vous proposons ensuite, dans les **quinzième à trentième résolutions,** de renouveler les différentes autorisations financières données au conseil d'administration qui arrivent à échéance en 2013. Le but de ces résolutions est de permettre au conseil d'administration de continuer à disposer, dans les conditions et dans la limite des plafonds fixés par votre assemblée, des autorisations lui permettant de financer le développement de la société et de réaliser les opérations financières utiles à sa stratégie, sans être contraint de réunir des assemblées générales extraordinaires spécifiques.

Autorisations financières en vigueur à la date de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013

Le tableau ci-dessous résume les différentes autorisations en vigueur à la date de l'assemblée générale du 25 avril 2013, et qui ont été données au conseil d'administration aux fins de racheter des actions, d'augmenter ou de réduire le capital, d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions ou des actions gratuites.

Seules les autorisations d'augmenter le capital en faveur des salariés, d'attribuer des options de souscription d'actions, et d'intervenir sur les actions de la société, ont été utilisées au cours de l'exercice 2012.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2012
ÉMISSION DE TITRES			
1. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 11)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros.	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
2. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 12)	6 milliards d'euros	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
3. Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 13)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
4. Augmenter le capital par offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (opérations "par placement privé") (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 14)	• Augmentation de capital : 20 % du capital[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
5. Fixer le prix d'émission par offre au public, ou par offre visée à l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 15)	10 % du capital[(a)] par période de 12 mois	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
6. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 16)	15 % de l'émission initiale[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
7. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 17)	10 % du capital[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée

(a) Avec imputation sur le plafond global visé au point 1.
(b) Avec imputation sur le plafond des attributions gratuites d'actions.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2012
ÉMISSION DE TITRES (SUITE)			
8. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 18)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
9. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 19)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros en nominal[(a)]	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
10. Émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 20)	5 milliards d'euros	21 juin 2013 (26 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
11. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 26 avril 2012, résolution n° 12)	• Augmentation de capital : 350 millions d'euros • Le nombre de bons est plafonné au nombre d'actions existantes	26 octobre 2013 (18 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
12. Augmenter le capital en période d'offre publique (AGM du 26 avril 2012, résolution n° 13)	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	26 octobre 2013 (18 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
ÉMISSIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES			
13. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 21)	10 % du capital	21 juin 2013 (26 mois)	Le Conseil a décidé, lors de sa séance du 3 octobre 2012, de lancer une augmentation de capital réservée aux salariés. En application de cette décision, 363 295 actions de 1 euro nominal (2,97 % du capital) ont été créées le 28 décembre 2012, soit une ugmentation de capital de 150 millions d'euros, prime d'émission incluse
14. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 29 avril 2010, résolution n° 19)	10 % du capital	29 juin 2013 (38 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée
15. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 21 avril 2011, résolution n° 22)	5 % du capital[(b)]	21 juin 2014 (38 mois)	Le Conseil a décidé, lors de ses séances du 15 mai et du 26 avril 2012, d'attribuer 2 956 025 options de souscription d'actions à 1 092 bénéficiaires, à effet du 13 juin 2012

(a) Avec imputation sur le plafond global visé au point 1.
(b) Avec imputation sur le plafond des attributions gratuites d'actions.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2012
RACHATS D'ACTIONS ET RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL			
16. Faire acheter par la société ses propres actions (AGM du 26 avril 2012, résolution n° 10)	5 % du capital Coût total plafonné à 1 milliard d'euros	26 octobre 2013 (18 mois)	1 029 786 titres achetés et 1 052 786 titres vendus dans le cadre du contrat de liquidité
17. Réduire le capital social par annulation d'actions (AGM du 26 avril 2012, résolution n° 11)	10 % du capital par période de 24 mois	26 octobre 2013 (18 mois)	Cette autorisation n'a pas été utilisée

Autorisations financières soumises à l'assemblée générale mixte du 25 avril 2013

Le tableau ci-après résume les délégations et autorisations financières que nous vous proposons de renouveler lors de cette assemblée générale.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée
ÉMISSION DE TITRES		
1. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution n° 17)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros	25 juin 2015 (26 mois)
2. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (résolution n° 18)	4 milliards d'euros	25 juin 2015 (26 mois)
3. Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution n° 19)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	25 juin 2015 (26 mois)
4. Augmenter le capital par offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (opérations "par placement privé") (résolution n° 20)	• Augmentation de capital : 20 % du capital[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	25 juin 2015 (26 mois)
5. Fixer le prix d'émission par offre au public, ou par offre visée à l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (résolution n° 21)	10 % du capital[(a)] par période de 12 mois	25 juin 2015 (26 mois)
6. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (résolution n° 22)	15 % de l'émission initiale[(a)]	25 juin 2015 (26 mois)
7. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital (résolution n° 23)	10 % du capital[(a)]	25 juin 2015 (26 mois)
8. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange (résolution n° 24)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros[(a)] • Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros[(a)]	25 juin 2015 (26 mois)

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée
ÉMISSION DE TITRES (SUITE)		
9. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues (résolution n° 25)	• Augmentation de capital : 150 millions d'euros en nominal [(a)]	25 juin 2015 (26 mois)
10. Émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (résolution n° 26)	5 milliards d'euros	25 juin 2015 (26 mois)
11. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (résolution n° 29)	• Augmentation de capital : 350 millions d'euros • Le nombre de bons est plafonné au nombre d'actions existantes	25 octobre 2014 (18 mois)
12. Augmenter le capital en période d'offre publique (résolution n° 30)	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	25 octobre 2014 (18 mois)
ÉMISSIONS RÉSERVÉES AUX SALARIÉS ET AUX DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES		
13. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (résolution n° 27)	10 % du capital	25 juin 2015 (26 mois)
14. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (résolution n° 28)	5 % du capital [(b)]	25 juin 2016 (38 mois)
RACHATS D'ACTIONS ET RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL		
16. Faire acheter par la société ses propres actions (résolution n° 15)	5 % du capital Coût total plafonné à 1 milliard d'euros	25 octobre 2014 (18 mois)
17. Réduire le capital social par annulation d'actions (résolution n° 16)	10 % du capital par période de 24 mois	25 octobre 2014 (18 mois)

(a) Avec imputation sur le plafond global visé au point 1.
(b) Avec imputation sur le plafond global des options de souscription d'actions.

Nous résumons ci-après l'enjeu et le contenu de ces différentes autorisations ou délégations de compétence.

Autorisation de rachat par la société de ses propres actions

La **quinzième résolution** vise à renouveler, pour une période de 18 mois, l'autorisation donnée au Conseil en vue d'opérer sur les actions Bouygues pour le compte de la société, dans les conditions prévues par la loi.

En 2012, les seules opérations de rachat d'actions propres qui sont intervenues ont consisté dans le rachat d'environ 1 million d'actions et dans la vente d'environ 1 million d'actions, le tout par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Par ailleurs, au début de l'année 2013, la société a racheté 5,1 millions d'actions en vue de leur annulation. Ces actions ont été annulées le 26 février 2013.

Les objectifs du nouveau programme de rachat sont les mêmes que ceux du programme précédent. Ils sont détaillés dans le texte de la résolution. Les rachats d'actions, qui ne pourront excéder 5 % du capital, pourront notamment être utilisés pour annuler des actions dans le cadre de l'autorisation prévue dans la **seizième résolution** en vue, notamment, de compenser l'effet dilutif pour les actionnaires de la levée d'options de souscription d'actions attribuées aux salariés et aux mandataires sociaux, ou encore d'animer le marché et d'assurer la liquidité du titre, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant en toute indépendance. Ils pourront aussi être remis en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Le prix maximal d'achat des actions est de 50 euros. Le plafond global des achats est fixé à 1 milliard d'euros.

Les opérations de rachat d'actions pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique sur le capital de la société, dans le respect de la réglementation en vigueur. Il apparaît, en effet, important que la société puisse, le cas échéant, même en période d'offre publique, racheter des actions propres en vue de réaliser les objectifs prévus par le programme de rachat.

2.1.2 Partie extraordinaire de l'assemblée générale

Possibilité de réduire le capital social par annulation d'actions

Nous vous proposons, dans la **seizième résolution,** conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du code de commerce, d'autoriser le conseil d'administration à réduire le capital, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, par annulation de tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'assemblée générale des actionnaires, notamment au titre de la quinzième résolution soumise à l'approbation de la présente assemblée.

Le fait d'annuler des actions rachetées permet, si le Conseil le juge opportun, de compenser la dilution résultant pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles résultant, par exemple, de plans d'épargne salariale ou de l'exercice d'options de souscription d'actions.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois.

Possibilité d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Dans la **dix-septième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions ordinaires de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la société Bouygues ou d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital. Les actionnaires auront ainsi, proportionnellement au nombre de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, et, si le Conseil le décide, à titre réductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de cette résolution.

Le montant nominal total des augmentations de capital ne pourrait être supérieur à cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal, soit environ 47 % du capital social actuel, et celui des titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital serait plafonné à cinq milliards d'euros (5 000 000 000 €). Il est précisé que ces deux plafonds concernent l'ensemble des augmentations de capital qui seraient réalisées dans le cadre des dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions soumises à la présente assemblée.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital social par incorporation de réserves

Dans la **dix-huitième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant total des augmentations de capital réalisées à ce titre ne pourra être supérieur à quatre milliards d'euros (4 000 000 000 €) en nominal, montant autonome et distinct de celui prévu par la dix-septième résolution.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital par offre au public

Dans la **dix-neuvième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration la compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions ordinaires de la société ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la société Bouygues ou d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Les opérations réalisées dans le cadre de cette délégation de compétence s'imputeront sur les enveloppes maximum de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal (augmentation de capital) et de cinq milliards d'euros (5 000 000 000 €) (titres de créances), fixées dans la dix-septième résolution.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital par placement privé

La **vingtième résolution** vise à permettre au conseil d'administration, pendant une durée de 26 mois, de réaliser des augmentations de capital par placement privé dans la limite de 20 % du capital social sur une période de 12 mois.

Il s'agit de permettre à la société d'optimiser son accès aux marchés de capitaux et de réaliser des opérations en bénéficiant d'une certaine souplesse. À la différence des opérations réalisées par offre au public, les augmentations de capital par placement privé s'adressent aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, à condition que ces investisseurs agissent pour leur propre compte.

Les opérations réalisées dans le cadre de cette délégation de compétence s'imputeront sur les enveloppes maximum de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal (augmentation de capital) et de cinq milliards d'euros (5 000 000 000 €) (titres de créances), fixées dans la dix-septième résolution.

Possibilité de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription

La **vingt et unième résolution** vise, conformément à l'article L. 225-136 1° du code de commerce, à autoriser le conseil d'administration, pour les émissions réalisées par offre au public ou par placement privé, à déroger aux modalités de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur (article R. 225-119 du code de commerce) et à fixer, selon les modalités qui seront déterminées par votre assemblée, le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, dans la limite de 10 % du capital social par période de 12 mois.

Le prix d'émission serait fixé comme suit :

a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :

- prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de 6 mois précédant l'émission,
- prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 %.

b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au a) ci-dessus.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital

Dans la **vingt-deuxième résolution,** nous vous proposons d'autoriser le conseil d'administration à décider, pour toute augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, pendant un délai de 30 jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, dans la limite du plafond prévu par la résolution en vertu de laquelle l'augmentation de capital sera décidée, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Une telle autorisation permet de saisir des opportunités en bénéficiant d'une certaine flexibilité.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres donnant accès au capital d'une autre société, en dehors d'une offre publique d'échange

La **vingt-troisième résolution** vise à déléguer au conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports, à une ou plusieurs augmentations de capital, dans la limite de 10 % du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, en dehors du cas d'une offre publique.

L'enjeu de cette résolution est de faciliter la réalisation par Bouygues d'opérations d'acquisition ou de rapprochement avec d'autres sociétés, sans avoir à payer un prix.

Les opérations réalisées dans le cadre de cette délégation de compétence s'imputeront sur les enveloppes maximum de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal (augmentation de capital) et de cinq milliard d'euros (5 000 000 000 €) (titres de créances) fixées dans la dix-septième résolution.

Cette délégation serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital en vue de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues

Dans la **vingt-quatrième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration la compétence de décider, au vu de l'avis des commissaires aux comptes sur les conditions et les conséquences de l'émission, une ou plusieurs augmentations de capital à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues sur des titres d'une société cotée.

L'enjeu de cette résolution est de permettre à Bouygues de proposer aux actionnaires d'une société cotée, de leur échanger leurs actions contre des actions Bouygues émises à cet effet, et de permettre ainsi à Bouygues d'acquérir des titres de la société concernée sans recourir par exemple à des emprunts bancaires.

Les opérations réalisées dans ce cadre s'imputeront sur les enveloppes maximum de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal (augmentation de capital) et de cinq milliards d'euros (5 000 000 000 €) (titres de créances) fixées dans la dix-septième résolution.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'autoriser l'émission, par une filiale de Bouygues, de valeurs mobilières donnant accès au capital de Bouygues

Dans la **vingt-cinquième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil la compétence d'autoriser l'émission, par toute société dont la société Bouygues possèderait directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues.

L'enjeu de cette délégation est de faciliter un éventuel rapprochement entre une filiale de Bouygues et une autre société, les actionnaires de ladite société étant rémunérés par des actions Bouygues.

Selon l'article L. 228-93 du code de commerce, une société par actions peut émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital. L'émission doit être autorisée par l'assemblée générale extraordinaire de la société appelée à émettre ces valeurs mobilières et par celle de la société au sein de laquelle les droits sont exercés, dans les conditions de l'article L. 228-92 du code de commerce ;

l'assemblée doit se prononcer sur le rapport du conseil d'administration et sur le rapport spécial des commissaires aux comptes.

L'émission de telles valeurs mobilières serait donc autorisée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la filiale concernée et l'émission d'actions de la société Bouygues auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit serait décidée concomitamment par votre conseil d'administration sur la base de la présente autorisation financière.

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global de cent cinquante millions d'euros (150 000 000 €) en nominal prévu par la dix-septième résolution.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance

Dans la **vingt-sixième résolution,** nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration la compétence à l'effet d'émettre toutes valeurs mobilières donnant droit à l'attribution, immédiatement et/ou à terme, de titres de créance, tels que obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non, ou tous autres titres conférant un droit de créance sur la société. Cette délégation vise à permettre au conseil d'administration, s'il le juge opportun, d'émettre par exemple des obligations auxquelles seraient attachés des bons de souscription d'obligations permettant de souscrire à un nouvel emprunt obligataire (OBSO).

Cette délégation serait accordée dans la limite d'un montant de cinq milliards d'euros (5 000 000 000 €). Dans le cadre de cette délégation de compétence, le Conseil pourra déterminer les conditions et fixer toutes les caractéristiques des valeurs mobilières et titres de créance concernés.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 26 mois.

Possibilité d'augmenter le capital en faveur des salariés et mandataires sociaux adhérant à un PEE

La **vingt-septième résolution** a pour objet de permettre au conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, d'augmenter le capital social en faveur des salariés ou des mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (PEE), dans la limite de 10 % du capital.

Au 31 décembre 2012, les salariés des sociétés du Groupe sont le deuxième actionnaire de Bouygues, détenant à travers différents FCPE, 23,7 % du capital et 28,7 % des droits de vote. Avec plus de 60 000 collaborateurs adhérant à ces fonds, Bouygues apparaît en tête des sociétés du CAC 40 par le taux de participation des salariés dans son capital.

Bouygues a la conviction qu'il est important de permettre aux salariés qui le souhaitent de devenir actionnaires de l'entreprise. Les opérations d'épargne salariale et les augmentations de capital réservées aux salariés leur permettent de se constituer une épargne et d'être directement intéressés et impliqués dans la bonne marche du Groupe, ce qui contribue à accroître leur engagement et leur motivation. Aussi une politique d'actionnariat dynamique a-t-elle été mise en œuvre au profit des salariés.

Dans le cadre de la précédente délégation du même type, le conseil d'administration a lancé en 2012 une augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues. Plus de 17 500 salariés (23 % des salariés éligibles) ont souscrit à Bouygues Confiance 6, conduisant à la souscription par le FCPE Bouygues Confiance 6, le 28 décembre 2012, de 9 363 295 actions, soit 2,7 % du capital à cette date.

Conformément au code du travail, le prix de souscription sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action sur le marché Eurolist d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription, assortie d'une décote maximum de 20 % (30 % si la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à 10 ans).

Attributions gratuites d'actions

Dans la **vingt-huitième résolution,** nous vous proposons, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du code de commerce, d'autoriser à nouveau le conseil d'administration, à procéder, au profit des salariés et mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre.

Cette autorisation vise à motiver et à fidéliser les collaborateurs qui bénéficieraient de ces attributions.

Le total des actions gratuites ainsi que des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées pendant la durée de cette autorisation ne pourra représenter plus de 5 % du capital de la société.

L'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le conseil d'administration et qui devra être d'au moins deux ans.

Les bénéficiaires devront ensuite conserver les actions attribuées gratuitement pendant une nouvelle durée minimale de deux ans à partir de l'attribution définitive des actions ; toutefois, cette durée minimale de conservation pourra être réduite ou supprimée pour les titres qui auraient été soumis à une période d'acquisition d'au moins quatre ans.

L'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du code de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre librement cessibles.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 38 mois.

Protection de la société en cas d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur ses titres

Les deux résolutions suivantes visent à permettre au conseil d'administration, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la société et de ses actionnaires, de prendre, dans les conditions prévues par la loi, des mesures de défense susceptibles de faire échouer une telle offre.

Dans la **vingt-neuvième résolution,** nous vous proposons, en application des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du code de commerce, de déléguer à nouveau au conseil d'administration la compétence d'émettre au profit des actionnaires, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, des bons de souscription d'actions à des conditions préférentielles, et à les attribuer gratuitement à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons dits "bons Breton" deviendraient caducs de plein droit dès que l'offre ou toute autre offre concurrente éventuelle échouerait, deviendrait caduque ou serait retirée. Le nombre des bons à émettre serait limité au nombre d'actions composant le capital à la date de l'émission des bons. Le montant nominal de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice des bons de souscription serait plafonné à trois cent cinquante millions d'euros (350 000 000 €).

Cette délégation de compétence vise à permettre au Conseil de renchérir la valeur de la société dans l'hypothèse où le prix proposé dans le cadre de l'offre publique n'apparaîtrait pas suffisant, et d'inciter ainsi l'auteur de l'offre à renchérir le prix de son offre ou à renoncer à son offre.

Le conseil d'administration considère qu'il doit pouvoir disposer de la faculté d'émettre de tels bons, dans les conditions prévues par la loi, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la société et de ses actionnaires.

Cette faculté est subordonnée au principe de réciprocité prévu par l'article L. 233-33 du code de commerce, qui permet à votre société de ne pas être soumise à la nécessité d'une autorisation de l'assemblée générale donnée pendant la période d'offre pour prendre des mesures susceptibles de faire échouer l'offre, lorsque l'auteur de l'offre (ou l'entité qui le contrôle, ou qui agit de concert avec l'entité "contrôlante") n'est pas lui-même soumis à des dispositions identiques ou à des mesures équivalentes.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 18 mois.

Dans la **trentième résolution,** nous vous proposons de permettre à nouveau au conseil d'administration d'utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, les différentes délégations et autorisations à l'effet d'augmenter le capital conférées par l'assemblée générale, dans l'hypothèse où cette utilisation est permise en période d'offre publique par les lois et règlements applicables. Comme pour la résolution précédente, cette faculté est subordonnée au principe de réciprocité prévu par l'article L. 233-33 du code de commerce.

Cette délégation de compétence serait donnée pour une durée de 18 mois.

Pouvoirs

La **trente et unième résolution** a pour objet de permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

Les indications sur la marche des affaires sociales, à fournir conformément à la loi, figurent dans le rapport de gestion.

Vous voudrez bien vous prononcer sur les résolutions qui vous sont proposées.

Le conseil d'administration

2.2 Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que, lors de votre assemblée générale mixte du 21 avril 2011, vous avez délégué à votre conseil d'administration, aux termes de la vingt et unième résolution, pour une durée de 26 mois, la compétence de décider, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, d'augmenter en une ou plusieurs fois le capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital de la société au jour de la décision, en réservant la souscription des actions à émettre aux salariés et aux mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés qui lui sont liées, adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises.

Dans ce cadre, vous avez délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, tous pouvoirs pour réaliser lesdites augmentations de capital et en fixer les conditions et modalités définitives, ainsi que le pouvoir de surseoir à l'opération.

Faisant usage des pouvoirs ainsi conférés par l'assemblée générale, votre conseil d'administration, dans sa séance du 3 octobre 2012, a décidé de procéder à la réalisation d'une augmentation de capital d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse) ; il a déterminé les principales caractéristiques d'un nouveau produit d'épargne collective à effet de levier dénommé Bouygues Confiance 6, et il a donné tous pouvoirs au président-directeur général pour mettre en œuvre l'opération.

2.2.1 Caractéristiques de l'opération

La nouvelle opération, réalisée à travers un Fonds Commun de Placement d'Entreprise – FCPE, spécialement constitué à cet effet et dont les règlements devront recevoir le visa de l'Autorité des marchés financiers, prévoit une augmentation de capital d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse).

Il s'agit d'une opération à effet de levier permettant d'accroître l'investissement des bénéficiaires puisqu'en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE avec l'établissement bancaire, l'apport personnel de chaque bénéficiaire sera complété par un apport de l'établissement bancaire d'un montant égal à neuf fois l'apport personnel du bénéficiaire.

Ainsi, les bénéficiaires se verront rétrocéder au moment de leur sortie du FCPE un pourcentage de la plus-value sur la totalité des actions acquises grâce à leur apport personnel et l'apport de l'établissement bancaire, correspondant à la différence entre la valeur de l'action lors de la sortie du plan et le cours de souscription avant la décote de 20 %, multipliée par le nombre total d'actions acquises.

Enfin, il s'agit d'une opération dont le risque est limité puisque, quelle que soit l'évolution du cours de l'action Bouygues, les bénéficiaires bénéficient d'une garantie de récupération de l'apport personnel.

Dans sa décision du 3 octobre 2012, le conseil d'administration, après avoir constaté que la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse ayant précédé cette date s'élevait à 20,02 euros, a fixé le prix de souscription à 16,02 euros, soit 80 % de la moyenne précitée.

Les actions souscrites par l'intermédiaire du FCPE porteront jouissance au 1er janvier 2012 ; les actions nouvelles seront assimilées aux actions anciennes.

L'ouverture de la période de souscription par les bénéficiaires interviendra le 24 novembre 2012 et la clôture de la souscription le 8 décembre 2012.

Le versement des souscriptions par les bénéficiaires devra être effectué en deux fois, en décembre 2012 et en janvier 2013, le premier versement devant intervenir au plus tard le 28 décembre 2012, et le second versement en janvier 2013.

La date de la souscription à l'augmentation de capital par le FCPE Bouygues Confiance 6 est fixée au 28 décembre 2012

La libération de la souscription du FCPE aura lieu en deux fois, la première partie intervenant le 28 décembre 2012 à hauteur des versements effectués en décembre par les salariés, le solde étant libéré le 7 janvier 2013.

Conformément à la décision de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2011, le nombre d'actions offertes est inférieur à 10 % du capital social. Le nombre maximum d'actions nouvelles à créer compte tenu du montant d'autorisation de l'augmentation de capital et du prix de souscription serait de 9 363 295 actions, soit 2,97 % du capital social au 3 octobre 2012.

2.2.2 Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire

L'incidence de l'émission d'un maximum de 9 363 295 actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'un actionnaire détenant 1 % du capital de Bouygues au 3 octobre 2012 et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

	Participation de l'actionnaire *(en %)*
Avant émission	1 %
Après émission d'un nombre maximum de 9 363 295 actions nouvelles	0,97 %

En outre, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres de la société – situation financière intermédiaire au 30 juin 2012, pour un actionnaire détenant une action Bouygues et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

	Quote-part dans les capitaux propres de la société au 30 juin 2012
Avant émission	15,46 euros
Après émission d'un nombre maximum de 9 363 295 actions nouvelles	15,47 euros

Enfin, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés – part du Groupe – pris au 30 juin 2012, pour un actionnaire détenant une action Bouygues et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

	Quote-part dans les capitaux propres consolidés – part du Groupe au 30 juin 2012
Avant émission	25,72 euros
Après émission d'un nombre maximum de 9 363 295 actions nouvelles	25,44 euros

2.2.3 Incidence théorique de l'émission sur la valeur boursière de l'action

Compte tenu du prix d'émission et du volume de l'opération, l'opération ne devrait pas avoir d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du code de commerce, le présent rapport sera mis à la disposition des actionnaires au siège social de la société, au plus tard dans les quinze jours suivant la réunion du conseil d'administration, et sera porté à la connaissance des actionnaires à l'occasion de la prochaine assemblée générale.

Fait, le 3 octobre 2012

Le président du Conseil

3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

3.1.1 Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale approuvant les comptes de l'exercice 2012

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

3.1.1.1 Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

a. Convention de services communs

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 14 novembre 2012, a autorisé le renouvellement pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2013, des conventions de services communs conclues avec les sociétés Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, en vertu desquelles Bouygues fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

Intérêt de ces conventions pour Bouygues

Les conventions de services communs sont habituelles au sein des groupes de sociétés. Elles ont pour objet de permettre aux filiales de bénéficier de services et prestations de la part de la maison mère, et de répartir les dépenses correspondantes entre les différentes sociétés utilisatrices.

Conditions financières attachées à ces conventions

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires.

Le renouvellement de cette autorisation n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2012. Il produira ses effets sur l'exercice 2013.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Olivier Bouygues (administrateur) et Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur),
- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (président-directeur général, administrateur) et Hervé Le Bouc (administrateur),
- **COLAS,** Hervé Le Bouc (président-directeur général, administrateur), François Bertière, Olivier Bouygues et Colette Lewiner (administrateurs),
- **TF1,** Nonce Paolini (président-directeur général, administrateur), Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues (administrateurs),
- **BOUYGUES TELECOM,** Olivier Bouygues et Nonce Paolini (administrateurs).

b. Conventions de prestations de services entre Bouygues et SCDM

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 14 novembre 2012, a autorisé le renouvellement pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2013, de la convention entre Bouygues et SCDM qui porte sur les prestations de services décrites ci-après.

SCDM, société détenue par Messieurs Martin et Olivier Bouygues, contribue en permanence à des actions au profit du groupe Bouygues. SCDM peut également être amenée à fournir à Bouygues des prestations spécifiques, en dehors du champ de sa mission permanente.

De son côté, Bouygues fournit à SCDM des prestations spécifiques, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance.

Intérêt de la convention pour Bouygues

Cette convention permet à Bouygues de bénéficier des services de Messieurs Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM, et des membres de l'équipe réduite qui à leurs côtés réalise des études et analyses portant sur le développement stratégique et sur le développement du groupe Bouygues, ainsi que diverses prestations de services spécifiques au profit du Groupe.

Cette convention permet aussi à la société Bouygues d'être rémunérée par SCDM au titre de diverses prestations spécifiques.

Conditions financières attachées à la convention

La convention prévoit des refacturations de SCDM à Bouygues en fonction des dépenses réellement engagées, dont le montant est plafonné à huit millions d'euros par an :

- salaires, notamment de Messieurs Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM ;
- études et analyses portant sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues ;
- prestations diverses.

Les prestations spécifiques assurées par SCDM au profit de Bouygues sont facturées selon des conditions commerciales normales.

De même, Bouygues facture à SCDM ses prestations à des conditions commerciales normales.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2012. Il produira ses effets sur l'exercice 2013.

Personnes concernées :

- **SCDM,** Martin Bouygues (président) et Olivier Bouygues (directeur général)

c. Complément de retraite consenti aux dirigeants

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 14 novembre 2012, a autorisé le renouvellement pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2013, de la convention de retraite collective à prestations définies au bénéfice des membres du comité de direction générale du Groupe, dont font partie les mandataires sociaux et les administrateurs salariés de Bouygues SA. Ce régime complémentaire représente 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. La retraite additionnelle annuelle est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance.

Intérêt de la convention pour Bouygues

Cette convention a pour objet de permettre à Bouygues de fidéliser les membres de son comité de direction générale.

Conditions financières attachées à la convention

Bouygues refacture à ses filiales Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom les sommes correspondant à leur quote-part des primes versées à la compagnie d'assurances.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2012. Il produira ses effets sur l'exercice 2013.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Olivier Bouygues (administrateur) et Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur),
- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (président-directeur général, administrateur) et Hervé Le Bouc (administrateur),
- **COLAS,** Hervé Le Bouc (président-directeur général, administrateur), François Bertière, Olivier Bouygues et Colette Lewiner (administrateurs),
- **TF1,** Nonce Paolini (président-directeur général, administrateur), Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues (administrateurs),
- **BOUYGUES TELECOM,** Olivier Bouygues et Nonce Paolini (administrateurs).

d. Convention de prestations de services entre Bouygues et Bouygues Europe

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 28 février 2012, a autorisé une convention de prestations de services à compter du 1er avril 2012 entre Bouygues et Bouygues Europe, société de droit belge détenue directement et indirectement à 100 % par Bouygues SA. Cette convention a pris fin le 31 décembre 2012.

Intérêt de la convention pour Bouygues

Cette convention permet de confier à Bouygues Europe des activités de représentation et de défense des intérêts du groupe Bouygues et de promotion de ses activités principalement auprès des instances européennes, dans les domaines suivants :

- identification des grands sujets et enjeux européens et internationaux pour les métiers du Groupe ;
- veille et suivi de la réglementation européenne et de ses incidences pour le Groupe ;
- représentation et défense des intérêts du Groupe ;
- promotion des activités du Groupe ;
- assistance et conseil sur des sujets spécifiques ;
- organisation de séminaires pour sensibiliser les managers du Groupe aux grands enjeux européens et internationaux ;
- participation à des associations, à des groupes de travail ou de réflexion sur des thèmes ou sujets intéressant le Groupe.

Conditions financières attachées à la convention

Au titre de cette convention, Bouygues Europe a facturé à Bouygues en 2012 la somme de 550 000 € HT.

Personne concernée :

- **BOUYGUES EUROPE,** Olivier Bouygues (président du conseil d'administration).

e. Convention de licence de marque entre Bouygues et Bouygues Europe

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 28 février 2012, a autorisé, à compter du 23 avril 2012, une convention de licence de marque entre Bouygues et Bouygues Europe, portant sur l'usage exclusif par Bouygues Europe de la marque, de la dénomination sociale et du nom commercial "Bouygues Europe" et à titre non exclusif du logo "Ellipse" pour les besoins de ses activités.

Cette convention a été conclue pour une durée de 10 ans.

Intérêt de la convention pour Bouygues

Cette convention permet d'étendre l'utilisation du nom de Bouygues et de renforcer aux yeux des tiers l'appartenance de la société Bouygues Europe au groupe Bouygues.

Conditions financières attachées à la convention

Cette convention a été conclue moyennant le paiement par Bouygues Europe à Bouygues d'une redevance annuelle de 5 000 € hors taxes.

Au titre de cette convention, Bouygues a facturé à Bouygues Europe en 2012 la somme de 3 750 € hors taxes.

Personne concernée :

- **BOUYGUES EUROPE,** Olivier Bouygues (président du conseil d'administration).

3.1.1.2 Conventions et engagements autorisés depuis la clôture de l'exercice 2012

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration :

a. Avenant au contrat de licence de marques entre Bouygues et Bouygues Construction

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 29 janvier 2013, a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de licence de marques du 21 décembre 2011 entre Bouygues et Bouygues Construction aux fins d'autoriser Bouygues Construction à sous-concéder à sa filiale ETDE, notamment, le droit d'utiliser les marques, dénominations sociales et noms commerciaux susvisés pour les besoins de son activité.

Intérêt de cette convention pour Bouygues

Bouygues Construction a souhaité que sa filiale ETDE change de dénomination sociale et communique désormais sous les marques, dénominations sociales et noms commerciaux "Bouygues Energies & Services" et "Bouygues E & S" pour marquer son appartenance au groupe Bouygues.

En conséquence, Bouygues a procédé aux dépôts des marques "Bouygues Energies & Services" et "Bouygues E & S" en France et dans un certain nombre de pays étrangers.

Cet avenant permettra d'étendre l'utilisation du nom de Bouygues et de renforcer aux yeux du public l'appartenance de la société ETDE au groupe Bouygues.

Conditions financières attachées à la convention

Conformément à la recommandation du cabinet Paper Audit & Conseil, ces droits supplémentaires consentis à Bouygues Construction seront sans incidence sur le montant de la redevance de licence de marques, qui restera fixé par conséquent à 500 000 € hors taxes par an.

Les autres dispositions du contrat de licence demeurent inchangées.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) et Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisation du conseil d'administration du 29 janvier 2013.

b. Conclusion d'une nouvelle convention de prestations de services entre Bouygues et Bouygues Europe

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 29 janvier 2013, a autorisé la conclusion d'une nouvelle convention de prestations de services entre Bouygues et Bouygues Europe. Cette convention est entrée en vigueur le 1er février 2013 et court jusqu'au 31 décembre 2013. Elle sera ensuite renouvelable tous les ans par tacite reconduction, pour des périodes successives d'un an.

Intérêt de la convention pour Bouygues

Cette convention permet à Bouygues de bénéficier, tant pour elle-même que pour ses filiales, des prestations de services de Bouygues Europe dans les domaines suivants :

- identification des grands sujets et enjeux européens et internationaux pour les métiers du Groupe ;
- veille et suivi de la réglementation européenne et de ses incidences pour le Groupe ;
- représentation et défense des intérêts du Groupe ;
- promotion des activités du Groupe ;
- assistance et conseil sur des sujets spécifiques ;
- organisation de séminaires pour sensibiliser les managers du Groupe aux grands enjeux européens et internationaux ;
- participation à des associations, à des groupes de travail ou de réflexion sur des thèmes ou sujets intéressant le Groupe.

Conditions financières attachées à la convention

En contrepartie des prestations de services susvisées, il est prévu que Bouygues Europe facture à Bouygues SA un montant global de 700 000 € hors taxes environ au titre de l'exercice 2013.

Personne concernée :

- **BOUYGUES EUROPE,** Olivier Bouygues (président du conseil d'administration).

c. Rachat indirect par Bouygues de la participation de SCDM dans Challenger Luxembourg SA

Il est rappelé que, suivant autorisation de votre conseil d'administration dans sa séance du 15 novembre 2011, la

société Challenger Luxembourg SA a vendu son dernier avion de type Global 5000 à la société française Airby, filiale commune de Bouygues et de SCDM.

La société Challenger Luxembourg SA n'ayant plus d'activité, votre conseil d'administration, dans sa séance du 29 janvier 2013, a autorisé l'acquisition par Uniservice SA (principal actionnaire de Challenger Luxembourg SA) et Challenger Réassurance SA, toutes deux filiales de Bouygues, de la participation résiduelle de 15 % détenue par SCDM dans Challenger Luxembourg SA.

Intérêt de cette convention pour Bouygues

Cette convention contribue à la simplification du pôle aviation du Groupe.

Conditions financières attachées à la convention

Cette acquisition est intervenue sur la base de la situation nette de la société Challenger Luxembourg SA au 31 décembre 2012, soit moyennant un prix global de 56 000 USD pour 15 % du capital de Challenger Luxembourg SA, réparti comme suit :

- acquisition par Uniservice SA de 349 actions pour 55 840 USD ;
- acquisition par Challenger Réassurance SA de 1 action pour 160 USD.

Personnes concernées :

- **SCDM,** Martin Bouygues (président) et Olivier Bouygues (directeur général).

3.1.3 Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

3.1.3.1 Conventions et engagements dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

a. Conventions de services communs

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1er janvier 2012, des conventions de services communs conclues par Bouygues avec les sociétés Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, en vertu desquelles Bouygues fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2012 les montants suivants :

	Montant HT
Bouygues Construction	13 884 493 €
Bouygues Immobilier	2 856 954 €
Colas	16 967 201 €
TF1	3 624 790 €
Bouygues Telecom	7 289 517 €

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Olivier Bouygues (administrateur) et Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) ;
- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (président-directeur général, administrateur) et Hervé Le Bouc (administrateur) ;
- **COLAS,** Hervé Le Bouc (président-directeur général, administrateur), François Bertière, Olivier Bouygues et Colette Lewiner (administrateurs) ;
- **TF1,** Nonce Paolini (président-directeur général, administrateur), Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues (administrateurs) ;
- **BOUYGUES TELECOM,** Olivier Bouygues et Nonce Paolini (administrateurs).

Selon autorisation du conseil d'administration du 6 décembre 2011.

b. Convention de prestations de services entre Bouygues et SCDM

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2012, de la convention de prestations de services entre Bouygues et SCDM.

Cette convention prévoit des refacturations de SCDM à Bouygues en fonction des dépenses engagées, dont le montant est plafonné à huit millions d'euros par an :

- salaires, notamment de Messieurs Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM ;
- études et analyses portant sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues ;
- prestations diverses.

SCDM pourra également être amenée à fournir à Bouygues des prestations spécifiques en dehors du champ de sa mission permanente. Ces prestations spécifiques seront dès lors facturées selon les conditions commerciales normales.

Par ailleurs, cette convention prévoit la refacturation par Bouygues à SCDM de prestations spécifiques à des conditions commerciales normales.

Au titre de cette convention, en 2012, un montant de 5 604 527 € a été facturé par SCDM à Bouygues et un montant de 409 375 € a été facturé par Bouygues à SCDM.

Personnes concernées :

- **SCDM,** Martin Bouygues (président), Olivier Bouygues (directeur général).

Selon autorisation du conseil d'administration du 6 décembre 2011.

c. Complément de retraite consenti aux dirigeants

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1er janvier 2012, de la convention de retraite collective à prestations définies au bénéfice des membres du comité de direction générale du Groupe, dont font partie les mandataires sociaux et les administrateurs salariés de Bouygues SA.

En 2012, la contribution versée par Bouygues au fonds des actifs constitués par la compagnie d'assurances s'est élevée à 3,8 millions d'euros taxes comprises.

Bouygues a refacturé aux filiales les sommes suivantes :

	Montant TTC
Bouygues Construction	454 242 €
Bouygues Immobilier	517 478 €
Colas	376 964 €
TF1	472 788 €
Bouygues Telecom	467 180 €

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Olivier Bouygues (administrateur) et Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) ;
- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (président-directeur général, administrateur) et Hervé Le Bouc (administrateur) ;
- **COLAS,** Hervé Le Bouc (président-directeur général, administrateur), François Bertière, Olivier Bouygues et Colette Lewiner (administrateurs) ;
- **TF1,** Nonce Paolini (président-directeur général, administrateur), Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues (administrateurs) ;
- **BOUYGUES TELECOM,** Olivier Bouygues et Nonce Paolini (administrateurs).

Selon autorisation du conseil d'administration du 6 décembre 2011.

d. Convention d'intégration fiscale

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la reconduction, pour une durée de cinq exercices, soit du 1er janvier 2012 au 31 décembre 2016, renouvelable par tacite reconduction, des conventions d'intégration fiscale conclues avec les sociétés Bouygues Construction, Bouygues Bâtiment Ile-de-France, Bouygues Bâtiment International, Bouygues Travaux Publics, ETDE, Bouygues Immobilier, Colas, Aximum, Colas Midi-Méditerranée, Sacer Atlantique, Spac et Screg Est.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) et Olivier Bouygues (administrateur) ;
- **BOUYGUES BATIMENT ILE-DE-FRANCE,** Yves Gabriel (représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur) ;
- **BOUYGUES BATIMENT INTERNATIONAL,** Yves Gabriel (représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur) ;
- **BOUYGUES TRAVAUX PUBLICS,** Yves Gabriel (représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur) ;
- **BOUYGUES E & S (ex-ETDE),** Yves Gabriel (administrateur) ;
- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (président-directeur général, administrateur) et Hervé Le Bouc (administrateur) ;
- **COLAS,** Hervé Le Bouc (président-directeur général, administrateur), François Bertière, Olivier Bouygues et Colette Lewiner (administrateurs) ;
- **AXIMUM,** Hervé Le Bouc (administrateur) ;
- **COLAS MIDI-MÉDITERRANÉE,** Hervé Le Bouc (administrateur) ;
- **SACER ATLANTIQUE,** Hervé Le Bouc (représentant permanent de SPARE, administrateur) ;
- **SPAC,** Hervé Le Bouc (représentant permanent de IPF, administrateur) ;
- **SCREG EST,** Hervé Le Bouc (représentant permanent de IPF, administrateur).

Selon autorisation du conseil d'administration du 6 décembre 2011.

e. Contrat de licence de marques

Bouygues a conclu avec certaines de ses filiales des contrats de licences en vue de leur concéder le droit d'utiliser différentes marques, dénominations sociales et noms commerciaux, dans des conditions déterminées.

- Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence unique entre Bouygues et Bouygues Construction portant sur les marques "Bouygues Construction", "Bouygues Bâtiment", "Bouygues Travaux Publics", "Bouygues TP" et l'Ellipse. Les caractéristiques sont les suivantes :

  Bouygues Construction dispose d'un droit d'usage des marques "Bouygues Construction", "Bouygues Bâtiment", "Bouygues Travaux Publics", "Bouygues TP", et de l'Ellipse en France et dans un certain nombre de pays étrangers limité aux produits et services du domaine de la construction. Bouygues Construction dispose du droit de sous-licencier ces marques à ses filiales avec faculté pour celles-ci de sous-licencier à leurs propres filiales. Bouygues Construction et ses filiales disposent également d'un droit d'usage temporaire des dénominations sociales et des noms commerciaux "Bouygues Construction", "Bouygues Bâtiment", "Bouygues Travaux Publics" et "Bouygues TP", ainsi qu'un droit d'usage d'autres dénominations sociales à consonance ou terminaison "géographique". Bouygues Construction et ses filiales disposent, enfin, du droit de déposer des noms de domaine utilisant tout ou partie des termes "Bouygues Construction", "Bouygues Bâtiment" et "Bouygues Travaux Publics".

En contrepartie des droits ainsi concédés, Bouygues Construction paie à Bouygues une redevance annuelle d'un montant forfaitaire de 500 000 euros hors taxes.

Ce contrat est entré en vigueur le 1er janvier 2012 pour une durée de 15 ans, soit jusqu'au 31 décembre 2026.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) et Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisation du conseil d'administration du 6 décembre 2011

- Votre assemblée générale du 21 avril 2011 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence portant sur les marques "Bouygues Immobilier", "Bouygues Immobilien", "Bouygues Inmobiliaria" et "Bouygues Imobiliare". Les caractéristiques sont les suivantes :

  Bouygues Immobilier dispose d'un droit d'usage exclusif de la marque "Bouygues Immobilier" en France et dans un certain nombre de pays étrangers, d'un droit d'usage exclusif de la marque "Bouygues Immobilien" en Allemagne et d'un droit d'usage exclusif de la marque "Bouygues Inmobiliaria" en Espagne, "Bouygues Imobiliaria" au Portugal, "Bouygues Imobiliare" en Roumanie pour l'ensemble de ses produits et services immobiliers. Bouygues Immobilier dispose du droit de sous-licencier ces marques à ses filiales. Bouygues Immobilier dispose également d'un droit d'usage temporaire des dénominations sociales et des noms commerciaux "Bouygues Immobilier", "Bouygues Immobilien", "Bouygues Inmobiliaria", "Bouygues Imobiliaria" et "Bouygues Imobiliare". Bouygues Immobilier dispose du droit de déposer et d'utiliser des marques semi-figuratives associant les termes "Bouygues Immobilier", "Bouygues Immobilien", "Bouygues Inmobiliaria", "Bouygues Imobiliaria" et "Bouygues Imobiliare" à son logo. Bouygues Immobilier dispose, enfin, du droit de déposer des noms de domaine utilisant tout ou partie des termes "Bouygues Immobilier", "Bouygues Immobilien", "Bouygues Inmobiliaria", "Bouygues Imobiliaria" et "Bouygues Imobiliare".

  En contrepartie des droits qui lui sont concédés, Bouygues Immobilier paie à Bouygues une redevance annuelle d'un montant forfaitaire de 250 000 euros hors taxes.

  Ce contrat est entré en vigueur le 3 décembre 2010 pour une durée de 15 ans, soit jusqu'au 2 décembre 2025.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES IMMOBILIER,** François Bertière (Président directeur général, administrateur),

Selon autorisation du conseil d'administration du 2 décembre 2010.

- Votre assemblée générale du 29 avril 2010 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence portant sur les marques "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet". Les caractéristiques sont les suivantes :

  Bouygues Telecom dispose d'un droit d'usage exclusif des marques "Bouygues Telecom" et "Bouygtel" en France, et pour "Bouygues Telecom" dans un certain nombre de pays étrangers ainsi que d'un droit d'usage non-exclusif de la marque "Bouygnet" en France et dans l'Union européenne, pour la commercialisation de ses produits et services de télécommunications mobiles, fixes, internet et de télévision. Bouygues Telecom dispose également d'un droit d'usage temporaire de la dénomination sociale et du nom commercial "Bouygues Telecom". Bouygues Telecom dispose du droit de déposer et d'utiliser des marques semi-figuratives associant les termes "Bouygues Telecom" et "Bouygtel" à son logo. Bouygues Telecom dispose, enfin, du droit de déposer des noms de domaine utilisant tout ou partie des termes "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet".

  En contrepartie des droits qui lui sont concédés, Bouygues Telecom paie à Bouygues une redevance annuelle d'un montant forfaitaire de 700 000 euros hors taxes.

  Ce contrat est entré en vigueur le 9 décembre 2009 pour une durée de 15 ans, soit jusqu'au 9 décembre 2024.

Personnes concernées :

- **BOUYGUES TELECOM,** Olivier Bouygues et Nonce Paolini (administrateurs).

Selon autorisation du conseil d'administration du 1er décembre 2009.

Au titre de ces différents contrats de licence, Bouygues a facturé en 2012, les montants suivants :

	Montant HT
Bouygues Construction	500 000 €
Bouygues Immobilier	250 000 €
Bouygues Telecom	700 000 €

f. Sous-location de l'immeuble Challenger

Votre assemblée générale du 22 avril 2000 a approuvé la conclusion d'un contrat de sous-location conclu avec Bouygues Construction portant sur une partie de l'immeuble Challenger à Saint-Quentin-en-Yvelines.

Au titre de ce contrat, un montant de 276 970 € hors taxes a été facturé par Bouygues Construction en 2012.

Personnes concernées (à la date du conseil d'administration du 4 novembre 1999) :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Jean-Pierre Combot (président), Ivan Replumaz (directeur général, administrateur), Olivier Poupart-Lafarge (représentant permanent de Bouygues, administrateur), Michel Derbesse, Alain Dupont (administrateurs).

Personnes concernées (à la date du présent rapport) :

- **BOUYGUES CONSTRUCTION,** Yves Gabriel (président-directeur général, administrateur) et Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisation du conseil d'administration du 4 novembre 1999.

g. Convention de mise à disposition d'avions entre Airby et Bouygues

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la signature entre Bouygues et Airby (contrôlée à 85 % par Bouygues et à 15 % par SCDM) d'une convention de mise à disposition d'avions détenus par Airby comprenant les pilotes et frais liés à la prestation de vol.

Le coût de la mise à disposition par Airby des avions s'élève à 7 000 € hors taxes l'heure de vol.

Le prix à l'heure de vol est révisé annuellement afin de refléter le prix de marché.

La convention est conclue pour une durée indéterminée.

Au titre de cette convention, Airby a facturé à Bouygues, en 2012, 592 083 € hors taxes.

Personnes concernées :

- **SCDM,** Martin Bouygues (président) et Olivier Bouygues (directeur général).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2011.

h. Conventions de pilotage

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1er janvier 2011, des conventions de mise à disposition réciproque d'un commandant de bord et d'un co-pilote entre Actifly et Bouygues.

Au titre de ces conventions, Actifly a facturé en 2012 à Bouygues, pour le mois de décembre 2011, un montant de 52 900 € hors taxes.

Personnes concernées : Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

Selon autorisation du conseil d'administration du 2 décembre 2010.

3.1.3.2 Conventions et engagements sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

a. Prise en charge des frais de défense

Votre assemblée générale du 28 avril 2005 a approuvé le principe de la prise en charge par Bouygues des frais engagés pour leur défense ou résultant du déroulement des procédures, par les dirigeants et collaborateurs ayant bénéficié d'un non-lieu ou d'une relaxe dans le cadre d'instances pénales engagées contre eux à raison de faits accomplis à l'occasion de leurs fonctions ou à raison du seul fait de l'exercice d'un mandat d'administrateur, de président, de directeur général ou de directeur général délégué, ou de tout mandat équivalent dans une société du Groupe.

Aucun montant n'a été versé, en 2012, au titre de cette convention.

Fait à Paris La Défense, le 26 février 2013

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

3.2 Rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale extraordinaire

Assemblée générale extraordinaire du 25 avril 2013 (seizième, dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième, vingt-huitième et vingt-neuvième résolutions).

Aux actionnaires,

3.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital (seizième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

3.2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de diverses valeurs mobilières avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription (dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92, et L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société ou, conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription (dix-septième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société ou, conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (dix-neuvième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ou, conformément à l'article L. 228-93 du code de commerce, de toute société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (vingtième résolution),
  - émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (vingt-quatrième résolution),
  - émission d'actions ordinaires, en conséquence de l'émission par des sociétés dont la société Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société Bouygues (vingt-cinquième résolution) ;
- de l'autoriser, par la vingt et unième résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux dix-neuvième et vingtième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (vingt-troisième résolution), dans la limite de 10 % du capital social.

Votre conseil d'administration vous propose également, dans la trentième résolution, de pouvoir utiliser ces délégations en cas d'offre publique portant sur les titres de votre société,

dans le cas où le premier alinéa de l'article L. 233-33 du code de commerce est applicable.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 150 000 000 € au titre des dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions. Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 5 000 000 000 € au titre des dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, et vingt-quatrième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux dix-septième, dix-neuvième et vingtième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la vingt-deuxième résolution.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des dix-neuvième, vingtième, vingt et unième et vingt-cinquième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des dix-septième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci, et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

3.2.3 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances (vingt-sixième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances, pour un montant maximal de 5 000 000 000 euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer avec la faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives de cette opération.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

3.2.4 Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (vingt-septième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et mandataires sociaux de la société Bouygues et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises, pour un montant maximal de 10 %

du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

3.2.5 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (vingt-huitième résolution)

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) de votre société et des sociétés et groupement d'intérêt économique qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne pourra représenter plus de 5 % du capital de la société au jour de la décision d'attribution par le conseil d'administration, étant précisé que le nombre d'actions qui pourront être souscrites ou achetées dans le cadre des options consenties en vertu de la vingt-deuxième résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2011 (ou d'une autorisation ultérieure) viendra s'imputer sur ce plafond.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

3.2.6 Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (vingt-neuvième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique ;
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 350 000 000 euros et le nombre maximal de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital social à la date de l'émission des bons.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, en vue de la confirmation par une assemblée générale prévue à l'article L. 233-32 III du code de commerce, et conformément à l'article R. 225-116 du code de commerce, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Fait à Paris La Défense, le 22 mars 2013

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

3.3 Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant du plan d'épargne Groupe

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 18 mars 2011 sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés et aux mandataires sociaux de votre société et des sociétés qui lui sont liées, adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues, autorisée par votre assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2011.

Cette augmentation de capital a été soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Cette assemblée avait délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de vingt-six mois et pour un montant maximum de 10 % du capital social au jour de la décision du conseil d'administration.

Faisant usage de cette délégation, votre conseil d'administration a décidé, dans sa séance du 3 octobre 2012, de procéder à une augmentation du capital d'un montant maximal de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse) réservée aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés françaises adhérentes au plan d'épargne Groupe, par l'émission d'un nombre maximal de 9 363 295 actions au prix d'émission de 16,02 euros chacune.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées d'une situation financière intermédiaire de la société, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, relative à cette mission. Ces diligences ont notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire et de la situation financière intermédiaire consolidée condensée établis sous la responsabilité du conseil d'administration au 30 juin 2012, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels et consolidés. Ces situations financières intermédiaires ont fait l'objet, de notre part, de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la Direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elles ont été établies selon les mêmes principes comptables et les méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et consolidés et à mettre en œuvre des procédures analytiques ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées des situations financières intermédiaires et données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2011 et des indications fournies aux actionnaires ;
- le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif ;
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Fait à Paris La Défense et Courbevoie, le 18 octobre 2012

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit
Jean Bouquot

Mazars
Guillaume Potel

4. PROJET DE RÉSOLUTIONS

4.1 Partie ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux annuels et des opérations de l'exercice 2012)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration, du président du conseil d'administration, et des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net de 663 943 117,79 €.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2012)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration, du président du conseil d'administration, et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 633 millions d'euros.

Elle approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat, fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que, compte tenu du bénéfice net de 663 943 117,79 € et du report à nouveau bénéficiaire de 2 093 961 302,02 €, le bénéfice distribuable s'élève à 2 757 904 419,81 €.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, l'affectation suivante du bénéfice distribuable :

- distribution à titre de dividende d'une somme de 1,60 € par action, soit une somme globale de 510 651 948,80 € ;
- affectation du solde, soit 2 247 252 471,01 €, au compte report à nouveau.

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2012 à 1,60 euro par action y ouvrant droit.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 30 avril 2013 et payable en numéraire le 6 mai 2013 sur les positions arrêtées le 3 mai 2013 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du code général des impôts.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant du dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affectée au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des exercices 2009, 2010 et 2011 ont été les suivants :

	2009	2010	2011
Nombre d'actions	354 267 911	365 862 523	314 869 079
Dividende unitaire	1,60 €	1,60 €	1,60 €
Dividende total[(a)(b)]	566 147 057,60 €	570 328 377,60 €	503 790 526,40 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.
(b) Montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du code général des impôts.

Quatrième résolution

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, et conformément aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du code de commerce, approuve les conventions et engagements réglementés présentés dans ce rapport et non encore approuvés par l'assemblée générale.

Cinquième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Yves Gabriel pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Patrick Kron pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Colette Lewiner)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Colette Lewiner pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Huitième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur Jean Peyrelevade pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Monsieur François-Henri Pinault pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Dixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de la société SCDM)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de la société SCDM pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Onzième résolution

(Nomination en qualité d'administrateur de Madame Rose-Marie Van Lerberghe)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, nomme en qualité d'administrateur, pour une durée de trois ans, Madame Rose-Marie Van Lerberghe, en remplacement de Madame Patricia Barbizet, dont la démission prend effet à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Douzième résolution

(Nomination en qualité d'administrateur de Monsieur Jean-Paul Chifflet)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, nomme en qualité d'administrateur, pour une durée de trois ans, Monsieur Jean-Paul Chifflet, en remplacement de Monsieur Lucien Douroux dont le mandat arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale ordinaire. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Treizième résolution

(Élection d'un administrateur représentant les salariés actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, élit, en qualité d'administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement d'Entreprise détenant des actions de la société, Madame Sandra Nombret pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Quatorzième résolution

(Élection d'un administrateur représentant les salariés actionnaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, élit, en qualité d'administrateur membre du conseil de surveillance d'un des Fonds Communs de Placement d'Entreprise détenant des actions de la société, Madame Michèle Vilain pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2015.

Quinzième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres, et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à faire acheter par la société, dans les conditions décrites ci-après, un nombre d'actions représentant jusqu'à 5 % du capital de la société

au jour de l'utilisation de cette autorisation, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention, et notamment dans le respect des conditions posées par les articles L. 225-209 et suivants du code de commerce, par le règlement de la Commission européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, et par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;

2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes :
   - annuler des actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire,
   - assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF,
   - conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément aux pratiques de marché reconnues par l'AMF et à la réglementation applicable,
   - conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
   - attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne inter-entreprises, ou par voie d'attribution gratuite d'actions,
   - mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués, dans le respect des règles édictées par les autorités de marché, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, notamment de gré à gré, y compris par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme. Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'AMF dans sa position du 19 novembre 2009 relative à la mise en œuvre du régime de rachat d'actions propres ;
4. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 50 € (cinquante euros) par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la société. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, bénéfices ou réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division ou d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et le nombre de titres après l'opération ;
5. fixe à 1 000 000 000 € (un milliard d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions ;
6. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date ;
7. donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de l'AMF et de tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation ;
8. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable ;
9. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

4.2 Partie extraordinaire

Seizième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération ;
2. autorise le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles ;
3. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et, d'une façon générale, accomplir toutes formalités nécessaires ;
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une "Filiale"), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à un plafond global de 150 000 000 € (cent cinquante millions d'euros) en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ; le montant nominal des actions ordinaires qui pourraient être émises en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions de la présente assemblée s'imputera sur ce plafond global ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Le montant nominal des titres de créance dont l'émission pourrait résulter des dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions s'imputera sur ce plafond global ; ce plafond est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance qui seraient émises sur le fondement de la vingt-sixième résolution et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du code de commerce. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les

titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la société ;

5. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation décide que :

   a) les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente résolution,

   b) le conseil d'administration aura, en outre, la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits, et dans la limite de leurs demandes,

   c) si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
      - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
      - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
      - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou international et/ou à l'étranger ;

   d) le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires,

   e) le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

7. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité prévues à l'article L. 225-98 du code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes d'émission, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 4 000 000 000 € (quatre milliards d'euros) en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires de la société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct du plafond global fixé dans la dix-septième résolution qui précède ;

3. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du code de commerce, qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles, et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;

4. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;

5. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et L. 228-93 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par offre au public, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une "Filiale"), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution ne pourra être supérieur à 150 000 000 € (cent cinquante millions d'euros) en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Ce montant s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond fixé dans la dix-septième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance qui seraient émises sur le fondement de la vingt-sixième résolution, et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du code de commerce. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la société ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui seront émis en vertu de la présente délégation, et de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer, au profit des actionnaires, un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L. 225-135 du code de commerce. Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi ;

6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

7. décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission, ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt et unième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 225-119 du code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant la fixation du prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

8. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par placement privé conformément au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la société ou de l'une de ses filiales)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 411-2 II du code monétaire et financier, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et L. 228-93 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital, par une ou des offres visées au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société ou d'une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une "Filiale"), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder ni 20 % du capital social sur une période de douze mois, ni 150 000 000 € (cent cinquante millions d'euros) en nominal, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond fixé dans la dix-septième résolution. À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société.

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société ou d'une Filiale émises sur le fondement de la présente résolution pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond fixé dans la dix-septième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant est autonome et distinct du montant des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance qui seraient émises sur le fondement de la vingt-sixième résolution soumise à la présente assemblée générale, et du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du code de commerce. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la société ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières à émettre sur le fondement de la présente délégation ;

6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;

7. décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la société, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de

valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt et unième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 225-119 du code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant la fixation du prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % ;

8. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt et unième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-136-1° alinéa 2 du code de commerce, et dans la mesure où les titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée sont assimilables à des titres de capital admis aux négociations sur un marché réglementé :

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour chacune des émissions décidées en application des dix-neuvième et vingtième résolutions et dans la limite de 10 % du capital social (tel qu'existant à la date de la présente assemblée) sur une période de douze mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente autorisation, c'est-à-dire à ce jour par l'article R. 225-119 du code de commerce, et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, par une offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, selon les modalités suivantes :

   a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :

   - prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission,
   - prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 % ;

   b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au *a* ci-dessus.

2. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les conditions prévues par la résolution au titre de laquelle l'émission est décidée ;

3. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingt-deuxième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à décider, en cas d'augmentation du capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, pendant un délai de trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et sous réserve du respect du ou des plafonds prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ;

2. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, hors offre publique d'échange)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-147 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1er et 2è alinéas de l'article L. 225-147 du code de commerce, à l'émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 10 % du capital social existant à la date de la présente assemblée. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global prévu par la dix-septième résolution ;
3. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance qui seraient émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation ;
5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
6. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et approuver l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations, requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation des apports, ainsi que prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-148 et L. 228-92 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société, existantes ou à émettre, en rémunération de titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L. 225-148 du code de commerce ;
2. décide que le montant nominal de la totalité des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder un montant total de 150 000 000 € (cent cinquante millions d'euros), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société. Ce montant s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
3. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance qui seraient émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou leur contre-valeur en euros à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne

comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;

4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières à émettre sur le fondement de la présente délégation ;

5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;

6. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment :

   - fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
   - constater le nombre de titres apportés à l'échange,
   - déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société,
   - prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires,
   - inscrire au passif du bilan à un compte "prime d'apport", sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale,
   - procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime d'apport de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée,
   - prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts ;

7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-cinquième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 228-93 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires de la société Bouygues en conséquence de l'émission de valeurs mobilières émises par toute société dont la société Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (les "Filiales") et autorise expressément la ou les augmentations de capital en résultant ;

   Ces valeurs mobilières seront émises par les Filiales avec l'accord du conseil d'administration de la société Bouygues et pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 228-93 du code de commerce, donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la société Bouygues ; elles pourront être émises en une ou plusieurs fois, en France, sur les marchés étrangers et/ou le marché international ;

2. prend acte que les actionnaires de la société ne disposent pas de droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières visées ci-dessus émises par les Filiales ;

3. prend acte que la présente résolution emporte, au profit des porteurs de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les Filiales, renonciation des actionnaires de la société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières visées ci-dessus émises par les Filiales, pourront donner droit ;

4. décide que le montant nominal d'augmentation de capital de la société résultant de l'ensemble des émissions susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation ne pourra excéder 150 000 000 € (cent cinquante millions d'euros). Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé par la dix-septième résolution ;

5. décide qu'en toute hypothèse, la somme pouvant être versée à la société dès l'émission ou ultérieurement devra être, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;

6. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution, en accord avec les conseils d'administration, directoires ou autres organes de direction ou gestion des Filiales émettrices, notamment pour fixer les montants à émettre, déterminer les modalités d'émission et la catégorie des valeurs mobilières à émettre, fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à créer et, généralement, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords et conventions pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, le tout dans le cadre des lois et règlements français et, le cas échéant, étrangers, applicables. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour

apporter aux statuts les modifications rendues nécessaires par l'utilisation de cette délégation, conformément aux termes de son rapport à la présente assemblée ;

7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-sixième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre toutes valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 228-91 et L. 228-92 du code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, la compétence de décider, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, jusqu'à concurrence d'un montant nominal maximum de 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ou de la contre-valeur de ce montant, la création et l'émission, tant en France qu'à l'étranger, de toutes valeurs mobilières donnant droit à l'attribution, immédiatement et/ou à terme, de titres de créance, tels que obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non, ou tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la société, libellés soit en euros, soit en devises étrangères, soit en toute autre unité monétaire établie par référence à plusieurs devises, avec ou sans garantie, hypothécaire ou autre, dans les proportions, sous les formes et aux époques, taux et conditions d'émission et d'amortissement qu'il jugera convenables ;

2. confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, en vue de la réalisation de ces émissions, et précise qu'il aura toute latitude pour déterminer leurs conditions et fixer toutes les caractéristiques des valeurs mobilières et titres de créance concernés, étant entendu que ceux-ci pourront comporter notamment un taux d'intérêt fixe ou variable et une prime de remboursement au-dessus du pair, fixe ou variable, ladite prime s'ajoutant au montant nominal maximum de 5 000 000 000 € (cinq milliards d'euros) ci-dessus visé, étant précisé que le montant nominal maximum ci-dessus visé s'appliquera à l'ensemble des valeurs mobilières et titres de créance émis en application de la présente délégation, pour fixer, en fonction des conditions du marché, les modalités d'amortissement et/ou de remboursement anticipé des valeurs mobilières à émettre ainsi que des titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, le cas échéant, avec une prime fixe ou variable, ou même de rachat par la société, s'il y a lieu, décider de conférer une garantie ou des sûretés aux valeurs mobilières à émettre, ainsi qu'aux titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, et en arrêter la nature et les caractéristiques ;

3. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions d'une part, du code de commerce, et notamment de ses articles L. 225-129-6 (alinéa 1) et L. 225-138-1, et, d'autre part, des articles L. 3332-1 et suivants du code du travail :

1. délègue au conseil d'administration la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, dans une limite maximum de 10 % du capital existant au jour où il prend sa décision, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi ; décide que le plafond de la présente délégation est autonome et distinct et que le montant des augmentations de capital en résultant ne s'imputera pas sur les autres plafonds prévus par la présente assemblée générale ;

2. réserve la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises ;

3. décide que le prix de souscription des nouvelles actions, fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du code du travail lors de chaque émission, ne pourra être inférieur de plus de 20 %, ou de 30 % dans les cas visés par la loi, à la moyenne des premiers cours cotés de l'action sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la souscription ;

4. prend acte que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et mandataires sociaux auxquels l'augmentation de capital est réservée et renonciation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution ;

5. délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour :

   - arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment, décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou par le biais d'une autre entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de l'autorisation conférée ci-avant ; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les délais de libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans, ainsi que fixer éventuellement le nombre maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission,
   - constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
   - accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités,
   - apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social,
   - imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
   - et, généralement, faire le nécessaire.

   Le conseil d'administration pourra, dans les limites prévues par la loi et celles qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués les pouvoirs qui lui sont conférés au titre de la présente résolution.

6. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-huitième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;

2. décide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, pourront être les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) tant de la société Bouygues que des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce ;

3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer un nombre total d'actions représentant au maximum 5 % du capital de la Société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) étant précisé que sur ce plafond s'imputeront, le cas échéant, pendant la durée de validité de la présente autorisation, les actions pouvant être souscrites ou acquises dans le cadre des options consenties en vertu de la vingt-deuxième résolution de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2011 ou d'une autorisation ultérieure ;

4. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans ; les bénéficiaires devront ensuite conserver lesdites actions pendant une période de conservation dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à deux ans à compter de l'attribution définitive. Toutefois, dans l'hypothèse où le conseil d'administration aurait fixé une période d'acquisition d'au moins quatre ans pour tout ou partie d'une attribution, la durée de l'obligation de conservation pourra être réduite ou supprimée pour les actions considérées ;

5. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du code de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre immédiatement cessibles ;

6. autorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions des articles L. 225-208 et L. 225-209 du code de commerce ;

7. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;

8. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment à l'effet :

   - de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions,

- de fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires,
- de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
- de définir les conditions dans lesquelles la période d'acquisition sera égale à quatre ans,
- de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions,
- d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ;

9. fixe à trente-huit mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;
10. prend acte que la présente délégation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-neuvième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société)

L'assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales ordinaires, conformément aux dispositions des articles L. 233-32-II et L. 233-33 du code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. délègue au conseil d'administration la compétence à l'effet de procéder, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, à l'émission en une ou plusieurs fois, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles une ou plusieurs actions de la société, et d'attribuer gratuitement lesdits bons à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique ou toute autre offre concurrente éventuelle auront échoué, seront devenues caduques ou auront été retirées ;
2. décide que le montant nominal maximum de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra être supérieur à 350 000 000 € (trois cent cinquante millions d'euros), et que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons ;
3. décide que le conseil d'administration disposera de tout pouvoir, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de déterminer les conditions d'exercice de ces bons de souscription qui doivent être relatives aux termes de l'offre ou de toute autre offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, dont le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix, ainsi que d'une manière générale les caractéristiques et modalités de toute émission décidée sur le fondement de la présente autorisation ;
4. prend acte que la présente résolution emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les bons de souscription émis en vertu de la présente résolution pourraient donner droit ;
5. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Trentième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet d'utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, les différentes délégations et autorisations de compétence permettant d'augmenter le capital social)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, et conformément à l'article L. 233-33 du code de commerce :

1. autorise expressément le conseil d'administration à utiliser, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, et dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur à la date d'une telle utilisation, les diverses délégations de compétence, délégations de pouvoirs et autorisations conférées au conseil d'administration par les dix-septième à vingt-cinquième résolutions et par les vingt-septième et vingt-huitième résolutions soumises à la présente assemblée générale, sous réserve de leur approbation, ainsi que par la vingt-deuxième résolution de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2011 concernant les attributions d'options de souscription d'actions, à l'effet d'augmenter le capital social, dans les conditions et limites précisées par lesdites délégations et autorisations ;
2. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet et remplace, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Trente et unième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer tous dépôts, publications et formalités où besoin sera.

TABLES DE CONCORDANCE

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages du document de référence
1.	**Personnes responsables**	
1.1	Nom et fonction	352
1.2	Déclaration	352
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**	
2.1	Nom et adresse	203
2.2	Informations à fournir en cas de démission, de révocation ou d'absence de renouvellement de contrôleurs légaux des comptes	sans objet
3.	**Informations financières sélectionnées**	
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	17-21
3.2	Informations financières intermédiaires	sans objet
4.	**Facteurs de risque**	
4.1	Risques des métiers	134-147
4.2	Risques de marché	148-150
4.3	Différends et litiges	150-158
4.4	Assurances - Couverture des risques	159-160
5.	**Informations concernant l'émetteur**	
5.1	Histoire et évolution de la société	7
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	206
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement	206
5.1.3	Date de constitution et durée de vie	206
5.1.4	Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone	206, 4e de couverture
5.1.5	Événements importants	23-25, 29,37, 43, 51, 57, 66, 68, 71, 226-227
5.2.	Investissements	
5.2.1	Principaux investissements réalisés	20-21, 23-24
5.2.2	Principaux investissements en cours	64
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	22, 24, 64
6.	**Aperçu des activités**	
6.1	Principales activités	
6.1.1	Nature des opérations effectuées et principales activités	6-7, 17-18, 23-25, 28-71
6.1.2	Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	12-13, 23-24, 40-41, 58-63
6.2	Principaux marchés	6-7, 17-18, 29-35, 37-41, 43-49, 51-55, 57-64, 68-71
6.3	Événements exceptionnels	17-25, 60-62, 66, 145
6.4	Dépendance à l'égard de brevets, contrats ou procédés de fabrication	140-146, 231-232
6.5	Éléments sur lesquels se fondent les déclarations sur la position concurrentielle	30, 38-39, 45, 51, 54-55
7.	**Organigramme**	
7.1	Description sommaire du Groupe	6-7
7.2	Filiales importantes	6-7, 283-284, 304
8.	**Propriétés immobilières, usines et équipements**	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	14, 44-46, 240-241
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	94-116, 137, 139-141
9.	**Examen de la situation financière et du résultat**	
9.1	Situation financière	7, 17, 20-21
9.2	Résultat d'exploitation	17-19
9.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	17-21
9.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	17-21
9.2.3	Stratégies ou facteurs ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les opérations	17-22, 30-35, 38-41, 44-49, 52-55, 58-64, 66, 68-71

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages du document de référence
10.	**Trésorerie et capitaux**	
10.1	Capitaux	209-212, 220, 223, 252 -254, 289, 297
10.2	Flux de trésorerie	224, 239, 251, 280, 291
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	148-150, 235-236, 258-261, 299
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	148-150, 235-236
10.5	Sources de financement attendues	258-261
11.	**Recherche et développement, brevets et licences**	**12-13, 38-41, 45-46, 59, 63, 75, 95-115, 127**
12.	**Information sur les tendances**	
12.1	Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	22, 25, 227
12.2	Tendances pour l'exercice en cours	22, 25, 29, 35, 37, 41, 43, 49, 51, 55, 57, 64, 71
13.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	**non communiqué**
14.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**	
14.1	Organes d'administration et de direction générale	8-10, 162-182
14.2	Conflits d'intérêts	178-179
15.	**Rémunération et avantages**	
15.1	Rémunération et avantages en nature	192-202, 280, 301
15.2	Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	202, 276-280
16.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	162-168, 170
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	171-172
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	9, 170, 175-177, 181
16.4	Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	173-174
17.	**Salariés**	
17.1	Nombre de salariés	11, 29, 37, 43, 51, 57, 65, 69, 301
17.2	Participation au capital et stock-options des personnes visées au point 14.1	162-168, 197-201, 279
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	197-201, 211, 279-280
18.	**Principaux actionnaires**	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	6, 162, 168, 207, 211, 213-214
18.2	Existence de droits de vote différents	207
18.3	Contrôle de l'émetteur	214
18.4	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	214
19.	**Opérations avec des apparentés**	**68, 245-248, 279-280, 300, 324-330**
20.	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**	
20.1	Informations financières historiques	349
20.2	Informations financières *pro forma*	sans objet
20.3	États financiers	220-304
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	
	20.4.1 Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	352
	20.4.2 Autres informations contenues dans le document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	191, 287, 304, 322-333
	20.4.3 Informations financières non tirées des états financiers vérifiés	352
20.5	Date des dernières informations financières	220, 288
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7	Politique de distribution des dividendes	7, 19
	20.7.1 Montant du dividende par action	7, 19, 308, 334
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	150-158, 255
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	17-21

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004	Pages du document de référence

21. Informations complémentaires

21.1 Capital social

21.1.1 Montant du capital souscrit et informations sur les actions 6, 16, 209-214

21.1.2 Actions non représentatives du capital ..... sans objet

21.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales 210-213, 314-317

21.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription 313-321

21.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital 211, 312-319, 329-332, 337-346

21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option 207-209

21.1.7 Historique du capital social 209-210, 314-317

21.2 Acte constitutif et statuts

21.2.1 Objet social 206

21.2.2 Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance 169, 172-180

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions 206-207

21.2.4 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires 207-208

21.2.5 Conditions régissant la manière dont les assemblées générales sont convoquées 206

21.2.6 Dispositions susceptibles de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle 207-209, 312-315, 319, 331-332, 346

21.2.7 Dispositions fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée 207

21.2.8 Conditions régissant les modifications du capital 207-209, 312-319, 329-332, 337-346

22. Contrats importants 23-25

23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

23.1 Déclarations d'expert 141

23.2 Informations provenant de tiers 141

24. Documents accessibles au public 15, 209, 353

25. Informations sur les participations 283-286, 302-303

Informations financières historiques sur les exercices 2010 et 2011

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, présentés respectivement en pages 14 à 17, 222 à 274 et 299 du document de référence 2010 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 14 avril 2011 sous le numéro D. 11-0295 ;
- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, présentés respectivement en pages 14 à 17, 216 à 268 et 288 du document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2012 sous le numéro D. 12-0334.

Ces documents sont disponibles sur www.bouygues.com, le site internet de Bouygues, rubrique "Finances/Actionnaires".

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le rapport financier annuel sur l'exercice 2012, établi en application des articles L. 451-1-2-I du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, est constitué des éléments du document de référence indiqués ci-après :

	Pages du document de référence
Comptes annuels	288-303
Comptes consolidés	220-286
Rapport de gestion du conseil d'administration	6-25, 28-71, 74-128, 134-160, 162-168, 192-203, 206-217, 308-319
Déclaration de la personne physique assumant la responsabilité des documents précités	352
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	304
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	287

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le rapport de gestion du conseil d'administration sur l'exercice 2012, établi en application de l'article L. 225-100 du code de commerce, est inclus dans le présent document de référence. Il a été approuvé par le conseil d'administration dans sa séance du 26 février 2013. Il comprend les informations ci-après (sauf indication contraire, les numéros entre parenthèses renvoient aux articles du code de commerce) :

	Pages du document de référence
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle durant l'exercice écoulé (L. 225-100, L. 225-100-2, L. 232-1, L. 233-6, L. 233-26, R. 225-102)	6-25, 28-71, 150-158, 217
Dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices (art. 243 bis du code général des impôts)	308
Évolution prévisible, perspectives (L. 232-1-II, L. 233-26, R. 225-102)	22, 35, 41, 49, 55, 64, 71
Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice (L. 232-1-II, L. 233-26)	25
Activités en matière de recherche et développement (L. 232-1-II, L. 233-26)	12-13, 38-41, 45-46, 59, 63, 75, 95-115, 127
Indicateurs clés de performance de nature non financière (L. 225-100, L. 225-100-2)	11, 74-128
Principaux risques et incertitudes (L. 225-100, L. 225-100-2)	134-158
Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise (L. 225-100, L. 225-100-2)	148-150
Délégations accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration en matière d'augmentation de capital (L. 225-100)	312-319
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (L. 225-100-3)	207-209, 312-315, 319
Participation des salariés au capital social (L. 225-102)	6, 211, 313, 318
Rémunération des mandataires sociaux (L. 225-102-1, L. 225-37)	192-202
Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux (L. 225-102-1)	162-168
Récapitulatif des opérations sur titres réalisées par les dirigeants (art. 223-26 du règlement général de l'AMF, art. L. 621-18-2 du code monétaire et financier)	216
Achats et ventes d'actions propres (L. 225-211)	211-212, 314-315
Modifications dans la présentation des comptes annuels ou dans les méthodes d'évaluation retenues (L. 232-6)	sans objet
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6)	23-24, 41, 43, 46-47, 61, 63, 66, 70
Actionnariat (L. 233-13)	6, 207-208, 211, 213-214
Sociétés contrôlées (L. 233-13)	7, 283-286
Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102)	217
Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs (L. 441-6-1, D. 441-4)	209
Informations sociales (L. 225-102-1, R. 225-105, R. 225-105-1)	11, 74, 76-92
Informations environnementales (L. 225-102-1, R. 225-105, R. 225-105-1)	74-75, 93-116
Informations sociétales (L. 225-102-1, R. 225-105, R. 225-105-1)	75, 117-128

RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Le rapport du président du conseil d'administration, établi en application de l'article L. 225-37 du code de commerce, figure en pages 169 à 190, 192-194, 197-198 et 206 -209 du présent document de référence.

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

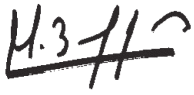
J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 6 à 25, 28 à 71, 74 à 128, 134 à 160, 162 à 168, 192 à 203, 206 à 217, et 308 à 319, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010, incorporés par référence dans ce document, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux incorporé par référence en page 349 de ce document, qui contient une observation. Les comptes consolidés relatifs aux exercices clos respectivement le 31 décembre 2011 et le 31 décembre 2012, incorporés par référence ou figurant dans ce document, ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux incorporés par référence en page 349 ou figurant en page 287 de ce document, qui ne contiennent pas d'observation.

Fait à Paris, le 10 avril 2013,



Martin Bouygues,
président-directeur général

CONTACTS

Actionnaires et investisseurs

Valérie Agathon
Directeur des Relations investisseurs

- Tél. : +33 1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Service Titres

Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres au nominatif pur (voir aussi "Bouygues et ses actionnaires" au chapitre 1).

Philippe Lacourt - Claudine Dessain

- Tél. : +33 1 44 20 11 07 / 10 73
  Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com
- Fax : +33 1 44 20 12 42

Relations presse

- Tél. : +33 1 44 20 12 01
- E-mail : presse@bouygues.com

SUR LE WEB

- Le document de référence est disponible sur le site www.bouygues.com, rubrique Finances / Actionnaires (Publications), trois semaines avant l'assemblée générale mixte. Bouygues a choisi de limiter le tirage (1 200 exemplaires).
- *L'abrégé 2012* du groupe Bouygues est disponible sur www.bouygues.com. Publié pour la présentation des comptes annuels en février 2013, il propose une synthèse de l'exercice écoulé avec des indicateurs clés. Vidéos, diaporamas, documents complémentaires et liens utiles vers les sites internet du Groupe viennent enrichir la lecture.

Pour y accéder directement : flasher le code ci-contre à l'aide d'un *smartphone* équipé préalablement de cette application.

NOTES

Le document de référence 2012 de Bouygues est une publication réalisée par la direction de la Communication du Groupe. Conception - Réalisation : Agence Marc Praquin. Impression éco-responsable sur site certifié PEFC (papier issu de forêts gérées durablement), détenteur de la marque Imprim'vert®, et situé en Île-de-France. Bouygues verse une éco-contribution à EcoFolio qui organise, finance et accompagne la collecte, le tri et le recyclage des papiers en France. Document interactif sur bouygues.com réalisé par Prestimedia.

Crédits photos : F. Berthet ; J. Bertrand ; J.-M. Byl ; A. Da Silva/Graphix-Images ; J. David ; A. Février ; C. Maillet ; A. Poupel ; A. Robert ; G. Rolle/REA ; L. Zylberman/Graphix-Images - Architectes : Arquitectonica ; R. Lopez & Associés, C. de Portzamparc ; P. Riboulet ; K. Roche ; K. Roche J. Dinkeloo & Associates/ SRA-Architectes ; Saubot et Julien.

GROUPE BOUYGUES
Siège social
32 avenue Hoche
75378 Paris cedex 08
France
Tél. : +33 1 44 20 10 00
www.bouygues.com

BOUYGUES TELECOM
Siège social
32 avenue Hoche
75008 Paris
France
Tél. : +33 1 44 20 10 00
www.bouyguestelecom.fr

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

BOUYGUES IMMOBILIER
Siège social
3 boulevard Gallieni
92445 Issy-les-Moulineaux cedex
France
Tél. : +33 1 55 38 25 25
www.bouygues-immobilier.com

BOUYGUES CONSTRUCTION
Siège social
Challenger
1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt
78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex
France
Tél. : +33 1 30 60 33 00
www.bouygues-construction.com

TF1
Siège social
1 quai du Point du jour
92656 Boulogne-Billancourt cedex
France
Tél. : +33 1 41 41 12 34
www.tf1.fr