



**DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS MIS A LA DISPOSITION  
DES ACTIONNAIRES SUR DEMANDE D'ENVOI**

*(Articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-88 du Code de commerce)*

**Avis de convocation à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009 (brochure séparée) comprenant :**

- L'exposé sommaire de la situation de la société pendant l'exercice écoulé
- Le tableau des résultats financiers des cinq derniers exercices
- L'ordre du jour de l'assemblée générale mixte
- Les projets de résolutions
- Les renseignements sur les candidats aux postes d'administrateurs
- La demande d'envoi de documents et renseignements mentionnés à l'article R. 225-83

**Formule de pouvoir/vote par correspondance (ci-joint)**

**Extrait du projet de document de référence 2008 (document provisoire non encore déposé à l'AMF)**

- |    |  |            |
|----|--|------------|
| 1. | Le Groupe                              | (page 5)   |
| 2. | Activité et développement durable      | (page 21)  |
| 3. | Les risques                            | (page 99)  |
| 4. | Informations juridiques et financières | (page 109) |
| 5. | Les comptes                            | (page 163) |
| 6. | Assemblée générale mixte               | (page 227) |

**Liste des fonctions des administrateurs et censeurs**



Hall d'accueil  
du siège de Bouygues SA

# Le Groupe

- 6 L'équipe dirigeante
- 7 Conseil d'administration et organigramme simplifié
- 8 Bouygues et ses actionnaires
- 12 Chiffres clés du Groupe
- 16 Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines

# L'équipe dirigeante

au 3 mars 2009

## Bouygues société mère



**Martin Bouygues**  
Président-directeur général



**Olivier Bouygues**  
Directeur général délégué



**Jean-François Guillemain**  
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

# Conseil d'administration & organigramme simplifié

au 3 mars 2009

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Président-directeur général

**Martin Bouygues**

### Administrateur et directeur général délégué

**Olivier Bouygues**

Directeur général délégué et représentant permanent de SCDM, administrateur

### Administrateurs

**Pierre Barberis**

Ancien directeur général délégué d'Oberthur Card Systems

**Patricia Barbizet**

Administrateur directeur général d'Artémis

**François Bertière**

Président-directeur général de Bouygues Immobilier

**Madame Francis Bouygues**

**Georges Chodron de Courcel**

Directeur général délégué de BNP Paribas

**Charles de Croisset**

International advisor Goldman Sachs International

**Lucien Douroux**

Ancien président du conseil de surveillance de Crédit-Agricole Indosuez

**Yves Gabriel**

Président-directeur général de Bouygues Construction

**Jean-Michel Gras**

Représentant des salariés actionnaires

**Thierry Jourdain**

Représentant des salariés actionnaires

**Patrick Kron**

Président-directeur général d'Alstom

**Hervé Le Bouc**

Président-directeur général de Colas

**Helman le Pas de Sécheval**

Directeur financier de Groupama

**Nonce Paolini**

Président-directeur général de TF1

**Jean Peyrelevalde**

Vice-président de Leonardo France

**François-Henri Pinault**

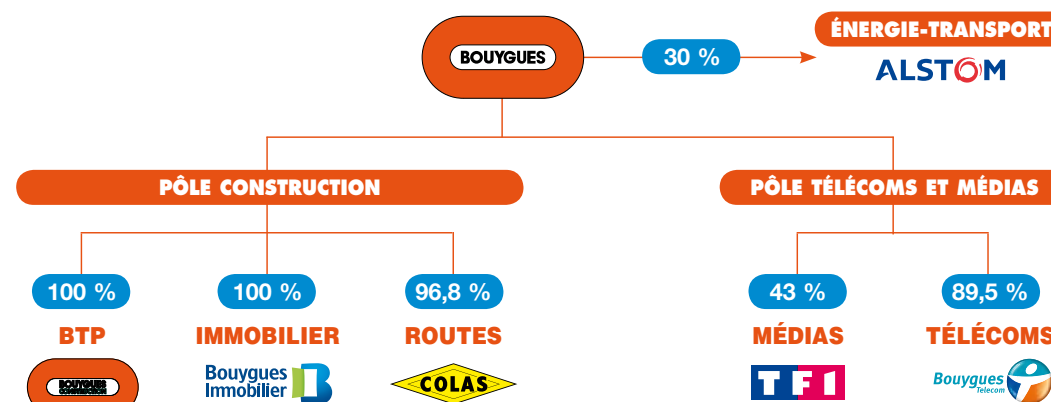
Président-directeur général de PPR

### Censeurs

**Philippe Montagner**

**Alain Pouyat**

## Organigramme simplifié



## COMITÉS DU CONSEIL

### Comité des comptes

Helman le Pas de Sécheval (président)

Patricia Barbizet

Georges Chodron de Courcel  
Thierry Jourdain

### Comité de sélection

Jean Peyrelevalde (président)  
François-Henri Pinault

### Comité des rémunérations

Pierre Barberis (président)

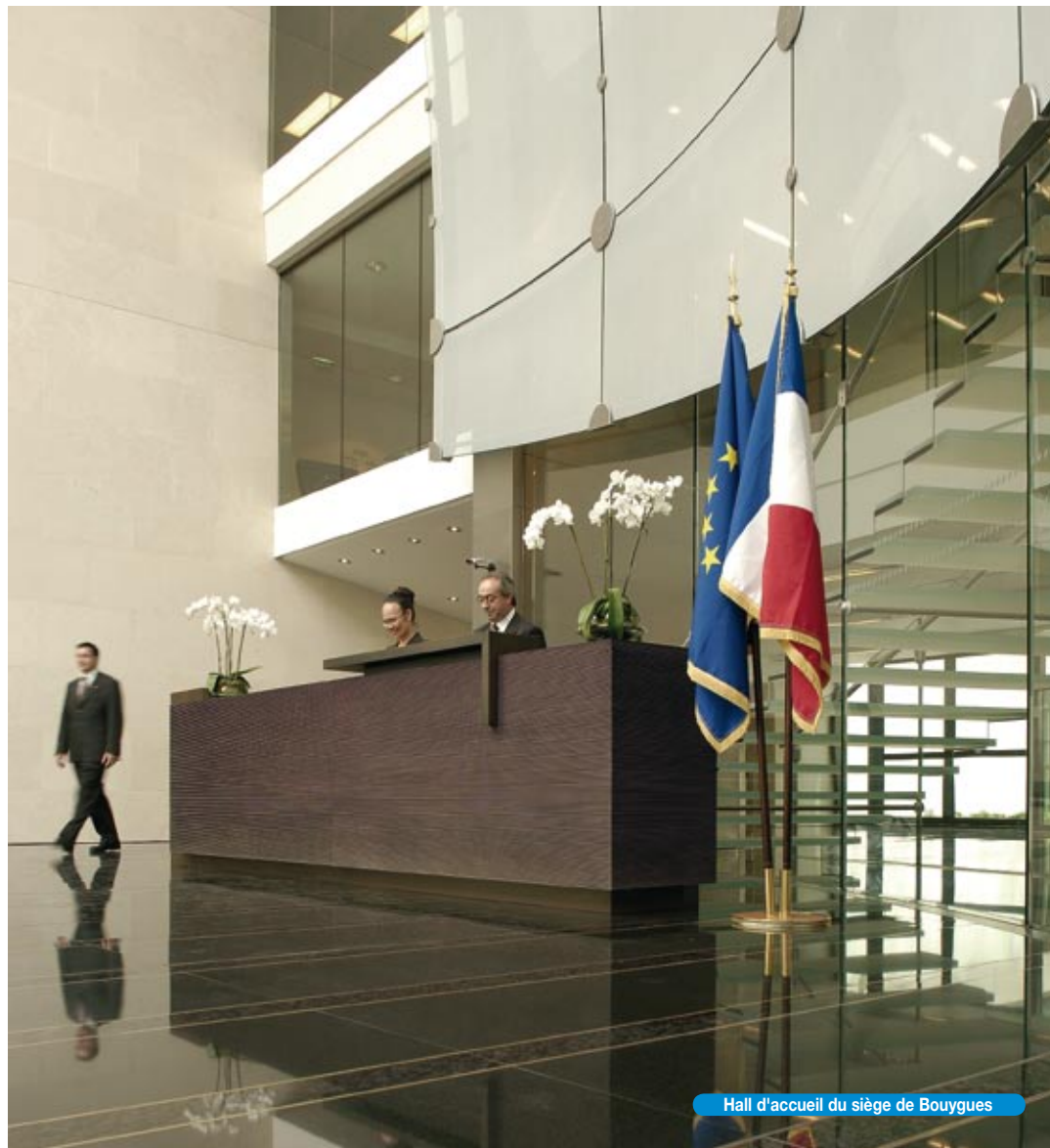
Patricia Barbizet

### Comité de l'éthique et du mécénat

Lucien Douroux (président)

François-Henri Pinault  
Jean-Michel Gras

# Bouygues et ses actionnaires



Hall d'accueil du siège de Bouygues

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.

## Communication avec les actionnaires

Conformément à la réglementation, la politique de Bouygues consiste à mettre en permanence à la disposition de tous ses actionnaires, institutionnels et individuels, une information financière transparente, sincère, complète, régulière et aisément accessible.

## Communiqués financiers

Les communiqués financiers du Groupe (information financière trimestrielle, publications de résultats, annonces d'opérations financières) font l'objet d'une diffusion large et immédiate, en France et à l'international, par les différentes agences de presse et par internet. Par ailleurs, Bouygues diffuse son information réglementée par un prestataire agréé par l'AMF : Les Échos-Comfi.

Ces annonces financières sont reprises par des avis financiers résumés, publiés

dans les principaux supports de la presse financière, économique et patrimoniale, française et internationale. En 2008, quatorze journaux et magazines (dont quatre étrangers) ont publié ces avis (voir page 156, rubrique "Document annuel").

## Site internet

Dans un souci d'immédiateté et d'égalité d'accès à l'information, le site internet [www.bouygues.com](http://www.bouygues.com) met à la disposition des actionnaires une information détaillée et constamment actualisée relative à : l'action Bouygues, la vie du Groupe, ses principaux indicateurs de performance, ses dirigeants, ses métiers, ses valeurs, son actualité, etc.

Tous les communiqués de presse du Groupe et de ses métiers sont ainsi disponibles, ainsi que l'ensemble des documents utiles aux actionnaires : rapports annuels, comptes complets (sur les huit dernières années), ainsi que les documents relatifs à l'assemblée générale.

## Agenda 2009

- **Jeudi 23 avril :**  
assemblée générale
- **Lundi 4 mai :**  
paiement du dividende
- **Mercredi 13 mai :**  
chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2009
- **Mardi 2 juin**  
résultats du 1<sup>er</sup> trimestre 2009
- **Jeudi 27 août :**  
résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2009
- **Jeudi 12 novembre**  
chiffre d'affaires des 9 mois 2009
- **Mardi 1<sup>er</sup> décembre**  
résultats des 9 mois 2009
- **Jeudi 3 décembre 2009**  
réunion d'information FFCI / Cliff en Avignon

Toutes les présentations faites aux analystes et aux investisseurs (en actions ou en obligations) sont consultables sur le site. Des sujets particuliers font l'objet de rubriques spécifiques : développement durable, gouvernement d'entreprise, notations financières et éthiques, information réglementée (au sens de la Directive Transparence).

Un chapitre dédié aux actionnaires permet de rendre l'information plus accessible, avec notamment les réponses aux questions fréquemment posées, une description des

démarches à suivre pour devenir actionnaire, etc.

Par ailleurs, les grandes réunions de présentation des résultats sont retransmises en direct et disponibles en archives.

Enfin, les boîtes aux lettres électroniques *investors@bouygues.com* et *servicetitres.actionnaires@bouygues.com* permettent aux actionnaires de communiquer directement avec le Groupe.

### Publications Groupe

Les principales publications du Groupe sont régulièrement envoyées aux actionnaires, notamment ceux inscrits au nominatif : le document de référence et son abrégé, ainsi que le magazine interne "Le Minorange". Afin de réduire la consommation de papier et de faciliter sa lecture, le document de référence est désormais accessible au format interactif sur le site internet de Bouygues.

### Publication de résultats

Bouygues a choisi de publier ses résultats et les comptes consolidés du Groupe sur

un rythme trimestriel, afin de maintenir la régularité de sa communication financière. Cette politique permet aux actionnaires et à l'ensemble de la communauté financière de suivre la performance du Groupe et de ses métiers tout au long de l'année.



Par ailleurs, les comptes détaillés des cinq métiers sont publiés deux fois par an, à l'occasion des résultats annuels et semestriels.

### À la rencontre des investisseurs

Afin de nouer et de maintenir un véritable dialogue, la direction générale de Bouygues rencontre régulièrement les actionnaires, ainsi que l'ensemble de la communauté financière.

• Trois grands rendez-vous ont lieu chaque année, à

l'occasion des résultats annuels et semestriels, ainsi que pour l'assemblée générale qui se tient à Challenger, siège historique du Groupe, à Saint-Quentin-en-Yvelines. La publication des résultats trimestriels est commentée au cours de conférences téléphoniques à destination des investisseurs institutionnels et des analystes financiers.

• Le 18 novembre 2008, Bouygues est allé rencontrer ses actionnaires individuels lors d'une réunion à Rouen, organisée avec le concours de la FFCI (Fédération française des clubs d'investissement) et du Cliff (Association française des *investor relations*). La prochaine réunion d'information est prévue le 3 décembre 2009 en Avignon.

• Plus de 300 contacts par an entre la société et les investisseurs et analystes financiers français et étrangers permettent d'établir un dialogue permanent. Des *road-shows* à l'étranger sur les principales places financières offrent la possibilité aux dirigeants de rencontrer les grands investisseurs internationaux et de mieux faire connaître le Groupe à l'international. En 2008, des *road-shows* ont ainsi eu lieu dans les pays suivants : Royaume-Uni, États-Unis, Allemagne, Suisse, Scandinavie, Pays-Bas, etc.

• Le Groupe participe également à certaines conférences sectorielles à destination des investisseurs institutionnels français et internationaux.

• Le titre Bouygues est suivi par les principaux bureaux de recherche (*brokers*) français et étrangers. Dix-neuf analystes financiers, majoritairement spécialisés dans le secteur des télécoms, couvrent Bouygues à fin décembre 2008.

### Publication d'un consensus sur internet

Avant chaque publication de résultats, Bouygues a décidé de recueillir et de publier de manière officielle les estimations des analystes financiers *sell-side* en charge de la couverture du titre.

Le but de cette démarche est que le marché dispose d'un consensus le plus fiable et le plus représentatif possible.

Ce consensus est publié sur le site internet de Bouygues avant les publications, afin que toutes les personnes intéressées (investisseurs, analystes, actionnaires, journalistes) y aient accès simultanément.

Sont collectés :

- le chiffre d'affaires du Groupe,
- l'EBITDA du Groupe,
- le résultat opérationnel du Groupe,
- le résultat net (part du Groupe).

#### Procédure

Toutes les estimations des analystes sont envoyées à la société informatiquement.

La moyenne, la médiane, le maximum et le minimum de l'échantillon sont publiés.

Toutes les contributions des analystes sont anonymes, et ne sont pas commentées par la société, conformément à la réglementation boursière.



## Le service Titres

Depuis 1990, Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue des comptes titres au nominatif pur. La mise des titres au nominatif garantit à l'actionnaire l'envoi régulier d'informations par Bouygues, ainsi qu'un accès direct à la société. Tous les actionnaires au nominatif (pur et administré) peuvent bénéficier de droits de vote doubles si les 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 directement à son intermédiaire financier.

### Les contacts du service Titres

**Tél. :** +33 1 44 20 11 07  
+33 1 44 20 10 73  
**Fax :** +33 1 44 20 12 42  
**Numéro Vert :** 0805 120 007  
(gratuit depuis un poste fixe)  
**e-mail :**  
[servicetitres.actionnaires@bouygues.com](mailto:servicetitres.actionnaires@bouygues.com)

## Création de valeur

### Capitalisation boursière

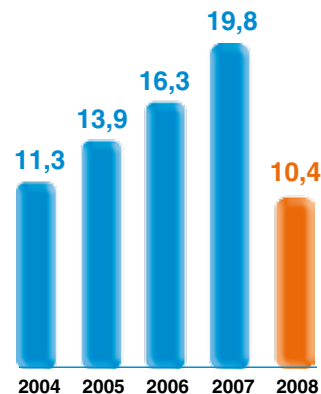
La capitalisation boursière de Bouygues à fin 2008 était de 10,4 milliards d'euros, en recul de 47 % par rapport à fin 2007, dans un environnement boursier difficile. En raison de l'annulation de titres rachetés par Bouygues, le nombre d'actions composant le capital a légèrement baissé. Le titre Bouygues a perdu 47 % en 2008, un



Assemblée générale des actionnaires

chiffre proche de celui du CAC 40, qui a connu un repli de 43 %, soit la pire performance de son histoire.

### Capitalisation boursière en milliards d'euros, au 31 décembre

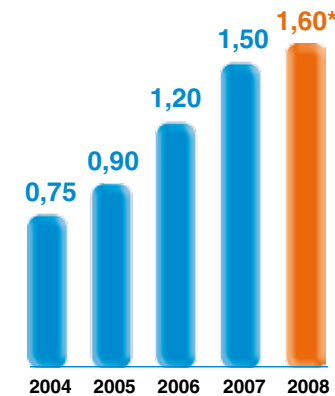


### Dividende

Depuis 2003, Bouygues a amélioré chaque année la rémunération de ses actionnaires, avec une progression du dividende versé parallèle à celle du résultat récurrent. Le 3 mars 2009, le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale de voter au titre de l'exercice 2008 un dividende en augmentation significative, passant de 1,50 euro par action à 1,60 euro, soit + 7 %. Cette progression traduit la volonté de Bouygues d'accroître sur la durée la rémunération de l'actionnaire. Le taux de distribution du résultat s'établit ainsi à 37 %.

Début 2005, une distribution exceptionnelle de 5 euros par action avait eu lieu, soit un retour aux actionnaires de 1,7 milliard d'euros, 15 % de la capitalisation boursière de l'époque.

### Dividende ordinaire en euro par action



(\*) proposé à l'assemblée générale du 23 avril 2009

### Rachat d'actions

Bouygues poursuit une politique de rachat de ses propres actions sur le marché, afin d'optimiser la rentabilité des fonds propres, et de compenser la dilution provenant de la création d'actions nouvelles.

À ce titre, en 2008, Bouygues a racheté 7 millions de titres et annulé 7 millions d'actions. Cela lui a permis de compenser la dilution liée, d'une part à une augmentation de capital réservée aux salariés (Bouygues Confiance 4, intervenue en décembre 2007 et janvier 2008), et d'autre part, à la création d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription.

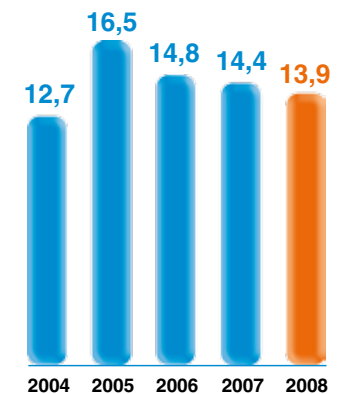
### ROCE (Rentabilité des capitaux investis)

L'un des instruments de mesure de la création de valeur par une entreprise

revient à mesurer la rentabilité dégagée par les capitaux investis (capitaux propres apportés par les actionnaires et dette bancaire), et de la comparer au coût de ces capitaux investis.

En 2008, le ROCE (*Return on Capital Employed*) du groupe Bouygues s'est établi à 13,9 %, en baisse par rapport à 2007, en raison principalement des achats d'actions Alstom au cours de l'année, destinés à maintenir la participation de Bouygues dans Alstom à environ 30 %. Depuis 12 ans, le ROCE du Groupe a fortement progressé : il était de 8,6 % en 1996.

### ROCE<sup>(1)</sup> en %



(1) ROCE = résultat opérationnel courant après impôt + quote-part des sociétés mises en équivalence / capitaux investis moyens (capitaux propres + dette)

## Actionnariat à fin décembre 2008

En 2008, la structure de l'actionnariat de Bouygues SA a été marquée par deux évolutions légères : la part des collaborateurs progresse de 14,2 % du capital à 15,4 %.

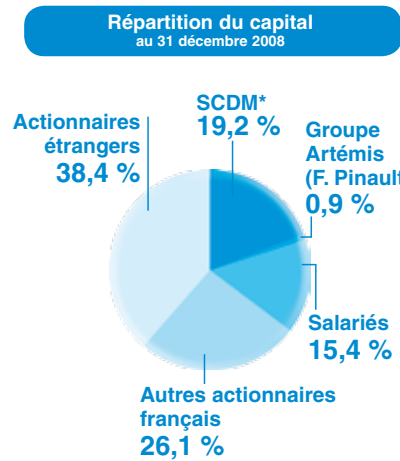
La participation de SCDM, société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues, a augmenté (de 18,2 % à 19,2 %) en raison d'achats de titres sur le marché au cours de l'année.

Par ailleurs, il n'y a pas de changement significatif dans l'actionnariat institutionnel français ou étranger.

La répartition différente des actions et des droits de vote s'explique par l'attribution aux actionnaires de long-terme, ayant détenu durant plus de deux ans des titres au nominatif, d'un droit de vote double. Cette faculté est ouverte à tous les actionnaires au nominatif.

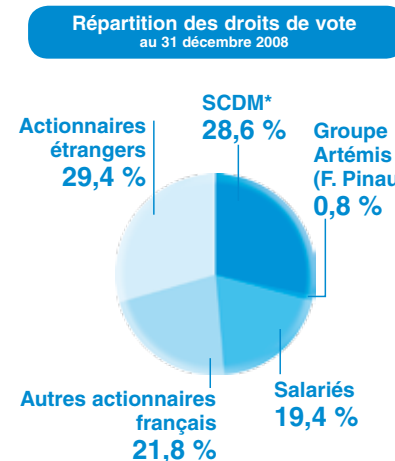
## Cours de l'action depuis janvier 2008

Sur l'année 2008, l'action Bouygues affiche un recul de 47 %, en ligne avec le CAC 40 (- 43 %) et l'indice DJ Euro Stoxx 50 (- 44 %), indice rassemblant les 50 plus grandes capitalisations de la zone euro, dont Bouygues ne fait pas partie. À partir de septembre 2008, l'aggravation de la crise financière a entraîné une accélération de la baisse de tous les marchés boursiers.



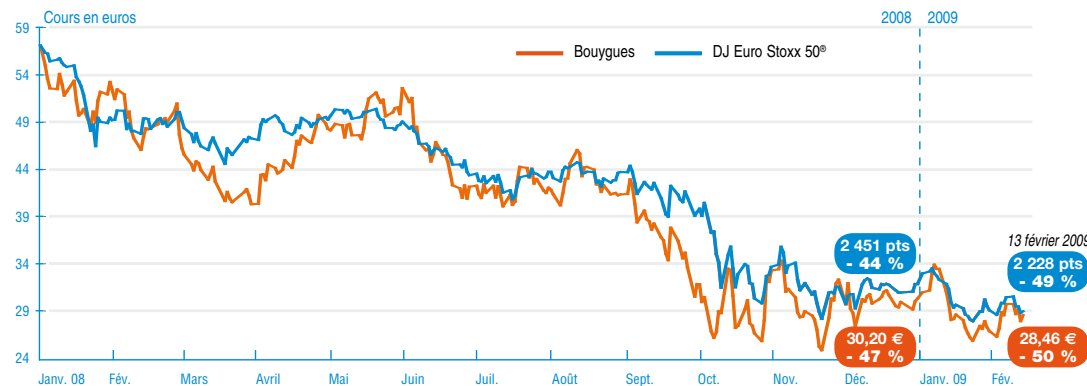
Nombre de titres : 342 818 079

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



Nombre de droits de vote : 448 594 717

## Performance boursière en 2008



## Fiche signalétique de l'action Bouygues

- **Place de cotation :**  
Euronext Paris (compartiment A)
- **Code ISIN :** FR0000120503
- **Codes d'identification :**  
Bloomberg : ENFP ;  
Reuters : BOUY.PA
- **Valeur nominale :** 1 euro
- **Membre des indices boursiers :**  
CAC 40, FTSE Eurofirst 80 et Dow Jones Stoxx 600
- **Membre des indices éthiques :**
  - Euronext FAS – IAS (Indice de l'Actionnariat Salarié)
  - Indice éthique ECPI Ethical Index Euro
  - Indice développement durable ASPI Eurozone de Vigeo
  - Indice Low Carbon 100 Europe d'Euronext
- **Classification sectorielle :**
  - Indices MSCI / S&P : *Communication and Engineering* (nouvelle classification)
  - Indices FTSE et Dow Jones : *Construction & Materials*
- Éligible au Service de règlement différé (SRD) et au Plan d'épargne en actions (PEA)

## Contact

**Anthony MELLOR**  
Directeur des Relations investisseurs  
Tél. : +33 1 44 20 12 77  
Adresse : 32 avenue Hoche  
75008 Paris  
e-mail : [investors@bouygues.com](mailto:investors@bouygues.com)

# Chiffres clés du Groupe

## PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	2007	2008	2008/2007
Chiffre d'affaires	29 588 <sup>(a)</sup>	<b>32 713</b>	+ 11 %
Ebitda <sup>(b)</sup>	3 601	<b>3 827</b>	+ 6 %
Résultat opérationnel courant	2 163	<b>2 230</b>	+ 3 %
Résultat opérationnel	2 181	<b>2 230</b>	+ 2 %
Résultat net consolidé part du Groupe	1 376	<b>1 501</b>	+ 9 %
Rentabilité des capitaux investis (ROCE) <sup>(c)</sup>	14,4 %	<b>13,9 %</b>	- 0,5 pt
Capacité d'autofinancement	3 519	<b>3 615</b>	+ 3 %
Investissements nets	1 679	<b>1 779</b>	+ 6 %
Cash-flow libre <sup>(d)</sup>	972	<b>954</b>	- 2 %
Capitaux propres (fin de période)	8 205	<b>8 765</b>	+ 7 %
Dette nette (fin de période)	4 288	<b>4 916</b>	+ 15 %
Ratio d'endettement (fin de période)	52 %	<b>56 %</b>	+ 4 pts
Dividende net (euro par action)	1,5	<b>1,6<sup>(e)</sup></b>	+ 7 %
Effectifs (en nombre)	137 500	<b>145 150</b>	+ 6 %

(a) à méthode comptable identique à 2008 : exclusion du chiffre d'affaires pour compte de tiers de TF1 (25 millions d'euros en 2007)  
 (b) résultat opérationnel courant majoré des dotations nettes aux amortissements et des dotations nettes aux provisions, moins les reprises de provisions non utilisées (c) ROCE = résultat opérationnel courant après impôt et quote-part des sociétés mises en équivalence / capitaux investis moyens (capitaux propres + dettes) (d) capacité d'autofinancement moins le coût de l'endettement financier net, moins l'impôt de l'exercice, moins les investissements d'exploitation nets (e) proposé à l'assemblée générale du 23 avril 2009

En 2008, Bouygues a réalisé de solides performances, tant en activité qu'en rentabilité. Le chiffre d'affaires progresse de 11 % à 32,7 milliards d'euros, le résultat opérationnel courant augmente de 3 % à 2,2 milliards d'euros, et le résultat net atteint 1,5 milliard d'euros (+ 9 %).

La différence entre le résultat opérationnel et le résultat opérationnel courant en 2007 était constituée de 18 millions d'euros de reprises de provisions non courantes, notamment chez Bouygues Construction.

L'incidence totale de la participation dans Alstom sur le résultat net du Groupe s'élève, en 2008, à 199 millions d'euros.

### Dividende

Bouygues a continué à augmenter la rémunération de ses actionnaires en 2008. Les bons résultats de l'exercice permettent au Groupe de proposer une nouvelle croissance du dividende distribué aux actionnaires.

En effet, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 23 avril 2009 de distribuer un dividende de 1,60 euro par action, soit une augmentation de 7 %. Les dates de détachement ("ex-date"), d'arrêté des positions ("record-date") et de paiement sont respectivement fixées aux 28, 30 avril et 4 mai 2009.

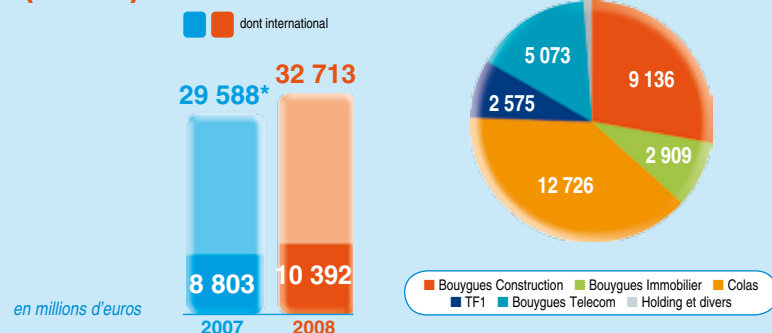
### Une structure financière saine

Au 31 décembre 2008, l'endettement net s'élève à 4,9 milliards d'euros, en hausse de 15 %. Les capitaux propres atteignent 8,8 milliards d'euros (+ 560 millions d'euros). Le ratio d'endettement ressort à 56 %. La capacité d'autofinancement progresse de 3 % à 3,6 milliards d'euros. Le cash-flow libre (954 millions d'euros) est maintenu à un niveau élevé et proche de celui de 2007, malgré l'augmentation des investissements chez Bouygues Telecom.

Standard & Poor's a confirmé la notation A- avec perspective stable en juin et octobre 2008.

## CHIFFRE D'AFFAIRES

**32,7 milliards d'euros**  
 (+ 11 %)



(\*) à méthode comptable identique à 2008 : exclusion du chiffre d'affaires pour compte de tiers de TF1 (25 millions d'euros en 2007)

Groupe Bouygues. Le chiffre d'affaires du groupe Bouygues en 2008 s'établit à 32,7 milliards d'euros, en progression de 11 % par rapport à 2007, tant en France qu'à l'International, et de 9 % à périmètre et change constants.

Le chiffre d'affaires de Bouygues Construction est en forte progression à 9 497 millions d'euros : + 14 % et + 13 % à périmètre et change constants. Le chiffre d'affaires progresse de 9 % en France et de 21 % à l'International.

La forte croissance du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier (2 924 millions d'euros, soit + 41 % et + 40 % à périmètre et change constants) est due au niveau élevé des réservations de 2006 et 2007.

Le chiffre d'affaires de Colas progresse de 10 % (8 % à périmètre et change constants), à 12 789 millions d'euros. Le chiffre d'affaires croît de 5 % en France et de 16 % à l'International.

En 2008, le chiffre d'affaires de TF1 est de 2 595 millions d'euros, en baisse de 5 %. Le chiffre d'affaires publicité Antenne s'élève à 1 647 millions d'euros (- 4 %).

Bouygues Telecom réalise un chiffre d'affaires de 5 089 millions d'euros, en progression de 6 %. Le chiffre d'affaires réseau s'élève à 4 696 millions d'euros (+ 5 %).

Sur cinq ans, de 2004 à 2008, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 57 %.

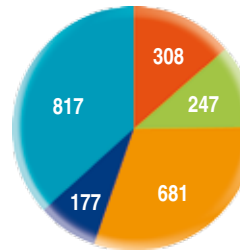
## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

**2 230 millions d'euros**  
(+ 3 %)

en millions d'euros



### Contribution par métier



■ Bouygues Construction ■ Bouygues Immobilier ■ Colas  
■ TF1 ■ Bouygues Telecom

Hors TF1, le résultat opérationnel courant du groupe Bouygues progresse de 10 %.

Les marges opérationnelles courantes de Bouygues Construction et de Colas sont en léger retrait par rapport à 2007.

La diminution de la rentabilité de Bouygues Immobilier, accentuée au quatrième trimestre, est liée aux effets de la crise et au lancement d'un plan d'action visant à s'adapter aux nouvelles conditions de marché.

Malgré les dépenses liées au lancement de l'activité Fixe, le résultat opérationnel courant de Bouygues Telecom progresse de 10 %.

**Sur cinq ans, de 2004 à 2008, le résultat opérationnel du Groupe progresse de 43 %.**

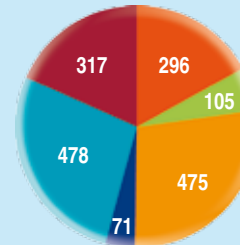
## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

**1 501 millions d'euros**  
(+ 9 %)

en millions d'euros



### Contribution par métier<sup>(1)(2)</sup>



■ Bouygues Construction ■ Bouygues Immobilier ■ Colas  
■ TF1 ■ Bouygues Telecom ■ Alstom

Le résultat net part du groupe Bouygues est en croissance : il atteint 1 501 millions d'euros, soit + 9 % par rapport à 2007. Le résultat net "Holding et divers" est en décroissance en raison de la variation de juste valeur négative des instruments financiers liés aux plans d'épargne salariale.

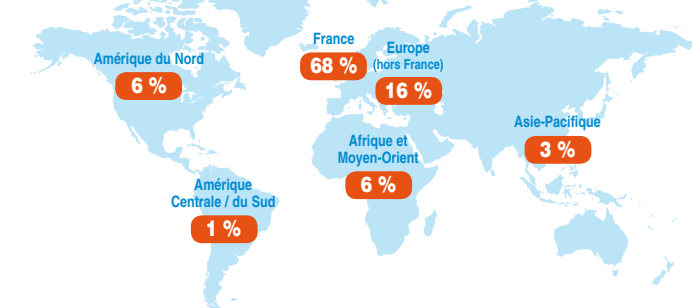
La contribution d'Alstom, consolidé par mise en équivalence au résultat net part du Groupe, est en forte progression : elle ressort à 317 millions d'euros, soit + 70 %.

**Sur cinq ans, de 2004 à 2008, le résultat net récurrent du Groupe est multiplié par 2.**

(1) Le résultat net "Holding et divers" est de (241) M€.

(2) Alstom est consolidé par équivalence : contribution uniquement au résultat net

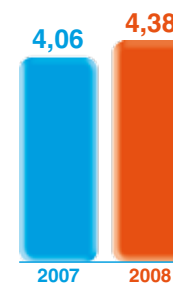
## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2008



## BÉNÉFICE NET PAR ACTION

**4,38 euros**  
(+ 8 %)

en euro par action



Le bénéfice net par action s'élève à 4,38 euros, en croissance de 8 % par rapport au bénéfice net par action publié en 2007.

Le nombre moyen de titres s'est légèrement accru en 2008 par rapport à 2007, en raison de l'augmentation de capital réservée aux salariés (Bouygues Confiance 4).

**Sur cinq ans, de 2004 à 2008, le bénéfice net récurrent par action est multiplié par 2.**

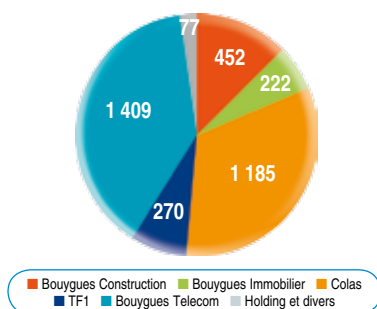
## CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

**3 615 millions d'euros**  
(+ 3 %)

en millions d'euros



Contribution par métier



En 2008, la capacité d'autofinancement du groupe Bouygues demeure à un niveau élevé, progressant de 3 %. Bouygues continue à disposer d'une importante capacité à financer son développement.

Tous les métiers, sauf TF1, contribuent à cette progression de la capacité d'autofinancement.

## INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS

**1 779 millions d'euros**  
(+ 6 %)

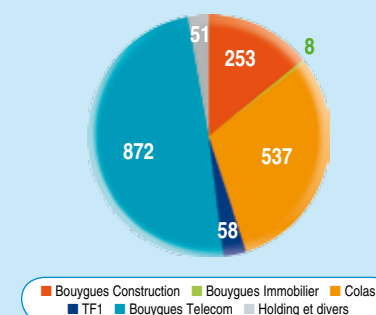
en millions d'euros



Les investissements d'exploitation nets du groupe Bouygues progressent de 100 millions d'euros par rapport à 2007.

Les investissements de Bouygues Telecom ont atteint en 2008 un niveau exceptionnel (872 millions d'euros, soit + 46 %) en raison du déploiement accéléré du réseau 3G+ et de l'acquisition au 30 juin 2008 d'un réseau DSL. Ces investissements visent à renforcer la capacité de Bouygues Telecom à lancer des offres commerciales attractives : le déploiement du réseau 3G+ de Bouygues Telecom permettra de couvrir 75 % de la population d'ici l'été 2009. Progressivement, les investissements de Bouygues Telecom devraient revenir au niveau des années antérieures.

Contribution par métier



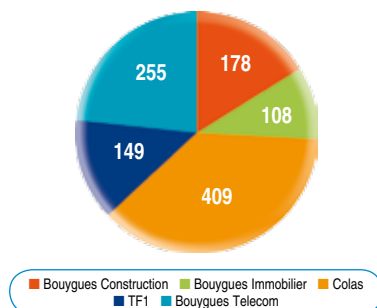
## CASH-FLOW LIBRE

**954 millions d'euros**  
(- 2 %)

en millions d'euros



Contribution par métier<sup>(1)</sup>



(1) Le cash-flow libre "Holding et divers" est de (145) M€.

Le cash-flow libre se définit comme la capacité du Groupe à dégager un excédent de trésorerie, après avoir financé le coût de la dette, les impôts et les investissements d'exploitation nets. Ce calcul est effectué avant variation de Besoin en Fonds de Roulement (BFR).

En 2008, Bouygues a généré une capacité d'autofinancement de 3 615 millions d'euros (+ 3 %). En soustrayant le coût de l'endettement financier net (277 millions d'euros), la charge d'impôt de l'exercice (605 millions d'euros) et les investissements nets d'exploitation (1 779 millions d'euros), le cash-flow libre s'établit à 954 millions d'euros, soit un niveau élevé et proche de celui de 2007, malgré l'augmentation des investissements chez Bouygues Telecom.

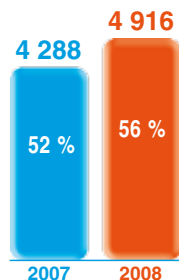
## ENDETTEMENT NET

### 4 916 millions d'euros

(+ 15 %)

% = ratio dette nette sur capitaux propres

en millions d'euros



La situation financière de Bouygues demeure solide fin 2008 : l'endettement net s'élève à 4,9 milliards d'euros et représente 56 % des capitaux propres.

- **Bouygues Construction** : 2 592 millions d'euros de trésorerie nette, un niveau une nouvelle fois en hausse (+ 142 millions d'euros) grâce au développement de l'activité qui dégage toujours de la trésorerie.
- **Bouygues Immobilier** : 1 million d'euros de trésorerie nette (+ 3 millions d'euros), une performance très satisfaisante pour un promoteur immobilier grâce à des efforts sur le Besoin en Fonds de Roulement.
- **Colas** : 6 millions d'euros d'endettement net, en hausse de 353 millions d'euros en raison de la dégradation du Besoin en Fonds de Roulement liée aux premiers effets de la loi LME\* et à une politique de stockage de bitume.
- **TF1** : 699 millions d'euros d'endettement net, en hausse de 102 millions d'euros.

- **Bouygues Telecom** : 107 millions d'euros d'endettement net, en hausse de 295 millions d'euros, en raison notamment de l'augmentation des investissements.
- La dette nette " **Holding et divers** ", qui s'élève à 6 697 millions d'euros, est quasiment stable par rapport à 2007 (+ 23 millions d'euros).

L'émission obligataire de 1 milliard d'euros à 7 ans, réalisée le 3 juillet 2008 dans de bonnes conditions, a permis le refinancement à l'avance de l'échéance obligataire de mai 2009 pour un même montant.

Au 31 décembre 2008, Bouygues dispose de 8,4 milliards d'euros de trésorerie disponible : 3,4 milliards d'euros de trésorerie et 5 milliards d'euros de lignes de crédit non-utilisées.

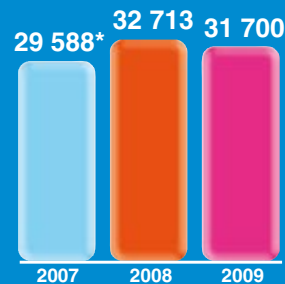
Au total, cette situation saine, combinée à un échéancier de dette (essentiellement à taux fixe) bien réparti et à une excellente liquidité, ont conduit Standard & Poor's à maintenir à nouveau la note de Bouygues : A- avec perspective stable.

(\*) loi de modernisation de l'économie

## OBJECTIFS DE CHIFFRE D'AFFAIRES 2009

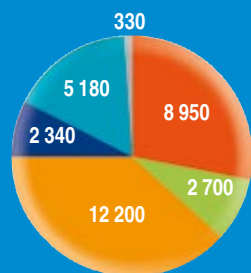
### 31,7 milliards d'euros (- 3 %)

en millions d'euros



(\*) à méthode comptable identique à 2008 ; exclusion du chiffre d'affaires pour compte de tiers de TF1 (25 millions d'euros en 2007)

Contribution par métier



■ Bouygues Construction ■ Bouygues Immobilier ■ Colas  
■ TF1 ■ Bouygues Telecom ■ Holding et divers

Le contexte économique incertain conduit Bouygues et ses métiers à faire preuve de pragmatisme et de réactivité et à afficher, en ce début d'année, un objectif de chiffre d'affaires 2009 de 31,7 milliards d'euros (- 3 %).

Les activités de Bouygues pourront cependant bénéficier :


- d'un marché mondial des infrastructures en croissance, soutenu par des tendances profondes et des besoins fondamentaux ;

- des plans de relance français, européens et américains orientés vers les investissements dans le secteur de la Construction ;

- des nouvelles exigences environnementales (Grenelle de l'environnement, etc.), qui deviennent des facteurs de différenciation commerciale pour les métiers du Groupe.

Grâce à la diversité de ses métiers et de ses positions géographiques, Bouygues est bien armé pour traverser la crise.

# Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines



**DONNER  
UN AVENIR À LEUR AVENIR**

Depuis 2005, La Fondation d'entreprise Francis Bouygues apporte son aide à des lycéennes et lycéens motivés mais confrontés à des difficultés financières. La Fondation finance leurs études supérieures quel que soit leur domaine. Elle les suit et les accompagne tout au long de leur cursus.

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

BOUYGUES

construirenotreavenir.com

Première campagne de publicité institutionnelle de Bouygues en novembre 2008 sur le thème du développement durable. Les huit visuels illustrent les valeurs sociales, sociétales et environnementales du Groupe. Ci-dessus, le visuel consacré à la Fondation d'entreprise Francis Bouygues qui apporte son aide à des lycéennes et lycéens motivés mais confrontés à des difficultés financières pour effectuer leurs études.

Depuis 2006, Bouygues met en œuvre une stratégie de développement durable forte et structurée, en s'appuyant notamment sur sa culture et son organisation de recherche et d'innovation.

## Le développement durable dans le Groupe

### Nos convictions et notre politique

Le développement durable est intégré dans la stratégie du groupe Bouygues et de ses différents métiers. Depuis 2006, la société mère et ses filiales appliquent des "feuilles de route" en relation avec leurs enjeux, assorties d'objectifs mesurables.

Ces enjeux de développement durable diffèrent selon les métiers et les politiques doivent donc s'adapter à ces spécificités. Placée sous la responsabilité d'Olivier Bouygues, directeur général délégué, la direction du développement durable de la société mère pilote des projets transversaux et entretient une dynamique de progrès fondée sur le partage des meilleures pratiques. Le Groupe considère en effet le développement durable comme une source d'opportunités. Il voit dans ces nouvelles exigences réglementaires, issues notamment des lois Grenelle en France, des possibilités de développement.

### Construction durable

Le bâtiment est l'un des secteurs les plus concernés par le réchauffement climatique. Dans ce contexte, Bouygues anticipe les futurs standards dans le domaine de la construction, prévus notamment par les lois Grenelle en France. Les métiers du pôle Construction de Bouygues (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas) développent ainsi, dès aujourd'hui, des technologies permettant de concevoir et réaliser des bâtiments basse consommation, à énergie positive, ou encore d'améliorer les techniques de réhabilitation thermique (voir pages Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas sur ce thème).

En 2008, Bouygues a développé *Bypedia*, un site extranet collaboratif consacré à la construction durable fonctionnant selon les principes du web 2.0. Ouvert à tous les collaborateurs du Groupe, ce site permet de mutualiser les bonnes pratiques, de publier des articles révisables et de créer des groupes de travail en ligne sur les thèmes de la construction durable (panneaux photovoltaïques, isolation phonique des bâtiments, achats responsables, etc.).

## Stratégie carbone

Une stratégie de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> a été définie pour l'ensemble du Groupe depuis 2007. Plusieurs logiciels spécifiques (CarbonEco®, Ecologiciel) ont ainsi été conçus en 2008 pour calculer le bilan carbone® des projets BTP et routiers en phase de construction et d'exploitation. Ces logiciels ont pour objectif d'intégrer la contrainte carbone dans les offres proposées aux clients, afin de leur proposer des éco-variantes.

En 2009, le Groupe va établir les règles de sa "comptabilité carbone", dans le but de mesurer les émissions directes de gaz à effet de serre de ses unités opérationnelles et de calculer l'empreinte carbone de l'ensemble du groupe Bouygues.

Les métiers du Groupe ont aussi pris des mesures concrètes et mesurables pour diminuer les émissions de CO<sub>2</sub> de leur flotte de véhicules professionnels, en modifiant notamment les caractéristiques de leur parc de véhicules (choix du diesel, motorisations les plus basses), ainsi que les critères d'attribution. Un module d'apprentissage en ligne à l'éco-conduite a aussi été mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs. Cet outil s'intègre à un logiciel de sécurité routière.

## Auto-évaluations Abby

Bouygues SA a développé depuis 2002 Abby, logiciel d'auto-évaluation qui permet aux managers des comités de direction, sur la base d'un système de vote électronique, de se situer par rapport aux pratiques de management définies par le modèle EFQM (*European Foundation for Quality Management*). Ce modèle recense et actualise les meilleures pratiques de management et prend en compte

le concept de développement durable. Répartis en plusieurs critères distincts, les principaux aspects qui conduisent à une performance globale mesurable sont abordés. L'exercice d'auto-évaluation permet d'identifier les points forts et d'améliorer une organisation. Les actions à accomplir pour générer des progrès sont ensuite discutées et hiérarchisées. Sept auto-évaluations Abby ont été organisées en 2008 au sein du Groupe. Bouygues a par ailleurs été partenaire et sponsor du forum EFQM qui s'est tenu à Paris en octobre 2008.

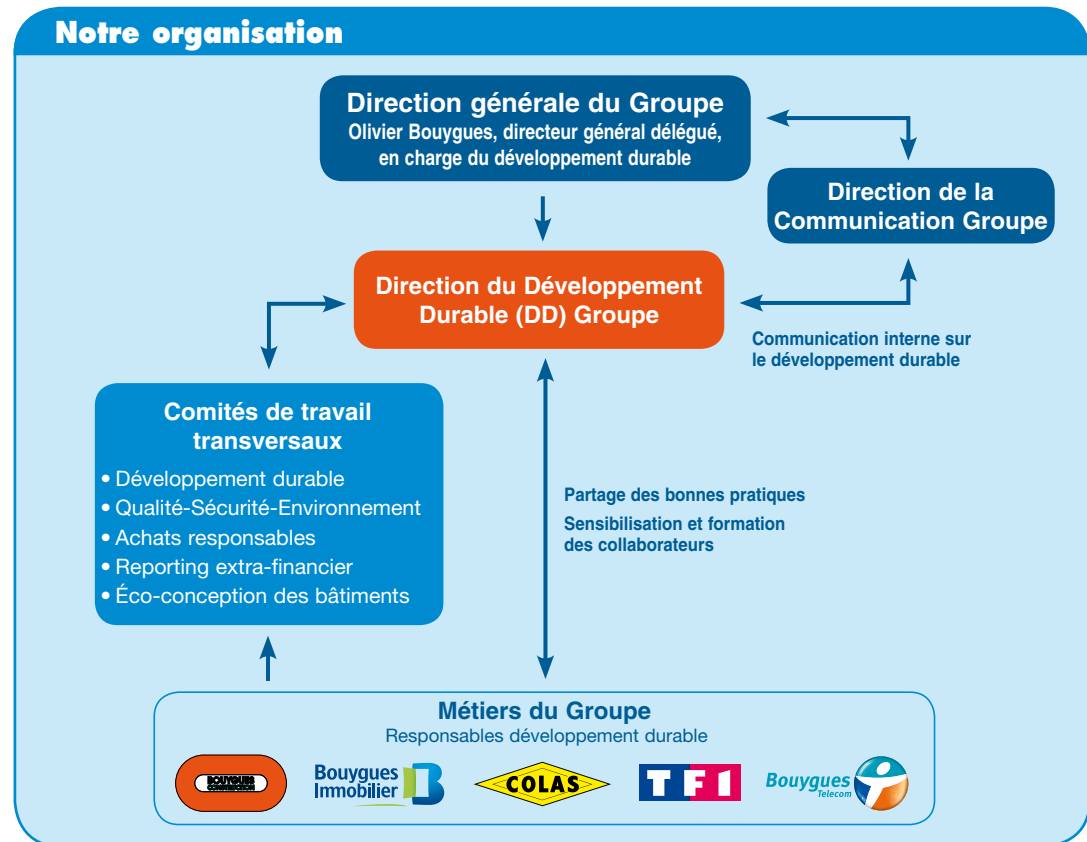
## ISR

Bouygues fait partie de quatre indices d'investissement socialement responsable (ISR) : l'Aspi Eurozone, l'ECPI Ethical index, l'Ethibel Sustainability Index et le Low Carbon 100 Europe.

## Communication



La politique et les actions du Groupe sont régulièrement expliquées dans les publications internes de Bouygues (magazine *Le Minorange*, newsletter bimensuelle *Challenger Express*) et de ses filiales. Dans le classement Novethic de février 2009, Bouygues est la troisième société du CAC 40 par l'importance de la mobilisation des salariés en faveur du déve-



loppement durable. En 2008, le Groupe a aussi lancé une campagne de communication *corporate* dans la presse et sur internet pour mettre en valeur ses actions de développement durable ("*Construire l'avenir, c'est notre plus belle aventure*"). Le site [www.construirenotreavenir.com](http://www.construirenotreavenir.com) a été lancé pour relayer cette campagne et détailler les actions et solutions proposées par le Groupe et ses métiers.

L'ensemble des enjeux et actions déve-

loppement durable des filiales du groupe Bouygues sont, par ailleurs, détaillés sur les sites des métiers. Pour consulter la liste de ces sites :

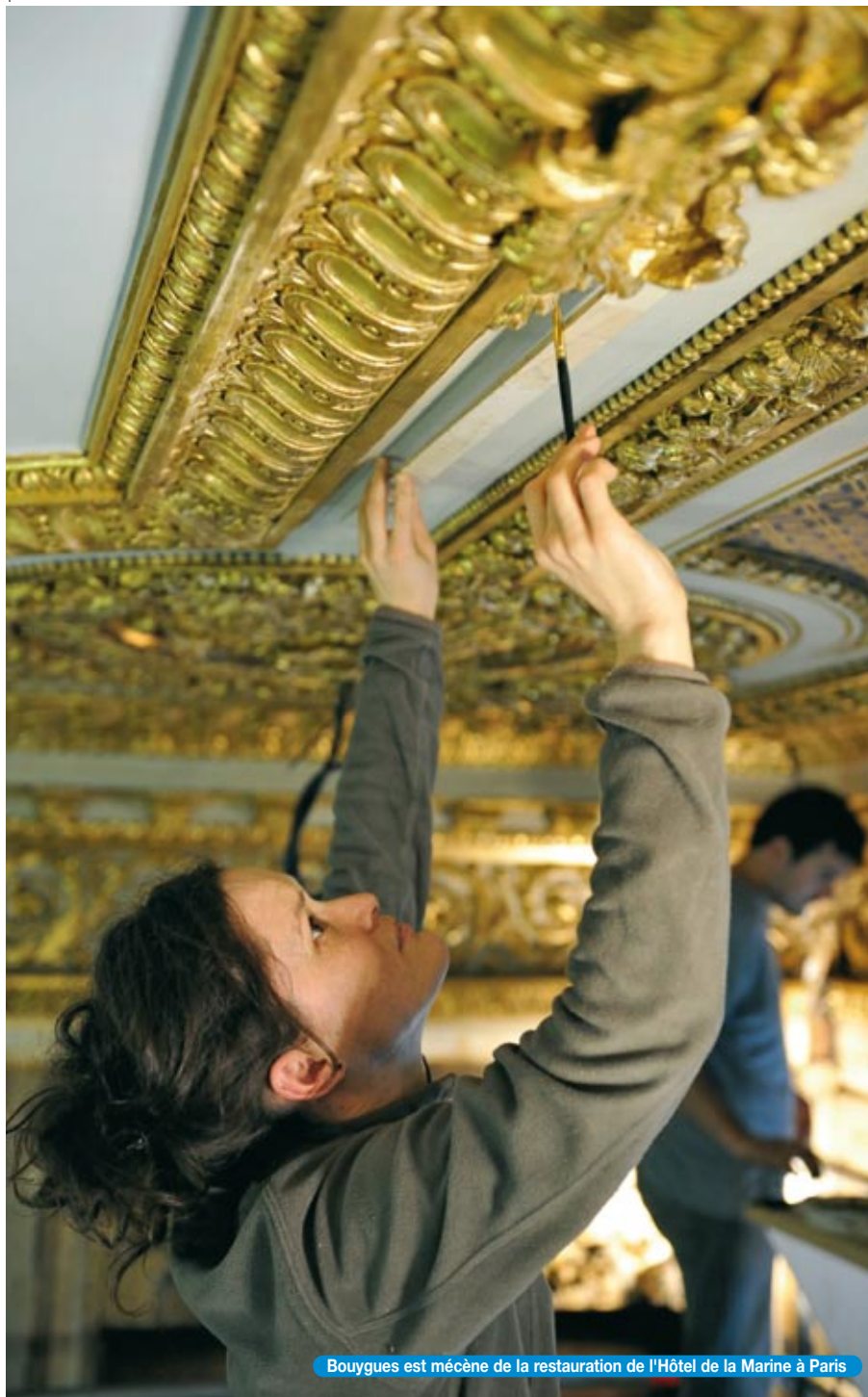
<http://www.construirenotreavenir.com/index.php?page=mediatheque>

## Mécénat

Depuis près de 20 ans, le groupe Bouygues participe au développement économique et social des régions et pays

dans lesquels il est implanté, que ce soit par des initiatives économiques, des activités de solidarité ou des engagements de mécénat. La politique de mécénat de Bouygues SA est axée sur l'éducation, la recherche médicale, le social, l'humanitaire et la culture.

La Fondation d'Entreprise Francis Bouygues, créée en juin 2005, a ainsi pour vocation de réaliser des actions d'intérêt général dans le domaine éducatif.



Bouygues est mécène de la restauration de l'Hôtel de la Marine à Paris

Son objectif est d'apporter son aide à des lycéennes et à des lycéens motivés et confrontés à des difficultés financières pour effectuer des études supérieures et réaliser un projet professionnel ambitieux.

Au 1<sup>er</sup> septembre 2008, plus de 170 étudiants ont pu bénéficier des bourses décernées par la Fondation Francis Bouygues.

Parmi les autres opérations de mécénat menées par Bouygues SA figure la restauration de l'Hôtel de la Marine, place de la Concorde à Paris. Le Groupe finance et réalise les travaux de restauration du péristyle, de la galerie dorée et des deux salons d'apparat de l'Hôtel de la Marine, bâtiment classé monument historique, dans le cadre d'une convention de mécénat de compétence signée le 26 avril 2006 avec les ministères de la Défense et de la Culture. D'un montant de 6,2 millions d'euros, il s'agit du plus important mécénat de compétences à Paris. En février 2009, Bouygues a reçu la médaille de grand mécène du ministère de la Culture.

### Actionnariat salarié

Bouygues est aujourd'hui la première société du CAC 40 par l'importance de son actionnariat salarié. Fin 2008, les collaborateurs détiennent, à travers notamment divers fonds communs de placements (FCP), 15,4 % du capital et 19,4 % des droits de vote et sont, collectivement, le deuxième actionnaire de Bouygues. L'actionnariat salarié concerne ainsi plus de 50 000 collaborateurs.

### Éthique et formation

Bouygues forme régulièrement ses managers aux thèmes de l'éthique et du développement durable. Les formations

"*Respect et performance*" et "*RSE*" ont accueilli 60 et 82 collaborateurs en 2008. Plus de 500 managers ont participé au séminaire "*Développement des valeurs Bouygues*" depuis sa création en 2002. Le code d'éthique, lancé en 2006, a été diffusé dans l'ensemble du Groupe. Il s'inscrit dans la démarche de contrôle interne. S'ajoutant au comité d'Éthique et de Mécénat de Bouygues qui se réunit

deux à trois fois par an sous la présidence de Monsieur Lucien Duroux, administrateur indépendant. Des responsables de l'éthique ont été nommés en 2008 dans chaque métier.

Enfin, Bouygues a élaboré en 2008 une charte RSE<sup>1</sup> à l'attention des fournisseurs (téléchargeable sur le site [www.bouygues.com](http://www.bouygues.com)).



### Compagnons du Minorange

Créé en 1963 par Francis Bouygues pour valoriser les métiers du bâtiment, l'ordre des Compagnons du Minorange compte, au 1<sup>er</sup> janvier 2009, 1 075 membres à travers seize ordres.

### Finagection

Finagection, filiale de Bouygues, a repris en 2004 les activités africaines de Saur après la cession de cette entreprise. En 2008, de nombreuses initiatives RSE (responsabilité sociétale des entreprises) lancées en 2007 ont été poursuivies. En Côte d'Ivoire, une politique de microcrédit et d'épargne a été mise en place pour les collaborateurs de la CIE (Compagnie Ivoirienne d'Électricité) et de la Sodeci (gestion des services d'eau). La Mutuelle des Agents de l'Eau et de l'Électricité, créée en octobre 2006, propose des systèmes d'épargne simple et des emprunts à taux préférentiels, y compris pour des collaborateurs sans aucun apport personnel. Au Sénégal, la Sénégalaise des Eaux (SDE) a équipé d'ordinateurs reconfigurés plusieurs organismes locaux afin de lutter contre la fracture numérique. La SDE accompagne par ailleurs l'île de Gorée dans la mise en place de son système de management environnemental.

(1) responsabilité sociétale des entreprises

### Perspectives 2009

- Constitution d'un groupe de travail sur l'éco-conception des bâtiments, en intégrant notamment la biodiversité.
- Déploiement dans les métiers du logiciel CarbonEco® et mise au point d'une comptabilité carbone pour le Groupe.
- Accompagnement des sous-traitants et formation des collaborateurs du Groupe aux nouvelles technologies de la construction durable.
- Poursuite des actions Groupe pour les achats responsables, le reporting extra-financier, la Qualité-Sécurité-Environnement (QSE) ou encore l'éco-communication.

## Recherche et innovation

La culture d'innovation de Bouygues est orientée vers la création d'offres à forte valeur ajoutée dans tous les métiers du Groupe. La démarche d'innovation du Groupe porte sur le développement de nouveaux produits et matériaux et, pour une très large part, sur l'assemblage de produits ou services afin de construire des offres intégrées pour les clients.

Les démarches d'innovation restent proches des spécificités de chaque métier et sont orientées vers la recherche de solutions opérationnelles. Les équipes de recherche, de développement et d'innovation du Groupe sont, pour l'essentiel, situées dans les filiales.

En 2008, les investissements du Groupe en recherche et développement se sont élevés à 121 millions d'euros.

La culture de l'innovation du groupe Bouygues se caractérise par :

- la participation du plus grand nombre à la recherche de solutions innovantes ;
- le développement des échanges entre acteurs internes et externes.

Afin de faciliter les échanges dans le Groupe, Bouygues a mis en place depuis 2005 la filière Innovation qui regroupe environ 450 managers des différents métiers autour de comités thématiques et de séminaires d'information.

Les collaborations entre métiers sont systématiquement recherchées sur des projets concrets issus des filiales afin de tirer le meilleur parti des expertises de chacun. En complément de ces projets, des thèmes transverses stratégiques font l'objet

de travaux structurés. Dans ce cadre, trois thèmes ont été particulièrement étudiés en 2008 : la construction durable, la convergence télécoms/internet/média et l'organisation de la collaboration avec les start-up.

Pour entretenir et développer cette culture de l'innovation, chaque métier organise régulièrement des journées ou forums de l'innovation qui mettent en avant les dernières réalisations et valorisent les collaborateurs les plus impliqués.

### Le e-lab

En support de l'innovation dans le Groupe, Bouygues SA développe différents services aux métiers au travers d'une équipe spécialisée, le e-lab. Les prestations de l'e-lab proposées aux métiers s'exercent dans deux domaines privilégiés :

- l'aide à la décision afin d'améliorer l'efficacité des processus complexes et d'ajuster la tarification des offres au marché : remplissage des écrans publicitaires pour TF1, optimisation financière de la réponse aux PPP (partenariats public-privé) pour Colas et ETDE, planification des campagnes marketing de Bouygues Telecom, etc.
- les nouvelles technologies afin de concevoir des services et produits innovants : réalisation du candélabre du futur pour ETDE, moteur de recommandation de contenus sur Internet, conseil pour l'optimisation énergétique de bâtiment, etc.

Le e-lab a par ailleurs la responsabilité de deux missions importantes pour le Groupe :

- accélérer l'assimilation par les métiers du Groupe des nouvelles technologies

### Développement durable, recherche et développement dans les métiers

- Bouygues Construction p. 26
- Bouygues Immobilier p. 39
- Colas p. 50
- TF1 p. 62
- Bouygues Telecom p. 74
- Indicateurs extra-financiers p. 82

au travers de nombreuses collaborations avec des start-up, des laboratoires de recherche et des industriels ;

- organiser et animer la filière Innovation du Groupe.

## Ressources humaines

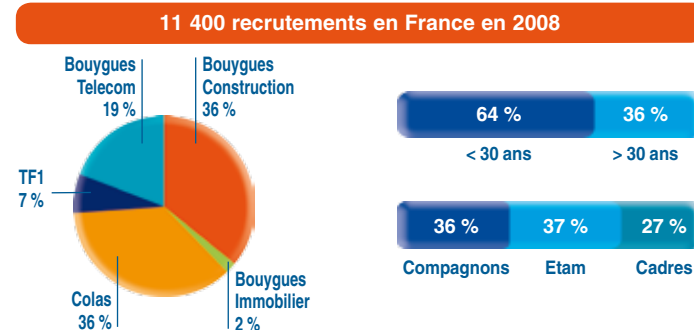
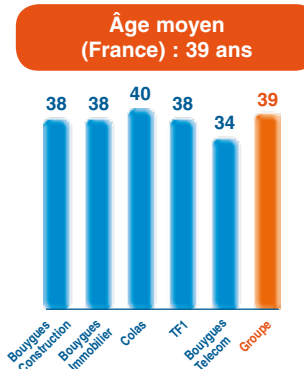
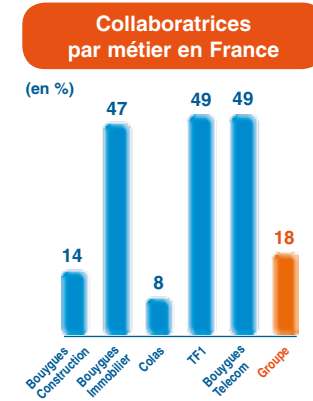
Présent dans 80 pays, le groupe Bouygues compte 145 150 collaborateurs, dont 20 % de cadres, 27 % d'employés et techniciens et 53 % de compagnons.

77 300 collaborateurs résident en France et 67 850 à l'International.

Entre 2006 et 2009, le Groupe aura intégré plus de 68 000 collaborateurs, dont 41 000 en France. Bouygues Construction et Colas représentent plus de 80 % de ces recrutements.

Les efforts de recrutement, d'intégration et de formation des collaborateurs sont très importants pour renouveler les générations et adapter les compétences aux nouveaux développements des métiers.

## 145 150 collaborateurs (+ 5,5 %) au 31 décembre 2008





Franck Fontaine,  
chef de groupe maîtrise  
chez Bouygues Construction

# Activité et développement durable

- 22 Bouygues Construction
- 34 Bouygues Immobilier
- 46 Colas
- 58 TF1
- 70 Bouygues Telecom
- 82 Développement durable : indicateurs extra-financiers
- 90 Bouygues SA
- 92 Alstom
- 96 Principaux événements depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009



# Acteur global de la construction

Bonnes performances commerciales et financières en 2008



A41, Annecy-Genève

**Bouygues Construction est un des leaders mondiaux dans les domaines du bâtiment, des travaux publics et de l'électricité/maintenance. Conjuguant la puissance d'un grand groupe et la réactivité d'un réseau d'entreprises, sa gamme de savoir-faire comprend le financement, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance des projets.**

## Faits marquants

### PPP et concessions signés

- Port de Pusan en Corée du Sud (217 M€).
- CHU de Bourgoin-Jallieu (196 M€).
- Surrey Hospital au Canada (99 M€).

### Contrats majeurs signés

- Hôtel au Turkménistan (270 M€).
- Tour Mozart et Eqwater à Issy-les-Moulineaux (204 M€).
- Hôtel Quayside à Singapour (106 M€).

### Ouvrages en cours

- Liaison ferroviaire de Gautrain en Afrique du Sud (625 M€).

- Aéroports de Chypre (515 M€).
- Tour First à La Défense (335 M€).

### Ouvrages livrés

- A41, Annecy-Genève (523 M€).
- Tours résidentielles Sail@Marina à Singapour (141 M€).
- Pont de Masan en Corée du Sud (96 M€).

### Développement durable

Création d'un pôle de compétences Construction durable.

Chiffre d'affaires 2008

**9 497 M€**

(+ 14 %)

Marge opérationnelle courante

**3,2 %**

(- 0,3 point)

Résultat net part du Groupe

**297 M€**

(+ 4 %)

Carnet de commandes

**12,3 Md€**

(+ 9 %)

Collaborateurs

**53 700**

Chiffre d'affaires 2009 (objectif)

**9 300 M€**

(- 2 %)

## Bonne résistance de l'activité commerciale

**Une prise de commandes à un niveau élevé : 10 668 millions d'euros (- 413 millions d'euros par rapport à 2007)**

En France, la prise de commandes s'établit à 6 142 millions d'euros, en progression de 7 %. Elle a été dynamique dans le bâtiment en Île-de-France et dans les infrastructures publiques en partenariat public-privé (PPP) et concession, notamment dans les domaines de la santé, de la justice, des transports et de l'éclairage public.

La prise de commandes à l'international reste très élevée à 4 526 millions d'euros, bien qu'en recul de 16 % par rapport au niveau historique de 2007, qui avait été marqué par quatre opérations exceptionnelles.

**Un chiffre d'affaires en forte progression : 9 497 millions d'euros (+ 14 %)**

En 2008, Bouygues Construction a enregistré pour la cinquième année consécutive une croissance supérieure à 10 %. Cette progression a été soutenue, tant en France (+ 9 % à 5 384 millions d'euros) qu'à l'international (+ 21 % à 4 113 millions d'euros).

**Un résultat net élevé : 297 millions d'euros (+ 4 %)**

Le résultat opérationnel courant (308 millions d'euros) progresse par rapport à 2007. L'augmentation du résultat financier (98 millions d'euros) s'explique par la hausse de la trésorerie nette moyenne. Après un impôt de 114 millions d'euros, le résultat net part du Groupe ressort à 297 millions d'euros en 2008, soit 3,1 % du chiffre d'affaires.

**Une trésorerie nette qui continue de progresser : 2 592 millions d'euros (+ 142 millions d'euros)**

Bouygues Construction dispose d'une trésorerie nette de près de 2 600 millions d'euros, en hausse de 142 millions d'euros, ce qui renforce encore sa structure financière.

**Un ralentissement des investissements nets : 256 millions d'euros (382 millions d'euros en 2007)**

Après trois ans de forte croissance, les investissements nets d'exploitation (253 millions d'euros) sont en retrait par rapport à 2007. Ils correspondent essentiellement aux investissements nécessaires à la réalisation des chantiers et à la construction des réseaux haut débit d'Axione.

Les investissements financiers et divers s'élèvent à 3 millions d'euros (86 millions d'euros en 2007) sous l'effet conjoint du ralentissement de la croissance externe et de la cession de la participation dans Aka, société concessionnaire de l'autoroute M5 en Hongrie.

### Une démarche volontariste de développement durable

2008 a été marquée par une forte mobilisation de l'entreprise pour intégrer le développement durable dans son cœur de métier avec la mise en place d'un pôle de compétences Construction durable, en charge de piloter la recherche et le développement sur ce thème et d'assurer le partage de connaissances au sein du groupe, et la conception de plusieurs bâtiments basse consommation (50 kWh/m<sup>2</sup>/an) ou à énergie positive.

### Activité bâtiment et travaux publics

En 2008, l'activité du bâtiment et des travaux publics a représenté un chiffre d'affaires de 7 849 millions d'euros, en progression de 18 %. En France, l'ensemble des entités a contribué à la croissance de l'activité (+ 12 % à 4 204 millions d'euros). Bouygues Construction intervient à l'international dans 79 pays. En 2008, les entités du groupe y ont réalisé un chiffre d'affaires de 3 645 millions d'euros, en hausse de 26 % par rapport à 2007.

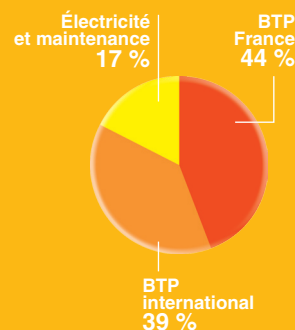
#### Chiffre d'affaires en milliards d'euros



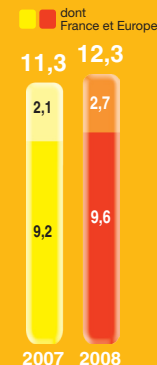
#### Résultat net en millions d'euros



#### Chiffre d'affaires par activité



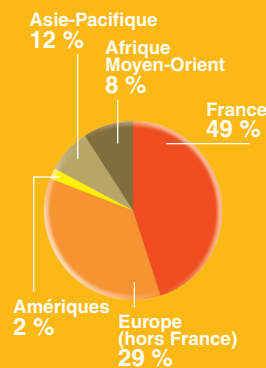
#### Carnet de commandes en milliards d'euros



#### Trésorerie nette en milliards d'euros



#### Carnet de commandes par zone géographique



### Bilan résumé au 31 décembre

	2007	2008
<b>ACTIF (en millions d'euros)</b>		
• Immobilisations corporelles et incorporelles	562	670
• Goodwill	395	395
• Actifs financiers et impôts non courants	315	336
<b>ACTIF NON COURANT</b>	<b>1 272</b>	<b>1 401</b>
• Actifs courants	3 190	3 539
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 926	3 199
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>ACTIF COURANT</b>	<b>6 116</b>	<b>6 738</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 388</b>	<b>8 139</b>
<b>PASSIF (en millions d'euros)</b>		
• Capitaux propres (part du Groupe)	696	756
• Intérêts minoritaires	11	5
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>707</b>	<b>761</b>
• Dettes financières long terme	356	375
• Provisions non courantes	566	646
• Autres passifs non courants	2	2
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>924</b>	<b>1 023</b>
• Dettes financières (part à - 1 an)	6	26
• Passifs courants	5 637	6 123
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	114	206
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>5 757</b>	<b>6 355</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 388</b>	<b>8 139</b>
Trésorerie financière nette	2 450	2 592

### Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2007	2008
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>8 340</b>	<b>9 497</b>
• Dotations nettes aux amortissements	(127)	(154)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(142)	(168)
• Autres produits et charges	(7 778)	(8 867)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>293</b>	<b>308</b>
• Autres produits et charges opérationnels	21	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>314</b>	<b>308</b>
• Produit de l'excédent financier net	79	93
• Autres produits et charges financiers	11	5
• Charge d'impôt	(122)	(114)
• Quote-part du résultat net des entités associées	7	2
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>289</b>	<b>294</b>
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>289</b>	<b>294</b>
• Part des intérêts minoritaires	(3)	3
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)</b>	<b>286</b>	<b>297</b>





Rénovation de l'université de Jussieu à Paris

## France

CA<sup>1</sup> 2008 : 4 204 M€  
PC<sup>2</sup> 2008 : 4 638 M€

Après onze ans de croissance, le marché de la construction en France (205 milliards d'euros) est en retrait de 2 % en 2008. Ce repli modéré est notamment lié à la réduction des investissements dans les travaux publics en période post-électorale. Les mises en chantier de logements et de locaux non résidentiels ont toutefois fortement diminué (respectivement - 16 % et - 19 % sur un an).

En France, Bouygues est un des trois majors avec Vinci et Eiffage, un grand nombre de petites et moyennes entreprises régionales se répartissant le reste du marché.

Leader sur son marché, **Bouygues Bâtiment Ile-de-France** (1 661 millions d'euros) a enregistré une croissance de 7 % en 2008. Ses activités de logement social et résidentiel continuent de progresser (respectivement + 9 % et + 4 %). Elle intervient également sur de nombreux grands projets, tant dans la construction neuve que dans la rénovation, par exemple l'université de Jussieu, l'hôtel Royal Monceau à Paris ou le Technopôle de Meudon.

En France, **Bouygues Entreprises France-Europe** rassemble six filiales régionales principales, qui interviennent à la fois dans le bâtiment et les travaux publics. Son chiffre d'affaires a progressé sur l'ensemble de ses marchés (+ 19 %) pour atteindre 2 029 millions d'euros. GFC Construction a acquis, fin 2008, la société Miraglia, un des principaux acteurs du BTP de la

région niçoise. Les filiales régionales sont très actives dans la construction d'équipements publics : santé (hôpital de Metz, CHU de Toulouse, etc.), justice (huit centres pénitentiaires en cours de réalisation, etc.), éducation et loisirs (centre sportif de Val d'Isère, etc.).

L'activité en France de **Bouygues Travaux Publics** (325 millions d'euros) et de **DTP Terrassement** (178 millions d'euros) a été soutenue. Les travaux de génie civil de la centrale nucléaire EPR de Flamanville se poursuivent. L'autoroute A41, qui relie Genève à Annecy, a été inaugurée le 5 décembre. Bouygues Construction, en partenariat avec Alstom, a démarré la construction d'une ligne de tramway de 11 km dans le cadre de la concession des transports urbains de Reims. Par ailleurs, DTP Terrassement poursuit son développement en régions via ses agences locales.

## Europe

CA 2008 : 1 940 M€  
PC 2008 : 1 718 M€

Malgré une conjoncture économique difficile, le **BTP britannique**, deuxième marché européen (213 milliards d'euros), reste soutenu par les investissements publics. Bouygues UK se positionne sur le marché des projets en PFI (*Private Finance Initiative*) et en *Design & Build* dans la région de Londres (par exemple : écoles à Westminster, logement social à Brent, etc.). Implantée dans le sud de l'Angleterre, Warings bénéficie d'un portefeuille d'activité diversifié, provenant notamment de contrats pluriannuels. Enfin, Bouygues Travaux Publics construit un nouveau

tunnel sous la Tyne à Newcastle, dans le cadre d'un contrat de concession.

Le marché de la construction en **Suisse** (33 milliards d'euros) a continué de progresser en 2008 dans ses différents segments. Losinger, deuxième acteur du BTP du pays, leader en Suisse romande et dans la région de Berne, poursuit son développement en zone alémanique. Elle intervient sur des projets complexes comme l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne, la Prime Tower et le projet immobilier City West à Zurich.

Le secteur de la construction en **Espagne** (188 milliards d'euros, en baisse de 23 %) souffre de l'éclatement de la bulle immobilière et du resserrement du crédit. Les filiales de Bouygues Construction se positionnent sur des secteurs ciblés, comme le bardage industriel et la précontrainte.

À **Chypre**, dans le cadre d'un contrat de concession, Bouygues Bâtiment International a livré, en septembre, l'aéroport de Paphos et poursuit les travaux de l'aéroport de Larnaka.

En **Finlande**, Bouygues Travaux Publics réalise les travaux de génie civil de la centrale nucléaire EPR d'Olkiluoto pour le compte d'Areva.

En **Pologne**, le marché du BTP (39 milliards d'euros) a fortement progressé (+ 12 %), le repli du logement étant largement compensé par la construction d'infrastructures. Implantée à Varsovie, Karmar, acquise par Bouygues Construction en 2007, poursuit son développement. Par ailleurs, DTP Terrassement réalise actuellement une section de 22 km de l'autoroute A4.

(1) CA : chiffre d'affaires

(2) PC : prise de commandes



The Sail@Marina Bay à Singapour : 1 111 logements de luxe

En **République tchèque**, le marché de la construction (20 milliards d'euros) est resté dynamique, tiré par des besoins importants en logements et en infrastructures publiques. Intervenant dans les secteurs du bâtiment et du traitement de l'eau, VCES est l'une des dix premières entreprises de construction du pays.

Le marché de la construction en **Roumanie** (16 milliards d'euros en 2007) est resté l'un des plus actifs d'Europe. Bouygues Romania intervient principalement dans le secteur du bâtiment auprès de grands clients privés.

En **Ukraine**, Bouygues Travaux Publics, en partenariat avec Vinci, réalise en conception-construction la nouvelle enceinte de confinement de Tchernobyl qui permettra à terme le démantèlement du réacteur accidenté.

En **Croatie**, Bouygues Travaux Publics,

en partenariat avec DTP Terrassement, a débuté les travaux de doublement de l'autoroute d'Istrie, qu'elle avait construite précédemment et dont le pôle Concessions assure l'exploitation.

#### Asie

CA 2008 : 765 M€  
PC 2008 : 1 432 M€

Implantée à **Hong-Kong** depuis 1955, Dragages intervient à la fois dans le secteur du bâtiment (hôtel Marriott SkyCity) et des travaux publics (viaducs et tunnels). Sa filiale BYME est spécialisée dans le domaine du génie électrique et thermique.

Dragages **Singapour** est un acteur reconnu dans la construction de résidences de luxe (livraison des tours Sail@Marina Bay) et renforce ses compétences sur de nouveaux segments de marchés (hôtels et bureaux).

Présente sur le segment des tours de grande hauteur, Bouygues Thaï réalise notamment l'ensemble résidentiel North Point à Pattaya en **Thaïlande**.

En **Corée du Sud**, Bouygues Travaux Publics a livré le pont à haubans de Masan Bay et réalise, également dans le cadre d'une concession, le nouveau port de Pusan.

Au **Turkménistan**, Bouygues Bâtiment International a livré le ministère du Commerce et de la Bourse et construit notamment un complexe hôtelier de luxe à Achgabat.

#### Moyen-Orient

CA 2008 : 235 M€  
PC 2008 : 160 M€

Bouygues Bâtiment International intervient à Dubaï sur le projet de l'hôtel Ritz Carlton. Par ailleurs, le groupe VSL participe depuis 2006 à la construction du métro aérien de l'émirat.

#### Amériques - Caraïbes

CA 2008 : 157 M€  
PC 2008 : 141 M€

Bouygues Bâtiment International et Ecovert FM, en partenariat avec deux entreprises locales, ont remporté leur premier projet en PPP au **Canada** : un bâtiment hospitalier à Surrey.

À **Cuba**, Bouygues Bâtiment International se positionne dans la construction clés en main de complexes hôteliers de luxe. En dix ans de présence, elle y a remporté 14 contrats.

À **Trinité et Tobago**, Bouygues Travaux Publics, au sein d'un consortium com-

posé en particulier d'Alstom, réalise les études d'un projet de construction de deux lignes de train express.

En **Jamaïque**, Bouygues Travaux Publics participe depuis plusieurs années au développement du réseau routier et autoroutier.

#### Afrique - Maghreb

CA 2008 : 548 M€  
PC 2008 : 356 M€

Au **Maroc**, l'activité du BTP a été soutenue en 2008, en raison des grands programmes d'investissements lancés par le royaume. Le groupe réalise actuellement le port roulier de Tanger, qui sera mis en service mi-2009, et un complexe hôtelier de luxe à Marrakech.

En **Guinée équatoriale**, le gouvernement a engagé d'importants travaux de modernisation des infrastructures. BBGE intervient à la fois sur des projets de bâtiment, de construction de voiries et de routes (notamment sur l'aéroport de Malabo).

En **Afrique du Sud**, Bouygues Travaux Publics poursuit, dans le cadre d'un contrat de concession, les travaux de construction du Gautrain, liaison ferroviaire de 80 km, qui doit relier Pretoria, Johannesburg et l'aéroport international de Johannesburg.

En **Égypte**, Bouygues Travaux Publics participe au consortium réalisant la première phase de la ligne 3 du métro du Caire qui comprend la construction de 4,3 km de tunnels et de cinq stations souterraines.



Gautrain, Afrique du Sud : 80 km de ligne ferroviaire



Réseaux électriques au Mozambique

## Activité électricité-maintenance

En 2008, la contribution d'ETDE au chiffre d'affaires de Bouygues Construction a atteint 1 648 millions d'euros (1 697 millions d'euros en 2007). ETDE se positionne sur trois domaines d'activité : les travaux publics de réseaux (44 % de l'activité), le génie électrique et thermique (32 %) et le *facility management* (24 %). L'année 2008 a été une année de consolidation, après une croissance externe soutenue ces dernières années.

### France

CA 2008 : 1 180 M€  
PC 2008 : 1 504 M€

En France, le marché de l'électricité et de la maintenance reste soutenu,

porté notamment par les investissements des collectivités publiques, mais aussi par la modernisation ou la création de grands équipements. En forte concentration, le marché regroupe six majors, dont ETDE.

La contribution d'ETDE au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction est stable à 1 180 millions d'euros.

Avec 4 200 km de fibres optiques et quatre millions d'habitants desservis, sa filiale Axione est un des leaders français de l'aménagement numérique du territoire avec une part de marché de l'ordre de 30 %.

ETDE a remporté trois nouveaux PPP d'éclairage public, dont celui des villes de Boulogne-Billancourt et Sèvres. Dans le cadre de ce contrat d'une durée de 20 ans, l'entreprise a la char-

ge du renouvellement et de l'entretien des points lumineux et de la gestion de l'énergie.

ETDE, en partenariat avec les filiales de construction du groupe, a pris en commande plusieurs projets en PPP, notamment le CHU de Bourgoin-Jallieu et les centres pénitentiaires d'Annœullin et Nantes. Sa filiale Exprimm en assurera la maintenance pendant toute la durée des contrats.

### International

CA 2008 : 468 M€  
PC 2008 : 719 M€

En 2008, le chiffre de l'activité à l'international a été pénalisé par des variations monétaires importantes, notamment liées à la baisse de la livre sterling par rapport à l'euro.

Au **Royaume-Uni**, ETDE intervient dans l'ensemble de ses métiers : le *facility management* avec Ecovert FM, l'éclairage public avec David Webster (cinq contrats en PFI en cours) et le génie climatique avec Icel et Thermal Transfer. En Europe, ETDE est également présente en Suisse, où l'intégration de Mibag (*facility management*), acquise mi-2007, se poursuit, et en Hongrie, avec sa filiale Szigma-Coop (génie climatique).

Implantée en **Afrique** depuis plus de 50 ans, ETDE est principalement présente en Côte d'Ivoire, au Congo, au Gabon et au Sénégal. L'entreprise y développe l'ensemble de ses compétences en conception, installation et maintenance de réseaux d'énergies, éclairage public et génie électrique et thermique.

ETDE intervient aussi à l'international sur des grands projets. Elle a remporté le contrat de construction et réhabilitation, pour le compte d'une compagnie pétrolière internationale, de 500 km de lignes et de postes électriques au Congo.

## Recherche et développement

La recherche et l'innovation font partie intégrante de la stratégie de Bouygues Construction.

Pour stimuler l'innovation à tous les niveaux de l'entreprise et piloter son programme de R&D, une organisation transverse a été mise en place. Elle définit la politique R&D du groupe, sélectionne les thèmes prioritaires et fixe les modalités d'étude.

Ces travaux de recherche ont débouché en 2008 sur différentes applications concrètes, comme :

- un robot multi-perforateur utilisé sur le chantier de la Tour First ;
- un béton isolant de façade, réduisant de manière significative les ponts thermiques, mis au point avec Lafarge ;
- deux outils de simulation des bruits de chantier.

En juin 2008, Bouygues Construction a créé un pôle de compétences Construction durable qui remplit quatre missions transverses :

- recueillir et diffuser toutes les données sur les solutions efficaces ;

- élaborer des solutions innovantes tant dans l'ancien que dans le neuf ;
- sélectionner et préconiser des méthodes, des logiciels, des partenaires ;
- piloter les projets de recherche et développement.

## Risques opérationnels

Bouygues Construction gère les risques inhérents à ses activités de construction tels que notamment les risques géologiques, les découvertes archéologiques, les perturbations

climatiques affectant les délais d'exécution, l'imprévision, les perturbations de l'exécution des contrats liées à la défaillance de l'un des intervenants.

Bouygues Construction peut également être exposée à des risques spécifiques liés à la conception, à l'exploitation et à la maintenance dans le cadre de contrats globaux de conception-construction-exploitation-maintenance. Pour ce type de contrats, Bouygues Construction privilégie une logique de financement de projet, c'est-à-dire l'absence d'exposition vis-à-vis de la dette de ces projets.

Les grands chantiers de taille et de complexité exceptionnelles conservent

un poids relatif faible par rapport à l'activité globale de Bouygues Construction. En outre, sur ces opérations, les entités de Bouygues Construction peuvent mettre en œuvre une politique de groupement pour mutualiser les risques ou optimiser la gestion des ressources et des moyens techniques.

S'agissant des activités de conception, le groupe dispose de moyens importants en ingénierie et bureaux d'études. Elle maintient la sélectivité dans le choix des projets et met en œuvre une politique d'assurance adéquate auprès d'assureurs de premier rang lui permettant de maîtriser ses principaux risques.

Les directions juridiques de Bouygues Construction sont étroitement associées aux prises de décisions et sont chargées de la contractualisation des engagements pris par les différentes sociétés du groupe. Elles contribuent ainsi à la maîtrise des principaux risques liés aux activités de Bouygues Construction. Depuis 2003, les sociétés du groupe s'appuient, en outre, sur des procédures internes permettant de mieux détecter, maîtriser et gérer les risques. Ces procédures sont réexaminées périodiquement pour les maintenir en adéquation avec les profils de risques.

À la suite de la crise financière survenue au cours de l'exercice 2008, Bouygues Construction a renforcé sa vigilance vis-à-vis de la qualité et de la solvabilité de ses contreparties.

Dans le domaine de l'environnement, Bouygues Construction estime ne pas être exposée à des risques spécifiques majeurs. En effet, le groupe ne



Centrale nucléaire EPR de Flamanville, en Normandie

possédant pas de sites de production fixes, assimilables à des installations industrielles permanentes, les risques de pollution sont limités aux seules installations ponctuelles sur les chantiers.

Par ailleurs, les déchets générés par les activités de construction sont en majorité classés inertes selon les critères actuels. Bouygues Construction poursuit sa démarche de certification Iso 14001 des sociétés de son groupe. Cela nécessite de respecter les réglementations locales relatives à l'environnement et d'assurer une gestion des déchets optimisée, en particulier en mettant en œuvre des procédures de tri sélectif et de valorisation des déchets le cas échéant.

Bouygues Construction estime que les risques liés au stockage ou au transport des déchets ou de produits toxiques

résultent principalement de l'utilisation d'huiles et de carburants nécessaires lors de la mise en œuvre du béton ou pour les travaux de terrassement. Dans chaque projet, elle met en place l'organisation nécessaire pour prévenir les risques de pollution accidentelle pouvant en découler et pour réagir dans les meilleures conditions en cas d'accident. Bouygues Construction veille à rester en conformité avec les réglementations en vigueur et met en place les systèmes de prévention et de gestion nécessaires.

En ce qui concerne les risques liés à l'hygiène et à la sécurité, les entreprises de Bouygues Construction mettent en œuvre une politique volontariste en matière de prévention de ceux-ci, notamment au moyen de fortes campagnes de sensibilisation des collaborateurs.



Centre hospitalier universitaire de Caen



# Développement durable : le tableau de bord

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis économiques et commerciaux</b>	Établir une relation de confiance avec nos clients, fondée sur l'écoute, la transparence et l'innovation	• <b>28 %</b> d'opérations livrées ayant fait l'objet d'enquêtes de satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recours accru à des organismes externes pour les enquêtes de satisfaction clients (400 enquêtes confiées à Qualimétrie)</li> <li>Progression de la diversification Qualité-Sécurité-Environnement</li> <li>Éthique des affaires : nomination d'un responsable Éthique, formation des managers (554) du Bâtiment International</li> <li>Déploiement de Projection, outil d'évaluation de la performance développement durable de logements (150 commerciaux formés)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Communiquer aux clients les résultats des enquêtes de satisfaction</li> <li>Poursuivre les certifications Qualité-Sécurité-Environnement (QSE)</li> <li>Élaborer une formation <i>corporate</i> sur l'éthique</li> <li>Constituer un argumentaire commercial "développement durable"</li> </ul>
	Intégrer la prise en compte des risques dans la gestion quotidienne de l'entreprise	• <b>82 %</b> du chiffre d'affaires où une analyse des risques environnementaux est formalisée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise au point d'une méthodologie commune d'analyse des risques (identification, hiérarchisation et évaluation de la maîtrise des risques)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Déployer la méthodologie d'analyse des risques dans chaque filiale</li> </ul>
	Développer des relations équilibrées avec les fournisseurs et sous-traitants, les impliquer dans la démarche développement durable	• <b>70 %</b> du chiffre d'affaires réalisé par les filiales européennes ayant intégré la charte développement durable "sous-traitants et fournisseurs"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique achats : éditions de catalogues d'éco-produits et d'éco-matériels, du Guide de l'acheteur responsable, formation des acheteurs (50 %), recours au commerce équitable</li> <li>Poursuite du déploiement de la charte développement durable annexée aux contrats</li> <li>Audits sociaux auprès des fournisseurs des pays émergents</li> <li>Association des sous-traitants à la démarche (formations, groupes de travail, conventions, etc.)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer, par un outil, les pratiques RSE<sup>1</sup> des fournisseurs</li> <li>Enrichir le catalogue des produits évalués sur leur performance environnementale</li> <li>Poursuivre des partenariats avec sous-traitants et fournisseurs (par exemple, avec Millet pour le recyclage des emballages de menuiseries)</li> </ul> <p><small>(1) responsabilité sociétale des entreprises</small></p>
<b>Défis sociaux</b>	Être leader dans nos métiers en matière de sécurité et de protection de la santé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>82 %</b> du chiffre d'affaires certifié Ohsas 18001</li> <li>• <b>12,23</b> : taux de fréquence des accidents du travail</li> <li>• <b>0,49</b> : taux de gravité des accidents du travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Échauffement des compagnons sur les chantiers (Bouygues Entreprises France-Europe)</li> <li>Check-up médicaux renforcés pour les populations nomades</li> <li>Païement aux collaborateurs d'une journée de bilan de santé tous les cinq ans (Bouygues Bâtiment Ile-de-France)</li> <li>Campagne "<i>Santé, sécurité, je m'engage</i>" auprès des 6 000 collaborateurs (Bouygues Bâtiment Ile-de-France)</li> <li>Formation sécurité pour les compagnons, validée par un "permis de construire" (Bouygues Entreprises France-Europe), et pour la Maîtrise</li> <li>Implication des sous-traitants dans les actions sécurité (formation, guide, etc.)</li> <li>Organisation d'une journée de la Sécurité routière en France</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Généraliser l'échauffement sur les chantiers en France</li> <li>Communiquer sur les addictions (alcool, drogue, etc.) chez Bouygues Entreprises France-Europe</li> <li>Étendre la formation sécurité "permis de construire" aux compagnons intérimaires</li> <li>Déployer un outil de sensibilisation à la sécurité routière (Bouygues TP)</li> </ul>
	Développer les compétences des collaborateurs	• <b>61 %</b> de collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation de six jours pour les 97 correspondants Développement durable et introduction du thème dans les formations Ressources humaines, management, travaux, commerce</li> <li>Création de l'université Bouygues Construction</li> <li>Généralisation des enquêtes de satisfaction collaborateurs (12 500 personnes interrogées en 2007 et 2008)</li> <li>Enquête sur le partage vie privée/vie professionnelle (90 collaborateurs)</li> <li>Formation des compagnons volontaires pour lutter contre l'illettrisme</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégrer de nouveaux modules développement durable dans les principales formations du groupe</li> <li>Établir un plan d'action pour un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle</li> </ul>

actions lancées en 2008   
 actions en déploiement en 2008   
 actions en phase de maturité (amélioration continue)   
 (\*) par rapport aux objectifs 2008

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis sociaux</b>	Favoriser la diversité dans l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>18 %</b> de femmes cadres en France</li> <li>• <b>+ 22 %</b> de collaborateurs handi-capés en France (449 en 2007 ; 547 en 2008)</li> <li>• <b>1<sup>re</sup></b> entreprise du BTP à obtenir le label égalité homme/femme de l'Afnor pour Quille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nomination d'un responsable Diversité et d'un comité chargé de coordonner les initiatives des filiales</li> <li>• Formation "égalité des chances" élargie aux opérationnels</li> <li>• Audits "diversité" conduits dans trois filiales en France et charte de la diversité signée par six filiales</li> <li>• Signature de treize accords avec les partenaires sociaux sur l'égalité professionnelle homme/femme</li> <li>• Trois nouveaux accords ou conventions sur l'emploi de personnes handicapées, signés par des filiales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la formation "égalité des chances"</li> <li>• Obtenir le label Diversité de l'Afnor pour 2 ou 3 filiales, en vue d'une généralisation en France</li> <li>• Signer cinq accords sur l'égalité professionnelle homme/femme</li> <li>• Développer l'achat de prestations au secteur protégé</li> <li>• Travailler sur l'emploi des seniors</li> </ul>
	Participer à la vie économique et sociale des territoires où nous sommes implantés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>208</b> partenariats soutenant l'insertion, l'éducation et la santé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariat avec l'EPIDE (ministère de la Défense) pour l'insertion de jeunes en difficultés scolaire et sociale</li> <li>• Programme "Passerelle pour l'emploi" en Île-de-France pour aider jeunes et adultes à trouver un emploi (65 personnes suivies, 50 collaborateurs impliqués)</li> <li>• "Chantiers écoles" en partenariat avec l'ANPE et l'AFPA</li> <li>• Partenariat d'ETDE avec le Comité national des régies de quartier (130 associations) pour leur confier des prestations</li> <li>• Signature d'un partenariat avec Planète Urgence pour le départ de collaborateurs en congés solidaires</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre le partenariat avec Care France pour la construction et la réhabilitation de 5 000 maisons à Cuba (suite aux dégâts causés par deux ouragans en 2008)</li> <li>• Création d'une Fondation d'entreprise Bouygues Construction pour soutenir des projets (santé, éducation, insertion de populations en difficulté)</li> </ul>
<b>Défis environnementaux</b>	Renforcer la prise en compte de l'environnement dans la conception des ouvrages et la réalisation des chantiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>37 %</b> de bâtiments sous labellisation ou certification environnementale dans le montant de la prise de commandes Bâtiment</li> <li>• <b>82 %</b> du chiffre d'affaires certifié Iso 14001</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un pôle de compétences Construction durable, chargé d'assurer le partage de connaissance et de piloter la R&amp;D sur ce thème (performance énergétique des bâtiments, engagements de consommation, coût global, éco-quartiers, etc.)</li> <li>• Formation de 1 000 techniciens et commerciaux à la construction durable</li> <li>• Conception/construction en cours de plusieurs bâtiments basse consommation ou à énergie positive</li> <li>• Création d'un observatoire de la Construction durable pour l'international</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la R&amp;D Construction durable sur la rénovation et les éco-quartiers (concours Puca<sup>1</sup> sur la réhabilitation thermique)</li> <li>• Accroître notre présence dans les projets européens sur la performance énergétique des bâtiments</li> <li>• Finaliser le <i>concept building Tikopia</i> (mini-tour d'habitat à basse consommation), lauréate du concours Puca<sup>1</sup></li> <li>• Préparer la rénovation énergétique de Challenger, siège de Bouygues Construction</li> </ul> <p><small>(1) Plan, Urbanisme, Construction, Architecture</small></p>
	Diminuer les impacts environnementaux de nos activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>82 %</b> du chiffre d'affaires certifié Iso 14001</li> <li>• <b>221</b> "chantiers bleus" en Europe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration de standards environnementaux communs à tous les chantiers</li> <li>• Conception de BY Oasis, logiciel de simulation acoustique, avec le CSTB, pour anticiper et maîtriser le niveau sonore des chantiers</li> <li>• Renforcement de la valorisation des déchets de chantiers (40 % en 2008 chez Bouygues Entreprises France-Europe)</li> <li>• Campagnes de sensibilisation des collaborateurs aux éco-gestes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un label environnemental chantier Bouygues Construction validant la mise en œuvre des standards</li> <li>• Créer des éco-matériels (exemple : bungalows de chantiers intégrant énergie solaire et toiture végétale)</li> <li>• Impliquer les sous-traitants dans la valorisation des déchets</li> </ul>
	Réduire les émissions de CO <sub>2</sub> liées à nos activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>65</b> collaborateurs formés à la réalisation de bilans carbone®</li> <li>• <b>40</b> bilans carbone® de bâtiments et d'ouvrages d'art réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception de CarbonEco®, outil de calcul du bilan carbone® pour les métiers de la construction</li> <li>• Bilan carbone® d'une quarantaine de bâtiments et d'ouvrages d'art</li> <li>• Réduction des émissions liées aux transports : véhicules d'entreprise moins émetteurs de CO<sub>2</sub>, généralisation du carburant Excellium, plans de déplacement d'entreprise dans deux filiales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généraliser la réalisation du bilan carbone® des projets</li> <li>• Définir des plans d'action pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub> des ouvrages et des activités</li> <li>• Former à l'éco-conduite via un outil d'e-learning</li> <li>• Mettre en place plusieurs plans de déplacements d'entreprise</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008



Aéroport de Chypre : 400 arbres déplacés et replantés

## Nos enjeux

Dans le cadre des négociations internationales sur le climat comme dans les conclusions du Grenelle de l'environnement, la construction apparaît comme un secteur où des marges de progrès rapides sont possibles. Sur le plan social, Bouygues Construction fait également face à des enjeux forts, en termes de développement de l'emploi local, d'insertion, de sécurité et de santé au travail.

Les réponses apportées par Bouygues Construction s'inscrivent, depuis 2007, dans la démarche de développement durable "Actitudes". Organisée autour de sept axes de progrès déclinés en 42 actions, elle constitue le socle commun de travail de toutes les filiales.

### Une organisation relayée sur le terrain

La direction du développement durable, rattachée au président-directeur général, est en charge de piloter le déploiement en s'appuyant sur un comité composé de représentants des entités opérationnelles et des fonctions supports. Elle anime également un réseau d'une centaine de correspondants dans les filiales. Un pôle de compétences Construction durable, ainsi que des comités thématiques (diversité, achats), viennent compléter le dispositif.

### Un important effort de formation

Le succès d'une telle démarche repose sur l'adhésion des salariés. Cela a conduit à un important effort de formation en 2008 : cycle de formation

## Actitudes : 7 axes de progrès

- Établir une relation de confiance avec nos clients fondée sur l'écoute, la transparence et l'innovation
- Intégrer la prise en compte des risques dans la gestion quotidienne de l'entreprise
- Être leader dans nos métiers en matière de sécurité et de protection de la santé
- Développer les compétences de nos collaborateurs et favoriser l'égalité des chances
- Créer des relations équilibrées dans la durée avec nos partenaires, fournisseurs et sous-traitants
- Respecter l'environnement dans l'exercice de nos activités
- Participer à la vie économique et sociale des territoires où nous sommes implantés

pour les cent correspondants développement durable ; intégration du thème dans des formations management, ressources humaines, travaux et commerce ; initiation à la construction durable de près de 1 000 techniciens et de commerciaux.

### Une démarche de progrès continu

Les filiales s'évaluent et fixent leurs objectifs de progrès sur les 42 actions de la démarche, en se basant sur un

référentiel qui précise les attendus à chaque niveau de déploiement (notation de 1 à 4). Cet exercice effectué chaque année permet de piloter et suivre l'avancement de la démarche.

Bouygues Construction s'est également dotée d'un outil de *reporting* extra-financier pour fiabiliser la collecte des données auprès d'un réseau d'une centaine de contributeurs. Fin 2008, l'entreprise a engagé un audit du déploiement de sa démarche conduit par Ernst & Young.

## Un développement équilibré au service de nos clients

### Forger une relation de confiance avec nos clients

La confiance de nos clients repose sur la garantie de qualité de nos produits et modes de production, soutenue par un système de management intégré Qualité-Sécurité-Environnement (81 % du chiffre d'affaires couvert par une triple certification en 2008).

Dans ce cadre, renforcer l'écoute de nos clients reste une priorité avec la systématisation des enquêtes de satisfaction et un recours accru à des organismes externes pour garantir une expression libre (exemple : 400 enquêtes confiées à Qualimétrie pour Bouygues Entreprises France-Europe en 2008).

Dans le domaine de l'éthique, 2008 a vu la nomination d'un responsable de ce sujet. Destinataire des alertes, il est



Sécurité : une politique de prévention ambitieuse

en charge d'impulser et de coordonner les actions des filiales sur l'éthique (diffusion du code d'éthique à tous les salariés, formation des managers sur les règles de la concurrence et la lutte contre la corruption).

### Apporter des solutions innovantes

Bouygues Construction accompagne ses clients vers des solutions innovantes en matière de construction durable, en particulier dans ses activités de développement immobilier et de PPP (partenariat public-privé). Par exemple, le logiciel "Projection" conçu en interne : à travers une batterie de 120 questions, il dresse le profil d'un projet de logement, mesure sa capacité à obtenir la certification Habitat et Environnement et propose des éco-solutions.

Pour renforcer cette capacité de conseil, les équipes commerciales du groupe sont formées et pourront s'appuyer sur une base argumentaire très détaillée en 2009.

### Renforcer la maîtrise des risques

En 2008, une méthode d'analyse des risques commune aux différentes structures a été formalisée. Elle vise à mieux identifier et hiérarchiser les risques en mesurant leurs impacts, la capacité de l'entreprise à les maîtriser et leur probabilité d'occurrence. Elle englobe la gestion des risques environnementaux et sociaux.

### Impliquer nos fournisseurs et sous-traitants

Bouygues Construction a renforcé sa politique "achats responsables" en 2008, avec :

- la sensibilisation (Guide de l'acheteur responsable) et la formation de 50 % des acheteurs sur ce thème ;
- la constitution de catalogues d'éco-produits et d'éco-matériels ;
- le recours au commerce équitable (vêtements de travail) ;
- des partenariats avec les principaux

fournisseurs pour faire progresser les pratiques telles que la réduction des déchets à la source et leur recyclage (emballages, sols PVC, etc.).

Le déploiement d'une charte développement durable adressée aux fournisseurs et sous-traitants se poursuit. Près de 130 audits ont été réalisés en 2008 auprès des fournisseurs des pays émergents pour vérifier l'application de ces principes.

En outre, la plupart des filiales ont développé des partenariats avec leurs sous-traitants pour les mobiliser sur leurs démarches QSE : formations, rencontres, groupes de travail, enquêtes de satisfaction.

## Un engagement social et citoyen

### Être leader en matière de sécurité et de santé

La politique de prévention de Bouygues Construction passe par des démarches de formation, d'animation et de responsabilisation des collaborateurs. Elles s'inscrivent dans un système de management global de la sécurité, reconnu par la certification Ohsas 18001 qui couvre 82 % de l'activité de Bouygues Construction.

La mobilisation des salariés prend différentes formes :

- convention "Santé, sécurité, je m'engage" réunissant les 6 000 collaborateurs d'Île-de-France ;
- formation des compagnons validée par un "permis de construire" ;

- résultats sécurité dans le calcul de l'intéressement et dans la rémunération variable des managers.

Les efforts de prévention pour les intérimaires et personnels des sous-traitants sont également renforcés.

Cette politique préventive s'applique également à la santé. En 2008, Bouygues Entreprises France-Europe a instauré l'échauffement avant la prise de poste sur ses chantiers. Autres exemples : un *check-up* médical renforcé pour les populations nomades

de Bouygues Bâtiment International ; le paiement d'une journée de bilan santé tous les cinq ans pour les collaborateurs de Bouygues Bâtiment Ile-de-France.

### Développer les compétences des collaborateurs

Avec 53 700 collaborateurs, Bouygues Construction a une politique d'embauche dynamique (4 127 embauches en 2008), privilégiant l'emploi local à travers des actions originales comme

T É M O I G N A G E

*Sur le chantier du centre commercial d'Aubervilliers, Bouygues Bâtiment Ile-de-France s'est engagée à réserver 75 % des postes ouverts au recrutement local, dont 20 % à l'insertion.*

*Nous avons identifié avec l'entreprise un vivier de candidats intéressés par un emploi ou une formation. Une trentaine d'entre eux ont été sélectionnés, puis orientés vers le Greta pour une formation de trois mois. Ils intégreront ensuite l'entreprise pour un contrat de professionnalisation de neuf mois en CAP coffreur-bancheur.*

*En 2007, l'opération menée avec Bouygues Bâtiment Ile-de-France avait permis l'embauche de cinq jeunes en contrat à durée indéterminée. Sur le chantier d'Aubervilliers, l'objectif est fixé à quinze recrutements en alternance.*

*Grâce à ce dispositif, ces personnes sortent de situations difficiles : formées, elles intègrent le monde de l'entreprise et démarrent très souvent une vraie carrière professionnelle.*

**Xavier Billard,**

chargé de mission Insertion pour la Plaine Commune, communauté d'agglomérations de huit communes de l'Est parisien

**Patrick,**  
monteur  
réseaux,  
déficience  
auditive

**PERSONNES HANDICAPÉES**  
**Donnons une chance  
aux compétences et à la volonté.**

La variété des handicaps, au regard  
de la multiplicité des métiers d'ETDE,  
rend possible l'intégration de personnes  
handicapées dans l'entreprise.

unechancepourtous@etde.fr

le "Bus de l'emploi" allant à la rencontre des candidats potentiels dans des dizaines de communes. À l'international, l'entreprise favorise l'emploi de compagnons et de cadres locaux, comme à Cuba où elle assure un transfert de savoir-faire.

Pour développer les compétences des collaborateurs, Bouygues Construction

consacre près de 5 % de sa masse salariale à la formation en France (37 millions d'euros en 2007). Les cursus managériaux et métiers s'organisent désormais autour de l'université Bouygues Construction, créée en 2008. L'ordre des Compagnons du Minorange – reproduit en Suisse, au Maroc, à Hong-Kong et à Cuba – reste un excellent vecteur de progression.

### Encourager la diversité

Un responsable de la diversité a été nommé en 2008. Plusieurs initiatives à noter : des audits "diversité" conduits dans trois filiales, la signature de la charte de la diversité dans six autres et l'élargissement aux opérationnels de la formation "Égalité des chances" pour lutter contre la discrimination (140 personnes formées).

Concernant l'égalité professionnelle hommes/femmes (les femmes représentent en France 18 % des cadres pour 15 % de l'effectif), treize accords ont été signés avec les partenaires sociaux en 2008 et Quille a été la première entreprise du BTP à obtenir le label égalité homme/femme de l'Anfor.

Par ailleurs, l'intégration des personnes handicapées (547 présentes dans les filiales françaises) reste une priorité avec trois nouveaux accords en 2008 et des approches innovantes, comme celle d'ETDE qui a créé, avec l'Afap, une formation de dessinateur électricité pour des adultes handicapés qui intégreront ensuite l'entreprise.

Quant à l'emploi des seniors, une plateforme de travail commune pour le groupe Bouygues Construction est en préparation pour 2009.

### Participer à la vie économique et sociale des territoires

Bouygues Construction prend une part active à la vie économique et sociale des territoires où elle est implantée, en orientant ses actions vers l'insertion, l'éducation et la santé. Cette implication prend diverses formes : convention avec l'EPIDE (ministère de la Défense)

pour l'insertion de jeunes en échec scolaire, programme "Passerelle pour l'emploi" en **Île-de-France** pour aider des personnes en difficulté à trouver un emploi, partenariat d'ETDE avec le Comité national des régies de quartiers (130 associations) pour leur confier des prestations.

À l'international, des actions de solidarité se mettent en place : construction d'écoles en Thaïlande et au Cameroun ; après le passage de deux ouragans dévastateurs en 2008, partenariat avec Care France pour la construction et la réhabilitation de 5 000 maisons à Cuba sur deux ans ; départ en congés solidaires de collaborateurs avec Planète Urgence.

À travers ses filiales, Bouygues Construction soutient 263 associations et collabore avec plus de 208 structures d'insertion.

### Innovier pour protéger l'environnement

#### Intégrer l'environnement dans la conception des ouvrages

Face aux défis du changement climatique et au renchérissement de l'énergie, Bouygues Construction propose à ses clients des solutions pour

T É M O I G N A G E

*Adelac, la société concessionnaire de l'autoroute A41 dont Bouygues Construction est actionnaire, nous a contactés pour les assister sur les aspects environnementaux du projet. Nous avons réalisé un audit et défini une série d'actions à mettre en œuvre. Nous avons identifié les points de vigilance en termes de protection de la biodiversité et apporté notre expertise sur les aménagements à réaliser. Des réunions de sensibilisation des collaborateurs et des sous-traitants ont été organisées. L'opération Objectif Air Pur, qui consiste à contrôler le réglage des moteurs des voitures pour réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>, a également permis de sensibiliser les automobilistes de la région. La relation de confiance qui s'est nouée devrait faciliter de futures collaborations !*

**Charles Magnier,**  
directeur général de Prioriterre,  
organisation non-gouvernementale œuvrant  
à la préservation des ressources naturelles et du climat



Futur siège d'ETDE, bâtiment basse consommation

améliorer la performance énergétique des bâtiments et limiter les impacts des ouvrages sur l'environnement.

Ainsi, la Construction durable se place en tête des dépenses de recherche et développement de l'entreprise (un tiers du budget 2008). Les principaux sujets portent sur la performance énergétique des bâtiments (neufs et anciens), la valorisation du coût global, l'engagement de consommations (à partir de simulations thermodynamiques), les éco-quartiers, etc.

Un pôle de compétences Construction durable a été créé en 2008 pour piloter ces travaux de recherche et assurer le partage de connaissance. Il s'appuie sur un réseau d'une vingtaine d'experts internes et des partenaires externes (Ademe, CSTB, architectes, bureaux d'études, industriels, etc.). Un obser-

vatoire international de la construction durable a également été créé pour assurer une veille permanente. À travers sa filiale Elan, Bouygues Construction offre une expertise pointue d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur les démarches HQE<sup>(1)</sup>.

#### Bâtiments basse consommation

Bouygues Construction travaille sur plusieurs bâtiments basse consommation ou à énergie positive.

Norpac construit l'un des premiers bâtiments de bureaux à énergie positive en France pour les Archives départementales du Nord. Les futurs sièges d'ETDE à Montigny, de Norpac à Lille, de l'Ademe à Angers, en cours de réalisation, visent le label BBC (Bâtiment Basse Consommation – 50 kWh/m<sup>2</sup>/an).

(1) Haute Qualité Environnementale

Autre volet d'action : la rénovation. À raison du renouvellement de 1 % par an du parc immobilier, la réponse aux enjeux climatiques passe par une amélioration drastique de la performance énergétique des bâtiments existants. C'est ce que réalise Bouygues Construction pour l'ancienne Tour Axa à La Défense, qui constitue le plus gros chantier de rénovation certifié HQE<sup>(1)</sup> en France.

En 2008, Bouygues Construction a pris en commande 141 bâtiments sous labellisation ou certification environnementale, soit 37 % de la prise de commande bâtiment.

#### Préservation de la biodiversité

Sur les grands projets d'infrastructures, une attention particulière est portée à la préservation des écosystèmes. Ainsi, sur l'autoroute A41 qui relie Genève à Annecy, Bouygues Construction a créé une zone humide compensatoire et réalisé un viaduc pour préserver l'habitat de l'écrevisse à pieds blancs. Elle étudie l'implantation de ruches le long du tracé.

#### Réduire les impacts environnementaux des chantiers

Dans la réalisation des chantiers, Bouygues Construction développe une politique de prévention fondée sur un système de management environnemental certifié Iso 14001 (sur 82 % de l'activité). En 2008, tout le périmètre de Bouygues Bâtiment International a obtenu cette certification.

Des standards environnementaux chantiers, portant notamment sur la

gestion des déchets, des consommations d'énergie et d'eau, la préservation des éco-systèmes, la réduction des nuisances aux riverains ont été formalisés. Un label interne "chantier bleu" (en Europe), portant sur les productions propre et sous-traitée, vient récompenser les chantiers performants sur le plan de l'environnement, de la sécurité et de la qualité.

Les collaborateurs de l'entreprise et des sous-traitants sont également sensibilisés aux éco-gestes (guides environnement, formations).

#### Diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>

Bouygues Construction développe une stratégie de réduction de ses émissions de CO<sub>2</sub>. Pour ce faire, il a acquis une expertise en matière de bilan

carbone<sup>®</sup>, avec une soixantaine de collaborateurs formés à la méthode de l'Ademe et la réalisation d'une quarantaine de bilans carbone<sup>®</sup> de bâtiments et d'ouvrages d'art.

En collaboration avec l'Ademe et Carbone 4, l'entreprise a conçu CarbonEco<sup>®</sup>, un outil de calcul adapté aux métiers de la construction qui permet de valoriser des éco-variantes (pour la composante CO<sub>2</sub>). Cet outil sera déployé en 2009 sur l'ensemble des projets dès la phase commerciale.

D'ores et déjà, des actions de réduction sont engagées sur deux principaux axes : la conception de bâtiments moins énergivores et la mobilité (véhicules d'entreprise moins émetteurs, formation à l'éco-conduite, plans de déplacement d'entreprise).

## Perspectives 2009

Pour faire face à la crise économique mondiale qui affecte ses marchés, Bouygues Construction peut compter sur :

- une activité acquise au 31 décembre 2008 pour 2009 de 6,9 milliards d'euros, couvrant 74 % de l'activité prévisionnelle, et qui apporte une visibilité plutôt rassurante pour l'année à venir ;
- un carnet à long terme (au-delà de 5 ans) en progression, qui atteint 1,4 milliard d'euros au 31 décembre 2008 ;
- une stratégie internationale opportuniste qui permet à Bouygues Construction de se positionner sur des marchés moins affectés par la crise, en particulier dans les pays producteurs de matières premières énergétiques ;
- une structure financière solide, forte d'une trésorerie nette de 2,6 milliards d'euros.

# Un leader de la promotion

Adaptation aux nouvelles conditions du marché. Confiance pour l'avenir.



Bâtiments Basse Consommation (BBC) à Bordeaux

## Faits marquants

### Logement

- Chiffre d'affaires record à 1,7 Md€ en France (+ 19 %).
- Progression de la part de marché.

### Immobilier d'entreprise

- Progression importante du chiffre d'affaires (x 2,2).
- Réservations de 186 000 m<sup>2</sup>.
- Ventes d'Eqwater à Issy-les-Moulineaux, CGG Veritas à Massy, Woodpark à Toulouse, Saint-Priest à Lyon, Euralille 2 à Lille.

### Développement durable

- Livraison du siège de Schneider-Electric (Rueil-Malmaison), de Spazio pour Total (Nanterre) et de Woodstock (Saint-Priest).
- 18 599 logements certifiés ou en cours de certification Habitat et Environnement.
- 400 000 m<sup>2</sup> d'immeubles de bureaux HQE® en cours de réalisation.
- Lancement du GIE "Enjeu Énergie Positive".

Chiffre d'affaires 2008

**2 924 M€**

(+ 41 %)

Marge opérationnelle courante

**8,4 %**

(- 1,7 point)

Résultat net part du Groupe

**105 M€**

(- 15 %)

Collaborateurs

**1 610**

Chiffre d'affaires 2009 (objectif)

**2 700 M€**

(- 8 %)

**Bouygues Immobilier développe des projets de logements, d'immeubles de bureaux et de parcs commerciaux à partir de trente-cinq implantations en France et quatre dans le reste de l'Europe. En 2008, l'entreprise a réalisé une performance supérieure à celle du marché du logement, en forte baisse.**

## Leader de la promotion immobilière

Bouygues Immobilier intervient dans tous les domaines de la promotion immobilière : logements, résidences-services, bureaux, commerces et parcs commerciaux. La société conçoit, réalise et commercialise des programmes de qualité pour ses clients, entreprises et particuliers.

Ses missions couvrent la recherche et l'achat du foncier, la conception de programmes en liaison avec les architectes et les bureaux d'études et le suivi technique, administratif et financier de l'opération.

Bouygues Immobilier réalise ensuite les projets en tant que maître d'ouvrage et assure parallèlement la commercialisation auprès de particuliers, d'entreprises ou d'investisseurs.

Bouygues Immobilier développe de grands projets urbains et fait appel à de grands noms de l'architecture pour ses projets. Christian de Portzamparc, Jean-Michel Wilmotte et Arquitectonica ont, à ce titre, été retenus pour la réalisation du quartier d'affaires Seine Ouest à Issy-les-Moulineaux.

Sur un marché en net repli (- 38 % en logement en volume, - 55 % en immobilier d'entreprise en valeur), Bouygues Immobilier conforte sa position de leader et s'adapte aux nouvelles conditions du marché.

Les réservations de l'exercice (logement et immobilier d'entreprise) atteignent 1 985 millions d'euros, dont :

- 8 015 logements (- 30 %) pour 1 310 millions d'euros ;
- 186 000 m<sup>2</sup> d'immobilier d'entreprise pour 675 millions d'euros.

Calculé à l'avancement des travaux,

le chiffre d'affaires pour l'année 2008 comptabilise la réalisation des commandes enregistrées en 2006 et 2007 qui ont connu une très forte croissance. Le chiffre d'affaires 2008 s'élève donc à 2 924 millions d'euros, en hausse de 41 % par rapport à l'exercice précédent.

Le carnet de commandes (*backlog*) s'élève à 3 212 millions d'euros. Il représente treize mois d'activité.

Le résultat opérationnel courant est de 247 millions d'euros. Il représente 8,4 % du chiffre d'affaires.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 105 millions d'euros, en recul de 15 % par rapport à l'année précédente.

Le montant des capitaux propres est de 479 millions d'euros. Bouygues Immobilier affiche une situation de trésorerie équilibrée de 2 millions d'euros au 31 décembre 2008.

## Logement France : progression de la part de marché

En 2008, sous l'effet conjugué de la crise financière, bancaire et économique qui affecte la confiance des ménages, une part importante de la demande n'a pu s'exprimer.

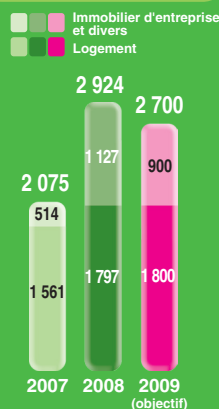
L'activité logement en France représente 60 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier. Sur un marché qui a enregistré une baisse de 38 % (79 400 réservations), la société a surperformé grâce à son positionnement cœur de marché, à la diversification de ses canaux de distribution, à une forte progression de ses ventes en bloc et à une politique commerciale très dynamique. L'entreprise a donc augmenté ses parts de marché (+ 1 point) tout en subissant une baisse de 30 % du nombre de ses réservations.

Face à une conjoncture que l'on peut prévoir difficile au moins jusqu'en 2010, Bouygues Immobilier a mis en place un plan global d'adaptation.

Des mesures, visant à mieux adapter son offre de logement à la demande solvable et à minimiser les risques d'achèvements invendus, ont tout d'abord été prises avec :

- l'élaboration d'une offre plus compétitive par la conception et la commercialisation de logements plus compacts et moins coûteux, tout en maintenant un haut niveau de qualité ;

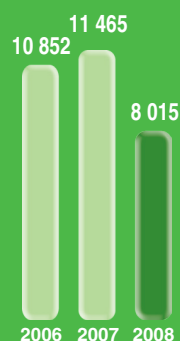
### Chiffre d'affaires en millions d'euros



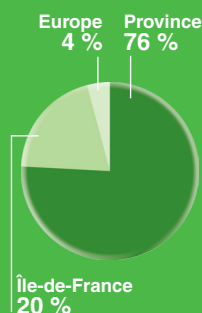
### Résultat net en millions d'euros



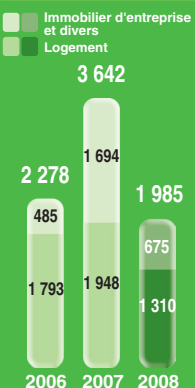
### Logement Réservations en unités



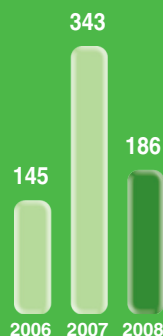
### Logement Réservations en unités par zone géographique



### Réservations en millions d'euros



### Immobilier d'entreprise et divers en milliers de m²



## Bilan résumé au 31 décembre

	2007	2008
<b>ACTIF (en millions d'euros)</b>		
• Immobilisations corporelles et incorporelles	15	16
• Goodwill	-	-
• Actifs financiers et impôts non courants	52	48
<b>ACTIF NON COURANT</b>	67	64
• Actifs courants	2 048	2 082
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	233	155
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>ACTIF COURANT</b>	2 281	2 237
<b>TOTAL ACTIF</b>	2 348	2 301
<b>PASSIF (en millions d'euros)</b>		
• Capitaux propres (part du Groupe)	381	472
• Intérêts minoritaires	3	7
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	384	479
• Dettes financières long terme	116	61
• Provisions non courantes	86	78
• Autres passifs non courants	3	2
<b>PASSIF NON COURANT</b>	205	141
• Dettes financières (part à - 1 an)	117	77
• Passifs courants	1 640	1 589
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	2	15
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>PASSIF COURANT</b>	1 759	1 681
<b>TOTAL PASSIF</b>	2 348	2 301
Trésorerie financière nette	(2)	2

## Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2007	2008
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	2 075	2 924
• Dotations nettes aux amortissements	(4)	(6)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(38)	(86)
• Autres produits et charges	(1 823)	(2 585)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	210	247
• Autres produits et charges opérationnels	-	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	210	247
• Coût de l'endettement financier net	(10)	(17)
• Autres produits et charges financiers	(12)	(30)
• Charge d'impôt	(60)	(89)
• Quote-part du résultat net des entités associées	-	-
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	128	111
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	128	111
• Part des intérêts minoritaires	(4)	(6)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)</b>	124	105





Projet Rue du Hâ (logements) à Bordeaux

- la diversification des circuits de distribution et l'augmentation des ventes en bloc ;
- l'abandon d'opérations en projet ne correspondant plus au marché actuel ;
- l'écoulement des achevés invendus par des mesures commerciales spécifiques. À la fin de l'année 2008, le nombre de logements achevés invendus en France n'était pas significatif.

Un programme de réduction des dépenses de fonctionnement a, par ailleurs, été amorcé avec pour objectif de conserver la compétitivité de Bouygues Immobilier, en ajustant notamment les effectifs en fonction de l'activité, dans le cadre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC).

Dans un tel contexte, la qualité et la satisfaction des clients sont plus que jamais un impératif. C'est pourquoi Bouygues Immobilier, certifié Iso 9001 depuis 1996, a souhaité mettre en place un dispositif d'enquêtes de satisfaction désormais plus régulières et à plus grande échelle, permettant aux équipes opérationnelles de réagir rapidement.

Par ailleurs, un travail de segmentation prospects et clients a permis d'identifier six segments de clients, répartis entre les deux grandes familles que constituent les occupants et les investisseurs. Des parcours clients adaptés, ainsi qu'une offre de produits et de services différenciés, ont ainsi pu être élaborés.

## L'Île-de-France

L'Île-de-France concentre de façon aiguë les caractéristiques du marché : importance des besoins, rareté du foncier et concentration des promoteurs. Le niveau élevé atteint par les prix en Île-de-France accentue le problème de désolvabilisation des clients. Les réservations de Bouygues Immobilier en Île-de-France ont donc diminué en 2008 et s'élevaient à 1 581 logements.

Malgré ce contexte difficile, Bouygues Immobilier a connu plusieurs succès commerciaux en Île-de-France avec :

- Capitale 180 à Suresnes : 72 % des 61 logements ont été réservés en quatre mois ;
- Cap Capitale à Châtillon : 80 % des 75 logements ont été réservés en trois mois et demi ;
- au Blanc-Mesnil, le programme Opportunia, première opération entrée de gamme à petits prix proposant des logements compacts pour moins de 200 000 euros, a remporté un succès important. La moitié des 101 logements du programme ont été réservés sur le dernier trimestre 2008.

De nombreuses livraisons ont été réalisées dans l'est et le sud de la région parisienne avec vingt-quatre opérations, représentant 1 338 logements.

## Province

En région, le marché est particulièrement peu concentré et les trois premiers promoteurs ne représentent qu'un quart du marché.

Sur ce marché, Bouygues Immobilier continue d'améliorer ses positions en gagnant plus de deux points de parts de marché en 2008 à 9,4 % à partir de ses 31 implantations.

Dans le même temps, Bouygues Immobilier conclut l'acquisition du promoteur toulousain Urbis, acteur reconnu sur le marché de l'investissement locatif en résidentiel sur le Sud-Ouest. Celle-ci permet à Bouygues Immobilier de renforcer ses positions dans la région.

Cette année, plusieurs programmes ont été primés par la Fédération des promoteurs constructeurs (FPC) qui récompense les meilleures réalisations neuves en France en fonction de critères exigeants de savoir-faire, d'esthétique architecturale, de qualité de vie et d'innovation dans la construction. Le Carré Barrio à Toulouse, L'Atria à Bordeaux et Kanopé à Nantes ont tous trois reçu des prix régionaux. Deux autres programmes, Rive d'Ô à Besançon et Campagne Elisabeth à La Valette du Var, se sont vus décerner des Pyramides de vermeil.

En 2008, la commercialisation de plusieurs programmes importants a été lancée avec succès, dont :

- à Rouen, le Cours Saint-Gervais (173 logements) ;
- à Calas, en Provence, le Domaine des Pradelles (285 logements) ;
- à Lille, Carré Royal (105 logements).

## Maisons Elîka

Maisons Elîka propose une offre de logements de qualité à petits prix desti-

nés à des ménages gagnant deux fois le Smic. Les maisons, conçues dans un esprit village, vont du 3 au 5 pièces et sont présentées à des prix particulièrement attractifs.

À Beaucaire, les travaux de 30 maisons sont lancés et les premières livraisons sont prévues au printemps 2009.

À Dreux, une opération de 30 maisons a été lancée en zone Anru (Agence nationale pour la rénovation urbaine) bénéficiant d'une T.V.A. à 5,5 %. Les maisons ont donc pu être proposées à moins de 130 000 euros. Grâce au système du Pass Foncier, dispositif proposé par l'État permettant de dissocier l'acquisition du logement de celle du terrain, le prix de la maison descend à 105 000 euros.

Plusieurs opérations sont actuellement en cours de développement, notamment à :

- Dammarie-lès-Lys (16 maisons) ;
- Bourg-les-Valence (40 maisons) ;
- Saint-Dizier (37 maisons).

#### L'activité Résidences et Services

Bouygues Immobilier conçoit et construit plusieurs types de résidences :

- Ehpad (Établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes) ;
- maisons d'accueil ou foyers d'accueil pour personnes handicapées ;
- résidences pour étudiants ;

- résidences hôtelières d'affaires ;
- résidences de tourisme.

Ces produits spécifiques, situés partout en France, sont conçus en partenariat avec des professionnels et des gestionnaires reconnus dans leur secteur (Medica France, Réside Études, Citéa, Pierre et Vacances, etc.).

Les travaux d'un Ehpad de 87 chambres ont été lancés en 2008 à Saint-Cloud. Sa livraison est prévue fin 2009.

L'année 2008 a par ailleurs été marquée par la livraison de deux résidences étudiantes :

- à Douai, le Lauréat (80 logements) ;
- à Vincennes, les Académies (174 chambres).

## Immobilier d'entreprise et commercial en France : un développement prudent et maîtrisé

L'immobilier d'entreprise en France représente 34 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier. En 2008, le marché de l'investissement en immobilier d'entreprise a lui aussi fortement chuté (- 55 % en valeur). Une partie des investisseurs s'est retirée du marché et les taux de rendement ont fortement augmenté avec, pour conséquence, une chute des prix. Les réservations de Bouygues Immobilier ont donc diminué, après une année record en 2007.

Mais, si la crise n'épargne pas l'immobilier d'entreprise, l'intense activité commerciale des années 2006 et 2007 a permis à Bouygues Immobilier d'enregistrer des réservations records. Celles-ci ont assuré un chiffre d'affaires en 2008 de 998 millions d'euros, qui a plus que doublé.

En outre, de nouvelles ventes importantes ont été conclues en 2008 comme celles des immeubles Eqwater à Issy-les-Moulineaux (16 000 m<sup>2</sup>), de CGG Veritas à Massy (14 600 m<sup>2</sup>) et Euralille 2 à Lille (9 900 m<sup>2</sup>).

L'activité de Bouygues Immobilier pour les deux prochaines années est donc largement assurée avec de nombreux programmes en cours de réalisation.

Des livraisons importantes ont déjà eu lieu en 2008 :

- Trianum, siège de Schneider Electric, à Rueil-Malmaison (35 000 m<sup>2</sup>) ;
- l'immeuble Spazio à Nanterre (36 000 m<sup>2</sup>) qui accueille à présent les équipes du groupe Total ;

- Woodstock, une opération de 14 bâtiments de bureaux (35 000 m<sup>2</sup>) implantée sur le parc technologique de Lyon/Saint-Priest, a été inaugurée mi-septembre.

D'autres livraisons interviendront en 2009 :

- le Technopole Bouygues Telecom (60 000 m<sup>2</sup>) accueillera à Meudon les équipes informatiques et réseau de Bouygues Telecom ;

- l'immeuble Spallis, à Saint-Denis (39 000 m<sup>2</sup>), dont la livraison est prévue courant 2009 ;

- les premières livraisons du quartier d'affaires Seine Ouest à Issy-les-Moulineaux auront lieu avec celle d'Eos Generali (46 000 m<sup>2</sup>), futur siège de Microsoft France, prévue pour le printemps 2009, et celle de Galeo (7 330 m<sup>2</sup>), futur siège de Bouygues Immobilier, en juin 2009 ;

- Axiome, un immeuble de 10 350 m<sup>2</sup>, situé à proximité de la gare de Rennes.

En 2010, les livraisons prévues sont :

- le siège de la Banque Postale (22 000 m<sup>2</sup>) dans le sixième arrondissement de Paris ;

- la Tour Mozart (45 500 m<sup>2</sup>), futur immeuble de Bouygues Telecom, certifié NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE® (Haute Qualité



EOS Generali à Issy-les-Moulineaux



Parc commercial Porte Sud à Orange

Environnementale), les lames nord et sud de cette tour, Farman (27 000 m<sup>2</sup>) et Eqwater (16 500 m<sup>2</sup>), à Issy-les-Moulineaux ;

- l'immeuble Solaris (7 581 m<sup>2</sup>) à Lyon ;
- l'Irisium à Lille (9 900 m<sup>2</sup>), premier immeuble certifié NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE® de la région Nord Pas-de-Calais ;
- les travaux de déconstruction et de terrassement pour la réalisation du premier Green Office® à Meudon, premier immeuble tertiaire à énergie positive, ont, quant à eux, été entamés fin 2008.

Pour les développements à venir, la

société maintient une stratégie prudente en privilégiant les opérations sans risque pour des utilisateurs identifiés, tels qu'un deuxième immeuble de 30 000 m<sup>2</sup> pour Total à Nanterre, ou des investisseurs désignés, comme Sogecap pour la tour D2 d'une surface de 55 000 m<sup>2</sup> à La Défense.

Par ailleurs, toutes les opérations de Bouygues Immobilier en Île-de-France – hors immeubles de grande hauteur – seront conçues en BBC (Bâtiment Basse Consommation), anticipant ainsi les exigences du Grenelle de l'environnement. En effet, le label BBC certifie les immeubles dont la consommation est inférieure d'environ 65 % par rapport à la Réglementation thermique 2005, soit 50 kWh/m<sup>2</sup>/an.

## Parcs commerciaux : lancement du parc commercial d'Orange

En 2008, les autorisations du parc commercial de la ville d'Orange sont devenues définitives. D'une surface de 30 000 m<sup>2</sup>, sa construction débutera au premier trimestre 2009 pour une ouverture prévue début 2010. Organisé autour d'une place centrale, le projet est déjà commercialisé à 80 % auprès d'une quarantaine d'enseignes qui viendront renforcer l'attractivité commerciale de la ville en appuyant sur la qualité d'accueil et le confort d'achat.

Il sera recouvert d'une toiture en panneaux photovoltaïques de 22 000 m<sup>2</sup> dont l'énergie émise, revendue à EDF, équivaut aux besoins en électricité de 5 000 habitants.

## Bouygues Immobilier en Europe

La crise financière et économique affecte l'ensemble des marchés immobiliers européens dans lesquels Bouygues Immobilier est implanté. La part de l'Europe représente 6 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier.

Dans l'ensemble des filiales, la priorité est donnée à la réalisation et la cession des opérations en cours. Le développement est conduit avec prudence, privilégiant la pré-commercialisation ou le

montage pour le compte de tiers. Les effectifs doivent là aussi être adaptés à l'activité opérationnelle de façon à pouvoir rester compétitif.

**En Espagne**, Bouygues Inmobiliaria, qui représente 3 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier, recentre son activité sur l'immobilier commercial et l'immobilier d'entreprise.

À Madrid, sur le parc d'affaires Cristalia, Cristalia 1 (12 000 m<sup>2</sup>) a été livré et Cristalia 4 (11 000 m<sup>2</sup>) est en cours de production. Sa livraison est prévue pour 2009. Le dernier immeuble, Cristalia 4B (11 000 m<sup>2</sup>), a été vendu à Deka concluant une opération réalisée sur six ans représentant au total 100 000 m<sup>2</sup>.

L'année 2008 a également été marquée par la vente d'un parc commercial de 21 602 m<sup>2</sup> à Generali à Oleiros, près de la Corogne.

**Au Portugal**, Bouygues Imobiliária poursuit son développement dans les

activités de commerce et de bureaux.

S'agissant du commerce, l'année 2008 a été marquée par la vente d'un *retail park* de 12 000 m<sup>2</sup> à Portimão. La livraison est prévue pour le début de l'année 2009.

Trois autres centres commerciaux sont en cours de développement à Braga, Portimão et Guimarães pour une surface totale de 125 000 m<sup>2</sup>. Celui de Portimão a été vendu à Generali et Klepierre. Les travaux commenceront en 2009. Ceux de Guimarães sont en cours. La livraison est prévue à la fin de l'année 2009.

En immobilier d'entreprise, les deux immeubles Espace et Explorer, respectivement de 10 000 m<sup>2</sup> et 5 000 m<sup>2</sup>, à Lisbonne, ont été vendus à Pramerica.

**En Allemagne**, l'année 2008 a été marquée par la vente de l'immeuble de bureaux Main Triangle (26 000 m<sup>2</sup>) à Francfort, qui clôture l'activité de cette filiale.



Parc commercial au Portugal



**En Belgique**, Bouygues Immobilier Belgium poursuit son développement en résidentiel et immobilier commercial.

En 2008, Bouygues Immobilier Belgium a lancé six opérations parmi lesquelles West Point, dans le quartier de Molenbeek à Bruxelles, qui a connu un franc succès avec 95 logements réservés sur 107 en quatre mois.

Parallèlement, une opération mixte tertiaire/logements est en cours de production avec 5 400 m<sup>2</sup> de bureaux et une concession pour le constructeur automobile Fiat, ainsi que 25 studios.

Bouygues Immobilier poursuit son activité **en Pologne** avec trois program-

mes de logements en cours de production à Varsovie. Dans cette même ville, les 30 maisons de la Villa Moderne ont été livrées et les 107 logements de la Villa Concorde, tous vendus, le seront en 2009.

Reconnu comme un acteur référent sur le marché polonais, Bouygues Immobilier Polska s'est vu décerner trois récompenses pour son activité logement, dans le cadre d'un concours organisé annuellement à l'initiative de Murator Expo : deux premières places dans les catégories Fiabilité et Attractivité de l'offre, et une deuxième position dans la catégorie Qualité du service client.

## Recherche et développement

L'innovation en 2008 a essentiellement porté sur le développement durable et la recherche d'économies d'énergie.

Bouygues Immobilier a pris l'initiative de la création d'un GIE, "Enjeu Énergie Positive", réunissant sept partenaires et visant à améliorer la performance énergétique des immeubles à énergie positive en phase d'exploitation et à augmenter leur capacité à produire de l'énergie renouvelable. L'objectif de ce GIE est de développer les synergies entre les différents acteurs industriels en vue de rendre l'énergie positive plus accessible.

La réhabilitation thermique des immeubles de bureaux est un des axes majeurs en termes d'innovation pour Bouygues Immobilier. Une offre de réhabilitation thermique des immeubles tertiaires a donc été mise au point, anticipant ainsi les exigences du Grenelle de l'environnement, et le bilan énergétique d'un parc d'immeubles a été réalisé.

La certification Habitat et Environnement étant désormais déployée sur l'ensemble des programmes de logements en France, il s'agit à présent de la valoriser auprès des clients et de les sensibiliser aux bonnes pratiques environnementales. Bouygues Immobilier travaille, avec le concours du e-lab, structure de recherche de Bouygues SA, à la réalisation d'un outil de simulation permettant aux acquéreurs de chiffrer les économies d'énergie réalisées.

## Risques opérationnels

Bouygues Immobilier a élaboré une cartographie visant à améliorer la gestion des risques. Réalisée annuellement, elle permet une meilleure adéquation entre les moyens de contrôle mis en place et les risques encourus.

Cette démarche s'accompagne de :

- la mise à jour régulière des procédures diffusées à l'ensemble des collaborateurs ;
- du déploiement dans les deux ans à venir d'un processus d'évaluation du système de contrôle interne ;

- de la réalisation régulière de missions d'audit interne.

Toutes ces actions s'inscrivent dans le cadre du projet de contrôle interne initié par le groupe Bouygues et des recommandations de l'AMF (autorité des marchés financiers).

Face à la conjoncture actuelle et aux difficultés du marché, Bouygues Immobilier a durci ses règles prudentielles. En particulier, la société a renforcé ses exigences sur le niveau de commercialisation nécessaire au lancement des opérations. Pour lancer les travaux d'un programme, 40 % des réservations doivent être acquises.

Dans les processus et procédures mis en place, Bouygues Immobilier a systématisé les procédures relatives à la gestion des risques opérationnels (constructibilité, pollution, amiante, risques aux avoisinants, problèmes géotechniques, plannings, etc.).



	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis économiques et commerciaux</b>	Proposer aux clients, sans surcoût, des logements respectueux de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100 %</b> des permis de construire Logement déposés en 2008 ont fait l'objet d'une démarche de certification Habitat et Environnement (H&amp;E)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation de la démarche H&amp;E à l'ensemble des programmes de logements en France depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007</li> <li>• Signature d'un contrat de partenariat avec GrDF pour favoriser l'équipement des logements en solutions performantes de chauffage au gaz naturel</li> <li>• Tests en Île-de-France avec Voltalis pour équiper des logements de système de modulation d'énergie</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la démarche de certification H&amp;E</li> <li>• Participer, avec le Cerqual et Certivea, à l'élaboration de référentiels de certification pour les foyers d'accueil médicalisés et les établissements pour personnes âgées</li> <li>• Mettre en œuvre le contrat de partenariat avec GrDF pour favoriser l'équipement des logements en solutions performantes de chauffage au gaz naturel</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1 534</b> enquêtes clients réalisées au quatrième trimestre 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un système de mesure de la satisfaction des clients à chaque étape de la vie du projet (logements)</li> <li>• Mise en place d'un nouveau processus d'accompagnement des clients, de la réservation à la livraison, différencié par type de clients (investisseur ou occupant)</li> <li>• Mise en place d'une nouvelle organisation Qualité visant à renforcer la responsabilisation des opérationnels</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la mesure de satisfaction client à chaque étape de la vie du projet (logements)</li> <li>• Poursuivre le déploiement du processus d'accompagnement du client, de la réservation à la livraison</li> </ul>
	Sensibiliser l'ensemble des partenaires à la construction durable et contribuer à la création de quartiers durables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2 150</b> logements prévus dans l'éco-quartier de Berge du Lac à Bordeaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation d'une enquête TNS Sofres pour mesurer les attentes des Franciliens en matière de développement durable</li> <li>• Collaboration avec le CSTB, pour définir les grandes lignes de la normalisation dans le domaine de "l'énergie positive"</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer la commercialisation de la 1<sup>re</sup> tranche du projet d'éco-quartier de Berge du Lac</li> <li>• Poursuivre la collaboration avec le CSTB dans le domaine de "l'énergie positive"</li> </ul>
<b>Défis sociaux</b>	Développer les logements sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2 138</b> logements vendus à des opérateurs sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente de logements locatifs aux opérateurs sociaux, ainsi qu'à la Foncière Logement</li> <li>• Poursuite de la mise en œuvre de la gamme Maisons Elika</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la vente de logements locatifs aux opérateurs sociaux, ainsi qu'à la Foncière Logement</li> <li>• Livrer les premiers programmes de Maisons Elika</li> </ul>
	Étendre les bonnes pratiques aux partenaires fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>270</b> fournisseurs sensibilisés à la politique RSE de Bouygues Immobilier</li> <li>• <b>1 000</b> produits référencés avec analyse environnementale (ACV)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de l'intégration d'exigences environnementales et sociales dans les contrats avec les fournisseurs</li> <li>• Initialisation d'une démarche d'évaluation des fournisseurs sur des critères RSE (responsabilité sociétale des entreprises)</li> <li>• Mise en place du catalogue Produits V1 avec ACV</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'intégration d'exigences environnementales et sociales dans les contrats</li> <li>• Déployer la démarche d'évaluation des fournisseurs sur des critères RSE avec Ecovadis. Treize fournisseurs seront évalués en 2009</li> <li>• Éditer de nouvelles versions du catalogue Produits avec ACV (mise à jour, ajout des nouveaux produits référencés)</li> </ul>
	Favoriser la diversité au sein de l'entreprise : non discrimination et égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>47 %</b> de femmes dans l'effectif total</li> <li>• <b>40 %</b> des nouveaux embauchés parrainés</li> <li>• <b>90</b> collaborateurs sensibilisés à la politique "Handicap et nous"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature d'un accord d'entreprise prenant en charge la totalité du congé de paternité</li> <li>• 29 nouveaux contrats en alternance lancés en 2008 pour favoriser l'emploi des jeunes</li> <li>• Mise en place d'un système de parrainage des nouveaux embauchés par les seniors</li> <li>• Réalisation d'un diagnostic Handicapés dans l'entreprise</li> <li>• Initialisation de "Handicap et nous", une démarche de sensibilisation des collaborateurs</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer la négociation, avec les partenaires sociaux, d'un accord d'entreprise sur le thème de la diversité, et notamment l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, les seniors, ainsi que les personnes handicapées</li> <li>• Développer le recours à la sous-traitance auprès d'entreprises aidées (EA/Esat)</li> <li>• Poursuivre la démarche "Handicap et nous"</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis sociaux</b>	Motiver et former les collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3,2 %</b> de la masse salariale consacrée à la formation</li> <li>• <b>33 521</b> heures de formation dispensées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 % des managers ont suivi une formation "Respect et performance" en 2008</li> <li>• 23 % de l'ensemble des actions de formation ont été dédiés aux cursus métiers</li> <li>• L'intégration et la formation des nouveaux collaborateurs ont représenté 25 % des actions de formation</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre l'effort de formation au service de la stratégie opérationnelle</li> <li>• Développer l'école de formation interne</li> </ul>
	Mener une politique de mécénat active dans le domaine de l'architecture et de la culture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> colloques organisés dans le cadre de l'Observatoire de la Ville</li> <li>• <b>786 000 €</b> consacrés à des actions de mécénat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite des travaux de l'Observatoire de la Ville dont le colloque "Peut-on faire du développement durable un levier d'attractivité pour la région Capitale ?"</li> <li>• Poursuite du partenariat fondateur de la Cité de l'architecture et du patrimoine à Paris</li> <li>• Mécénat pour : Ateliers de Montrouge, Arc en Rêves, festival de Saint-Denis</li> <li>• Consultation des jeunes architectes talentueux sélectionnés par le ministère de la Culture dans le cadre des Najap</li> <li>• Participation à la création du master Ensam &amp; ESTP dédié à la l'habitat et la construction durable</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les travaux de l'Observatoire de la Ville</li> <li>• Créer une fondation Bouygues Immobilier dédiée à l'architecture et au développement durable</li> <li>• Poursuivre le parrainage de jeunes architectes (Najap) et autres opérations de mécénat pour la culture</li> <li>• Ensam &amp; ESTP : proposer des stages, effectuer des vacations</li> </ul>
<b>Défis environnementaux</b>	Concevoir, commercialiser et réaliser des programmes respectueux de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>18 599</b> logements certifiés ou en cours de certification Habitat et Environnement (H&amp;E)</li> <li>• <b>400 000 m²</b> de bureaux certifiés ou en cours de certification HQE®</li> <li>• <b>62 kWh/m²/an</b> : niveau de consommation prévu pour le Green Office® Meudon</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les logements dont le permis de construire a été déposé après le 1<sup>er</sup> juillet 2007 font l'objet d'une demande de certification H&amp;E</li> <li>• Certification depuis 2007 des grands projets d'immobilier d'entreprise NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE®</li> <li>• Création de la marque Green Office® pour le développement des bâtiments à énergie positive</li> <li>• Lancement des travaux de déconstruction du bâtiment existant sur le site du premier Green Office® à Meudon</li> <li>• Lancement du GIE "Enjeu Énergie Positive"</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la certification H&amp;E</li> <li>• Poursuivre la démarche de certification NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE®</li> <li>• Anticiper les exigences du Grenelle (bâtiments basse consommation) pour les projets d'immeubles de bureaux lancés en 2009 en Île-de-France</li> <li>• Lancer un 2<sup>e</sup> projet de Green Office® en Île-de-France</li> <li>• Lancer les groupes de travail au sein du GIE "Enjeu Énergie Positive"</li> </ul>
	Maîtriser et limiter les impacts environnementaux de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>4</b> bilans carbone® de programmes immobiliers réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Généralisation des études d'impact environnemental</li> <li>• Réalisation du bilan carbone® de Bouygues Immobilier</li> <li>• Élaboration d'un outil d'évaluation de "l'impact" carbone des programmes immobiliers sur toute leur durée de vie</li> <li>• Réalisation de 4 bilans carbone® de programmes immobiliers dont celui de Galeo, futur siège de Bouygues Immobilier</li> <li>• Initialisation d'une démarche de classification environnementale des produits achetés, basée sur l'analyse du cycle de vie (ACV)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la réalisation systématique des études d'impact environnemental pour chaque programme</li> <li>• Déployer l'outil d'évaluation de "l'impact" carbone en vue de développer des programmes limitant cet impact (low carbon)</li> <li>• Poursuivre la démarche de classification environnementale des produits achetés basée sur l'analyse du cycle de vie (ACV)</li> </ul>
	Informers les clients et mobiliser les collaborateurs de Bouygues Immobilier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100 %</b> des clients Logement destinataires des gestes "verts"</li> <li>• <b>90 %</b> des collaborateurs ont accès à la visioconférence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information et sensibilisation des clients sur les gestes "verts" dans les logements à chaque étape de la commercialisation</li> <li>• Poursuite de l'animation de la démarche "Gestes citoyens" pour inciter les collaborateurs à agir concrètement en faveur du développement durable</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la démarche de sensibilisation des parties prenantes au développement durable</li> <li>• Poursuivre la démarche "Gestes citoyens"</li> <li>• Poursuivre la mise en œuvre d'une démarche de sensibilisation des collaborateurs à l'éco-conduite</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008

Green Office® à Meudon



## La démarche de Bouygues Immobilier

En 2008, Bouygues Immobilier a poursuivi sa politique de développement durable engagée en 2006. L'enjeu est majeur, comme en témoignent les chiffres du secteur en France : le bâtiment représente 43 % de la consommation finale d'énergie et un quart des émissions de CO<sub>2</sub>.

Bouygues Immobilier a défini des objectifs clairs et chiffrés : certification Habitat et Environnement (H&E) de ses programmes de logements, certification HQE® de ses programmes de bureaux, réduction de ses émissions de gaz à effet de serre.

En outre, Bouygues Immobilier souhaite rester une entreprise attractive, ouverte sur la société. Signataire du Pacte mondial depuis 2006, elle s'est engagée dans une démarche responsable vis-à-vis de ses collaborateurs et de l'ensemble de ses parties prenantes (clients, fournisseurs, prestataires, collectivités locales et riverains).

La direction générale Marketing, Communication et Développement durable a été renforcée en 2008 par la création d'une direction Développement durable et QSE (Qualité-Sécurité-Environnement). Elle a pour but de définir et développer la politique de l'entreprise en matière de développement durable, de qualité, d'hygiène et de sécurité, et rend compte au Comité de direction générale de l'avancement

de la feuille de route sur chacune de ces thématiques.

## Défis économiques et commerciaux

### Offrir aux clients, sans surcoût, des logements respectueux de l'environnement

Bouygues Immobilier a confirmé en 2008 son engagement en matière d'immobilier "vert" en faisant certifier Habitat & Environnement (H&E) l'ensemble de ses programmes de logements.

Cette certification offre pour les clients une réduction minimum de 10 % de leur consommation d'énergie par rapport à un logement conventionnel répondant à la réglementation thermique en vigueur (RT 2005).

En outre, elle apporte des bénéfices concrets aux propriétaires du logement : plus de confort thermique et acoustique, des charges maîtrisées en électricité et en eau, ainsi que la valorisation du patrimoine grâce à un bilan énergétique performant.

### Assurer un haut niveau de qualité et de service à tous les clients

La qualité est depuis toujours un axe essentiel de la stratégie de Bouygues Immobilier, premier promoteur à être certifié Iso 9001 depuis 1996.

Afin de renforcer encore cette culture du client, Bouygues Immobilier a mis en place en 2008 différentes mesu-

res pour accompagner ses clients et accroître leur satisfaction : nouvelle organisation visant notamment à responsabiliser les opérationnels sur les objectifs de qualité perçus par les clients ; dissociation des rôles entre responsable clientèle et administration des ventes ; renforcement du service qualité/après-vente en agence, mise en place d'un nouveau dispositif d'enquêtes de satisfaction des clients réalisées en phase d'acquisition du logement et après livraison.

### Contribuer à la réflexion sur les quartiers durables

Le développement d'éco-quartiers est

un des enjeux majeurs des collectivités locales dans les années à venir.

Afin d'être acteur de cette évolution urbaine, Bouygues Immobilier développe, avec différentes parties prenantes, une réflexion sur les solutions innovantes et actions à proposer aux acteurs de la ville.

L'Observatoire de la Ville, *think-tank* créé en 2006 par Bouygues Immobilier en partenariat avec AMC-Le Moniteur et la Cité de l'architecture et du patrimoine, a développé en 2008 une réflexion sur le thème "*Peut-on faire du développement durable un levier d'attractivité pour la région Capitale ?*".

T É M O I G N A G E

Face aux enjeux environnementaux du secteur du bâtiment qui représente 43 % de la consommation d'énergie et 25 % des émissions de gaz à effet de serre, Bouygues Immobilier a su se doter d'un outil et de moyens qui vont lui permettre de proposer à ses clients des programmes low carbon. Carbone 4, cabinet d'audit et de conseil en stratégie carbone, a accompagné Bouygues Immobilier en 2008 dans le développement de l'outil CarbonEco® et a réalisé plusieurs bilans carbone d'opérations, dont celui de Galeo, futur siège de Bouygues Immobilier. Nous accompagnons également Bouygues Immobilier dans une réflexion plus générale sur le tissu urbain et les éco-quartiers à travers le projet de Berge du Lac à Bordeaux où Bouygues Immobilier intervient en tant qu'aménageur de ce futur éco-quartier.

**Jean-Marc Jancovici,**  
directeur général de Carbone 4,  
spécialiste de l'énergie et du climat

Le projet Berge du Lac à Bordeaux est également représentatif de l'ambition de Bouygues Immobilier en matière d'éco-quartier. Ce programme, qui regroupera à terme 2 150 logements, 20 000 m<sup>2</sup> de bâtiments publics, ainsi que des bureaux et des commerces, rassemble tous les aspects du développement durable : mixité sociale, préservation de la biodiversité, bâtiments très performants énergétiquement. La commercialisation de la première tranche de ce quartier sera lancée en 2009 (pour en savoir plus : <http://www.developpementdurable-bouyguesimmobilier.com/home.html>).

## Défis environnementaux

### Concevoir, commercialiser et réaliser des programmes immobiliers respectueux de l'environnement

Pour chacun de ses programmes, Bouygues Immobilier a pour ambition de limiter son impact environnemental.

Il s'attache à construire des immeubles sains et confortables qui, en phase d'exploitation, consommeront un minimum de ressources. En outre, l'entreprise veille à préserver le paysage, respecter la biodiversité, dépolluer les sols, gérer les déchets liés au chantier.

Pour parvenir à cet objectif, Bouygues Immobilier a fait le choix de s'appuyer sur des référentiels et normes connus, et de s'engager de façon volontariste dans la certification environnementale de tous ses programmes.

Ces certifications sont délivrées par des organismes certificateurs indépendants officiellement accrédités : le Cerqual pour le logement et Certivéa pour les immeubles tertiaires.

Au 31 décembre 2008, Bouygues Immobilier comptait 18 599 logements certifiés ou en cours de certification Habitat et Environnement (H&E) et près de 400 000 m<sup>2</sup> de bureaux certifiés NF Bâtiments Tertiaires - Démarche HQE® en cours de réalisation.

### Innover par l'immobilier vert

Pour Bouygues Immobilier, agir en faveur du développement durable, c'est faire le choix de l'innovation.

Ainsi, l'entreprise a développé des programmes pilotes particulièrement innovants et ambitieux en matière environnementale.

Green Office® à Meudon est le premier bâtiment d'envergure à énergie positive. Véritable vitrine technologique, cet immeuble de bureaux qui anticipe de plus de dix ans la réglementation du Grenelle de l'environnement, produira plus d'énergie qu'il n'en consommera grâce à 4 200 m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques et à une centrale à cogénération biomasse qui fournira chauffage et électricité. Les travaux de déconstruction de l'ancien bâtiment ont commencé fin 2008 et la construction débutera courant 2009.

Pour prolonger sa démarche et améliorer la performance des immeubles à énergie positive dans leur phase d'exploitation, Bouygues Immobilier a lancé fin 2008 le GIE "Enjeu Énergie Positive". Ce GIE (groupement d'inté-



rêt économique) mènera au sein de groupes de travail, des recherches sur des thèmes tels que l'éclairage, la consommation électrique des outils bureautiques, la restauration collective, l'énergie solaire, etc.

Fin 2008, "Enjeu Énergie Positive" rassemble autour de Bouygues Immobilier, animateur du GIE, sept grands acteurs industriels, faisant référence dans leur domaine (pilote d'énergie, éclairage, bureautique, etc.). Il pourra accueillir à terme jusqu'à quinze membres.

### Réduire notre impact environnemental

Soucieux de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>, Bouygues Immobilier doit avant tout les mesurer et les connaître.

En 2008, l'entreprise a réalisé son propre bilan carbone® et a développé avec le groupe Bouygues et Carbone 4,

cabinet spécialisé dans l'énergie et le climat, un outil spécifique, CarbonEco®, pour mesurer les émissions de CO<sub>2</sub> générées par ses projets immobiliers. Quatre projets immobiliers ont ainsi fait l'objet d'un bilan carbone® avec un plan de réduction des émissions. Ces démarches seront progressivement généralisées à l'ensemble des programmes dès 2009.

En interne, Bouygues Immobilier développe une démarche "Gestes citoyens", qui vise à responsabiliser les collaborateurs sur les bons gestes à adopter au quotidien. La démarche est animée par la direction Développement durable et Qualité à travers un site intranet dédié et des événements ponctuels : semaines du Développement durable, de la Mobilité, conférences, etc. Lancé en décembre 2008, le programme de sensibilisation à l'éco-conduite vise à réduire les émissions de gaz à effet de

serre liées aux déplacements des salariés. Ces déplacements représentent 36 % des émissions directes de gaz à effet de serre de Bouygues Immobilier.

### Mobiliser les partenaires

Bouygues Immobilier fait travailler, à travers ses partenaires, plusieurs dizaines de milliers de personnes. Bouygues Immobilier leur demande de signer sa charte d'achats responsables qui les engage à mettre en œuvre toutes les mesures nécessaires pour préserver l'environnement et respecter les dispositions d'ordre social. Ils doivent également se conformer aux principes du Pacte mondial des Nations Unies auquel adhère Bouygues Immobilier.

En 2008, Bouygues Immobilier a renforcé sa démarche auprès de ses fournisseurs en lançant, en collaboration avec Ecovadis, une évaluation de



Formation de l'équipe Achats

ces derniers suivant des critères de responsabilité sociale et environnementale (RSE). En outre, Bouygues Immobilier a également entamé une classification environnementale de ses produits achetés.

## Défis sociaux et sociétaux

### Pour des logements accessibles au plus grand nombre

Le programme Maisons Elika, lancé en 2007 par Bouygues Immobilier, a pour but de permettre l'accession à la propriété aux personnes à faibles

revenus. En 2008, 38 maisons ont ainsi été réservées et seront livrées courant 2009. Ces logements représentent une offre unique en termes de rapport qualité/prix.

En juillet 2008, la réorganisation de la direction Investisseurs Logement témoigne de la volonté de Bouygues Immobilier de développer les ventes en bloc à destination des bailleurs sociaux. Ces investisseurs, demandeurs d'immeubles de plus en plus performants énergétiquement, confortent l'entreprise dans sa démarche de développement durable. Ainsi, Bouygues Immobilier a vendu en 2008 2 138 logements certifiés H&E à des opérateurs sociaux.

### Une culture de la concertation et du dialogue, un atout pour résister à la crise

Bouygues Immobilier s'appuie sur une forte culture du dialogue social fondée sur l'écoute et la concertation avec ses partenaires sociaux.

Le dialogue s'articule autour de deux instances principales : le comité d'entreprise et le CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail). Le comité d'entreprise est unique pour toute l'Unité économique et sociale qui regroupe l'ensemble des implantations de Bouygues Immobilier en France, hors filiales SLC, Maisons Elika et Urbis.

En 2008, deux accords d'entreprise ont été négociés. Le premier, relatif à la mise en place d'astreintes afin de permettre des interventions urgentes de maintenance et de dépannage informatique. Le second relatif aux salaires, au temps de travail et aux conditions de travail, prévoit notamment la fixation des ponts ou encore l'application aux Etam de la règle d'indemnisation des cadres (jugée plus favorable) liée aux arrêts de travail discontinus de plus de 90 jours.

Face à la conjoncture qui s'annonce difficile au moins jusqu'en 2010, le comité d'entreprise a également été consulté sur un projet d'adaptation des effectifs à l'activité visant à maintenir la compétitivité de Bouygues Immobilier dans le cadre d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). Cette GPEC, prévue par la loi Borloo 2005, privilégie la concertation et le dialogue et convient donc parfaitement à la situation et à la culture de Bouygues Immobilier. Des mesures d'accompagnement sont prévues pour faciliter le repositionnement des collaborateurs au sein de la société ou du groupe Bouygues. Le volontariat sera quant à lui facilité pour ceux qui souhaitent développer un projet professionnel.

### Motiver et former les collaborateurs

Dans la conjoncture actuelle, l'expertise et la polyvalence des collaborateurs sont plus que jamais nécessaires. L'effectif de Bouygues Immobilier à fin décembre 2008 était de 1 610 collaborateurs. La mobilité interne a joué

un rôle majeur en 2008, puisque plus de 10 % des collaborateurs se sont vu offrir une évolution de carrière au sein de Bouygues Immobilier.

Bouygues Immobilier continue d'investir fortement dans la formation de ses collaborateurs et a consacré en 2008 3,2 % de sa masse salariale (au lieu de 1,6 % obligatoire) pour un total de 33 521 heures de formation dispensées. Au total, 1 154 collaborateurs ont été formés en 2008, soit 72 % de l'effectif global.

Suite aux conclusions de l'enquête interne réalisée fin 2006 auprès de l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Immobilier, la direction des Ressources humaines a animé en 2008 des groupes avec des représentants de différentes structures de l'entreprise afin de réfléchir sur le bien-être au travail et la notion de "travailler mieux" (projet *B.I. & me*). Le comité de pilotage a présenté six actions prioritaires retenues par la direction générale pour un déploiement en 2009. Ces actions concernent notamment la formation des managers, la gestion des priorités et l'efficacité des réunions.

### S'ouvrir à la diversité

La diversité dans l'entreprise passe notamment par une pyramide des âges équilibrée. L'intégration des jeunes est un point sur lequel Bouygues Immobilier porte ses efforts. En 2008, Bouygues Immobilier a intégré 47 postes en alternance et 182 stagiaires. Les seniors, quant à eux, transmettent aux jeunes embauchés expérience et culture d'entreprise, à travers un parrainage d'une durée de dix-huit mois.

"Au moment où la France s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre, nous sommes très fiers de nous associer à la réalisation de Green Office®, premier immeuble de grande envergure à énergie positive. La qualité technologique de Green Office® donne à l'évidence une très bonne image à Meudon et, plus généralement, à Arc de Seine. Nos habitants sont très sensibles à la protection de l'environnement : un immeuble à énergie positive est un signe fort pour ceux qui y travaillent, mais aussi pour ceux qui l'observent. Aujourd'hui, en France et dans le monde, nous sommes tous conscients des efforts que nous devons adopter collectivement pour préserver la planète et pas seulement nos villes. Quand on agit sur le bâtiment, nous sommes certains d'accomplir un geste concret pour l'environnement."

**Hervé Marseille,**  
maire de Meudon,  
vice-président du conseil général des Hauts-de-Seine

Afin de mettre en place une politique handicap adaptée au sein de Bouygues Immobilier, une personne a été nommée à la direction des Ressources Humaines pour déployer cette politique. Parmi les premières actions concrètes, un diagnostic handicap a été réalisé, ainsi que l'initialisation d'une campagne de sensibilisation des collaborateurs "Handicap et moi". En novembre et décembre 2008, 90 personnes ont déjà été sensibilisées à ce sujet. Ces actions se poursuivront en 2009.

Une rencontre entre les partenaires sociaux aura lieu au premier trimestre 2009 pour lancer la négociation d'un

accord d'entreprise sur le thème de la diversité, et notamment l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, les seniors, ainsi que les personnes handicapées.

#### Une organisation en matière d'hygiène et sécurité renforcée

En 2008, Bouygues Immobilier a renforcé son organisation en matière d'hygiène et de sécurité en nommant un coordinateur Hygiène et Sécurité (H&S).

Fonctionnellement rattaché à la direction Développement durable et QSE,

sa première mission a été de réaliser un audit Hygiène & Sécurité sur la moitié des implantations de Bouygues Immobilier (siège et agences). La deuxième moitié de ces implantations sera auditée en 2009.

En outre, pour chacun de ses programmes, Bouygues Immobilier nomme un coordinateur SPS (Sécurité Protection de la Santé) extérieur à l'entreprise. Il a en charge de s'assurer de la bonne organisation du chantier en matière d'hygiène et de sécurité et veille à ce que les dispositions aient été prévues et mises en œuvre dans ces domaines au niveau du bâtiment.

#### Mener une politique de mécénat active dans le domaine de l'architecture et de la culture

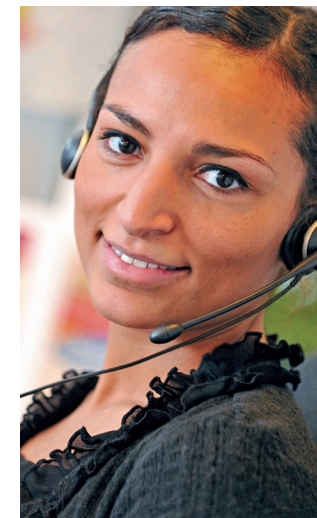
Bouygues Immobilier a poursuivi en 2008 son accord de mécénat avec la Cité de l'architecture et du patrimoine dont il est partenaire fondateur. Il a participé au parrainage de jeunes architectes talentueux sélectionnés par le ministère de la Culture dans le cadre des Nouveaux albums de jeunes architectes et paysagistes (Najap).

L'entreprise renforce ainsi ses liens avec les architectes, et sensibilise ses collaborateurs et partenaires à l'architecture grâce à des expositions, séminaires et colloques.

Dans ce même objectif, Bouygues Immobilier a décidé, fin 2008, de créer une fondation d'entreprise qui aura pour objet l'architecture et l'urbanisme au service de l'environnement et des solidarités. Cette fondation sera lancée au premier trimestre 2009.

Afin d'anticiper les besoins futurs de compétences en matière de développement durable, Bouygues Immobilier a contribué en 2008, avec le groupe Bouygues, à la création d'un master spécialisé "construction et habitat durable" initié par l'Ensam (École nationale supérieure des arts et métiers) et l'ESTP (École spéciale des travaux publics). Ce partenariat d'une durée de cinq ans se concrétise par une contribution financière, des offres de stages, une participation au contenu pédagogique de la formation, ainsi que des vacations de collaborateurs du groupe Bouygues Immobilier.

En 2008, le montant consacré aux actions de mécénat et de sponsoring s'est élevé à 786 000 euros.



## Perspectives 2009

**Bouygues Immobilier entend conforter sa position de leader de la promotion immobilière en France en s'adaptant aux nouvelles conditions du marché.**

- **Logement** : élaborer une offre encore plus compétitive en termes de prix pour s'adapter aux ressources de la clientèle et développer les ventes en bloc aux organismes sociaux.
- **Bureaux** : dans un contexte de crise, assurer un développement adossé à des utilisateurs ou à des investisseurs.
- **Développement durable** : poursuivre la politique de certification Habitat et Environnement avec un niveau d'exigence élevé pour le logement en France et lancement des immeubles BBC pour les grands projets de bureaux.
- **Protéger la rentabilité** et maintenir une structure financière solide, en optimisant l'organisation.



# Numéro 1 mondial de la route

Hausse du chiffre d'affaires et du résultat net part du Groupe



Contournement de Narbonne (Aude)

**Colas intervient dans tous les domaines de la route et des infrastructures de transport, et intègre l'ensemble des activités industrielles liées à ses métiers : granulats, matériaux enrobés, béton prêt à l'emploi, émulsions, membranes d'étanchéité, équipements de sécurité routière, et bitume.**

## Faits marquants

### Croissance externe

- Implantation en Australie.
- En France, acquisition de sociétés de production de matériaux (Antilles, Auvergne).

### Réalisations

- Autoroute A41 Nord (France).
- Démarrage du chantier du tramway de Reims (France).
- Zénith de Saint-Étienne (France).
- Pipeline de 70 km sur l'artère de Guyenne (France).

- Autoroute M6-M60 (Hongrie).
- Port d'Anchorage en Alaska (États-Unis).
- Tramway de Rabat (Maroc).
- Chantier minier Sherritt (Madagascar).
- Route des Tamarins (la Réunion).

### Développement durable

Lancement du site web [www.colas-rse.com](http://www.colas-rse.com).

Chiffre d'affaires 2008

**12 789 M€**

(+ 10 %)

Marge opérationnelle courante

**5,3 %**

(- 0,2 point)

Résultat net part du Groupe

**490 M€**

(+ 3 %)

Carnet de commandes

**5,8 Md€**

(- 11 %)

Collaborateurs

**70 500**

Chiffre d'affaires 2009 (objectif)

**12 300 M€**

(- 4 %)

## Une présence dans toutes les activités de la route

En 2008, Colas a exercé l'ensemble de ses activités sur des marchés de construction et de maintenance d'infrastructures à nouveau globalement bien orientés, où la demande de modernisation et d'entretien est restée importante.

L'exercice 2008 a cependant été divisé en deux périodes contrastées. Jusqu'à l'été, l'activité a été en hausse sensible, tirée par des carnets de commandes encore en progression, même si celle-ci était aussi liée à la hausse des prix des matières premières. À compter du mois d'août, la croissance du chiffre d'affaires, comme celle de la prise de commandes, s'est ralentie avec, en France, un certain attentisme post-électoral des collectivités locales dans leurs décisions d'investissements, l'achèvement de quelques chantiers exceptionnels outre-mer et, enfin, les effets de la crise économique et financière.

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 12,8 milliards d'euros, en hausse de 10 % par rapport à 2007. Malgré un contexte économique mondial fortement dégradé, l'ensemble des filiales a confirmé ou amélioré ses performances.

En France

### En France

L'activité **Routes** est très diversifiée. Elle consiste en la réalisation annuelle d'environ 57 000 chantiers de construction ou d'entretien d'infrastructures de transport – autoroutes, routes nationales, départementales, communales, aéroports, ports, plateformes pour réseaux ferrés ou transports en commun urbains en site propre. Elle inclut des activités de petit génie civil et assainissement, souvent liées à la route.

Elle est complétée en amont par des activités industrielles de production de granulats et de fabrication de matériaux routiers (enrobés, liants, émulsions, béton prêt à l'emploi).

Cinq activités complémentaires à la route sont exercées. L'activité **Sécurité Signalisation routière** consiste en la fabrication, la pose et la maintenance d'équipements de sécurité, de signalisation horizontale, et d'équipements lumineux et de gestion de trafic ou d'accès. Les **Pipelines, canalisations** regroupent la pose et l'entretien de pipelines et canalisations de gros diamètre pour le transport des fluides (pétrole, gaz, eau) ou de plus petit diamètre. L'**Étanchéité** comprend la production et la commercialisation de membranes d'étanchéité en France et à l'exportation, et la réalisation de travaux d'étanchéité de voirie (asphalte), d'étanchéité et/ou d'enveloppe de bâtiment. Le **Ferroviaire** 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) au niveau des voies, de l'électrification, de la signalisation, des travaux spécifiques, et une activité de fret ferroviaire. Le **Bâtiment** comprend une activité de construction à la Réunion et en Île-de-France, et de démolition-construction en Île-de-France et en province.

Sur les marchés de la Route et des Travaux Publics, les filiales sont en concurrence avec les sociétés Eurovia (groupe Vinci), Eiffage TP (groupe Eiffage), le groupe NGE, de grandes entreprises régionales et 1 600 petites ou moyennes entreprises régionales ou locales, et, sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, avec les groupes cimentiers comme Lafarge, Cemex ou Ciments Français.

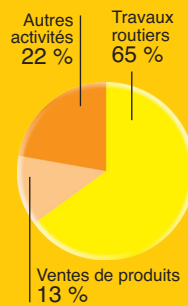
### Chiffre d'affaires en milliards d'euros



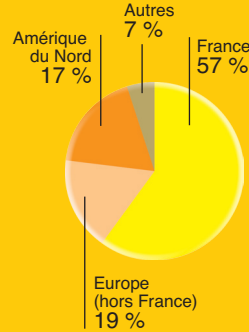
### Résultat net en millions d'euros



### Chiffre d'affaires par activité



### Chiffre d'affaires par zone géographique



### Capacité d'autofinancement en millions d'euros



### Investissements d'exploitation nets en millions d'euros



## Bilan résumé au 31 décembre

	2007	2008
<b>ACTIF (en millions d'euros)</b>		
• Immobilisations corporelles et incorporelles	2 250	2 411
• Goodwill	447	469
• Actifs financiers et impôts non courants	588	649
<b>ACTIF NON COURANT</b>	<b>3 285</b>	<b>3 529</b>
• Actifs courants	4 017	4 030
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	673	425
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	3	11
<b>ACTIF COURANT</b>	<b>4 693</b>	<b>4 466</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 978</b>	<b>7 995</b>
<b>PASSIF (en millions d'euros)</b>		
• Capitaux propres (part du Groupe)	1 964	2 140
• Intérêts minoritaires	41	37
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 005</b>	<b>2 177</b>
• Dettes financières long terme	149	186
• Provisions non courantes	590	648
• Autres passifs non courants	74	79
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>813</b>	<b>913</b>
• Dettes financières (part à - 1 an)	45	53
• Passifs courants	4 980	4 649
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	129	183
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	6	20
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>5 160</b>	<b>4 905</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 978</b>	<b>7 995</b>
Endettement financier net	(347)	6

## Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2007	2008
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>11 673</b>	<b>12 789</b>
• Dotations nettes aux amortissements	(412)	(466)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(150)	(153)
• Autres produits et charges	(10 473)	(11 488)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>638</b>	<b>682</b>
• Autres produits et charges opérationnels	(3)	0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>635</b>	<b>682</b>
• Coût de l'endettement financier net	(11)	(22)
• Autres produits et charges financiers	4	6
• Charge d'impôt	(209)	(217)
• Quote-part du résultat net des entités associées	62	46
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>481</b>	<b>495</b>
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>481</b>	<b>495</b>
• Part des intérêts minoritaires	(7)	(5)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)</b>	<b>474</b>	<b>490</b>





Les filiales opérant dans les activités complémentaires sont également en concurrence avec des filiales spécialisées de groupes de BTP français déjà cités ou internationaux, et de nombreuses petites, moyennes ou grandes entreprises spécialisées, nationales ou régionales ou étrangères.

Colas se situe à la première place dans le classement des entreprises routières et ferroviaires, à la deuxième pour la production de granulats et l'étanchéité. Pour le reste des activités, un classement n'a pas de signification.

#### À l'international

La nature de l'activité routière est sensiblement comparable à celle exercée en France et englobe, dans certains pays, des travaux de génie civil (ouvrages d'art). Les activités complémentaires exercées sont essentiellement celles de pipelines, canalisations, de génie civil et de ferroviaire en Europe, de bâtiment et de génie civil dans l'Océan Indien. En Asie, Colas développe une activité de stockage, transformation et commercialisation de produits pétroliers essentiellement routiers (bitume).

Dans l'ensemble des pays ou des régions, Colas occupe, dans le domaine routier, des positions de premier rang. Il est en compétition, dans chaque pays, avec des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux.

En France, comme à l'international, l'activité routière présente un caractère de forte saisonnalité qui est plus ou moins marquée selon les pays.

## Hausse du chiffre d'affaires en 2008

### En France

Le chiffre d'affaires consolidé France s'élève à 7,3 milliards d'euros en progression de 5 % par rapport à 2007.

### En métropole

Dans un marché routier en progression d'environ 4 % (mais en légère contraction si l'on considère les hausses de coûts des matières premières), l'ensemble constitué par les seize **filiales routières** régionales a enregistré un chiffre d'affaires de 5,1 milliards d'euros, en hausse de 2 % par rapport à 2007.

Après un bon premier semestre dans la dynamique de l'année 2007, l'activité a enregistré un début de ralentissement résultant notamment d'un tassement post-électoral des investissements des collectivités locales. Le niveau d'activité a légèrement décéléré après l'été. Dans un contexte de prises de commandes plus difficile, la tension sur le niveau général des prix a augmenté au quatrième trimestre.

Pour accompagner ce ralentissement d'autant plus sensible qu'il vient après de nombreux exercices successifs de forte croissance, le programme d'investissements a été adapté et le programme continu d'optimisation de l'outil industriel intensifié. Quelques acquisitions ont été réalisées dans la production de matériaux (agrégats, béton) et la construction routière.

Les filiales de **Sécurité Signalisation** ont enregistré un chiffre d'affaires en

hausse de 14 %, grâce à des acquisitions et à des chantiers importants dans le domaine des aménagements routiers de sécurité.

Le chiffre d'affaires réalisé dans les **Pipelines, canalisations** est équivalent à celui de 2007. L'activité a été soutenue dans le secteur de l'énergie.

En 2008, les filiales **Étanchéité** ont enregistré une progression de leur chiffre d'affaires de 13 % par rapport à 2007, bénéficiant d'un marché porteur malgré la hausse régulière du prix du bitume pendant dix mois, et donc du coût des membranes d'étanchéité.

Dans le **Ferroviaire**, l'activité a été supérieure d'environ 5 % à celle enregistrée en 2007 à périmètre constant. L'exercice 2008 aura été une année de transition pour le nouvel ensemble issu de la fusion de la filiale Seco-Rail avec la société Spie Rail.

### Départements d'outre-mer

À la Réunion, le chiffre d'affaires a progressé légèrement par rapport à 2007, malgré la diminution des travaux de terrassements et de génie civil sur la route des Tamarins, en voie d'achèvement.

Aux Antilles, la société Gouyer et ses filiales, spécialisées dans la production et la vente de matériaux de construction, ont été acquises. L'activité a été en baisse en Guadeloupe, soutenue en début d'année puis ralentie en Martinique, forte en Guyane.

Le chiffre d'affaires total réalisé dans les départements d'outre-mer est en hausse de 7 %.

## À l'international et dans les territoires d'outre-mer

Le chiffre d'affaires réalisé à l'international et dans les territoires d'outre-mer s'élève à 5,5 milliards d'euros, en hausse de 16,3 % par rapport à 2007 (15,7 % à taux de change et structure comparables).

### En Europe

Le chiffre d'affaires en Europe (hors France) atteint 2,4 milliards d'euros, en progression de 24 % par rapport à 2007. L'Europe du Nord a enregistré un chiffre d'affaires en hausse. La croissance du chiffre d'affaires en Europe centrale est obtenue grâce, notamment, à la poursuite du chantier de l'autoroute M6-M60 en Hongrie et à un marché dynamique en Roumanie.

En **Belgique**, les chiffres d'affaires des activités routière et ferroviaire

connaissent une belle progression. Au **Danemark**, le recentrage de l'activité sur les travaux routiers est achevé. En **Grande-Bretagne**, le chiffre d'affaires de la filiale routière **Colas Ltd** est en progression (à taux de change constant), grâce à la réalisation de travaux aéroportuaires et au démarrage du contrat de gestion et d'entretien du réseau routier et autoroutier de l'Area 10. L'activité ferroviaire de Colas Rail Ltd a bénéficié notamment du contrat de renouvellement du réseau ferroviaire de l'ouest de l'Angleterre. En **Irlande**, le chiffre d'affaires est d'un niveau équivalent à celui de 2007. En **Suisse**, l'activité est en progression. Aux **Pays-Bas**, la filiale de production et de vente de peinture routière a enregistré une nouvelle progression de ses exportations.

En **Hongrie**, dans un marché en forte

récession, le chiffre d'affaires est en forte hausse grâce au contrat de construction en PPP d'une section de 78 km de l'autoroute M6-M60. En **République tchèque**, l'activité est stable. En **Slovaquie**, le chiffre d'affaires est en légère hausse avec la poursuite de la réalisation de chantiers routiers et autoroutiers importants, incluant de grands ouvrages de génie civil. En **Roumanie**, l'activité est en forte hausse dans un marché dynamique.

### En Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires atteint 2,1 milliards d'euros. Il est en hausse de 6 % par rapport à 2007, à parité de change et périmètre constants.

Aux **États-Unis**, dans un contexte économique et financier général défavorable auquel s'est ajoutée une forte hausse du prix des produits pétroliers et notamment du bitume, les filiales ont su s'adapter à des marchés dont le niveau d'activité est resté globalement satisfaisant en préservant les marges. Celles-ci ont résisté à une érosion des volumes, grâce aux marchés porteurs des États du Sud-Est, du Wyoming et de l'Alaska, au maintien du programme pluriannuel fédéral et à la poursuite de la politique de maîtrise des coûts d'exploitation et de gestion des hausses de coûts de matières premières. Des acquisitions de taille modeste ont été réalisées au Nevada (nouvel État d'implantation), dans le Colorado, en Ohio.

Au **Canada**, l'activité est en hausse grâce au dynamisme de l'économie et à la poursuite du financement des infrastructures dans toutes les provinces, en particulier en Alberta, même si les secteurs de l'immobilier et du bois



Route 138 au Québec (Canada)



Autoroute M6-M60 en Hongrie

connaissent un ralentissement et le secteur pétrolier une stabilisation. Des acquisitions ont été réalisées, notamment au Québec et en Colombie-Britannique.

### Dans le reste du monde

Au **Maroc**, l'ensemble des filiales a connu à nouveau une forte progression de l'activité en 2008, bénéficiant des nombreux et importants projets d'infrastructures engagés dans le pays.

En **Afrique de l'Ouest** (Bénin, Gabon), le chiffre d'affaires est en hausse.

La région **Océan Indien** poursuit sa croissance grâce notamment à un grand projet minier en cours de réalisation à **Madagascar**.

En **Asie**, Colas est implanté dans neuf pays avec un métier centré sur la production, la distribution et la vente de produits bitumineux. À l'exception de l'Inde et de l'Indonésie, l'activité a été fortement perturbée en 2008 (fluctuations brutales des prix, demande en baisse, crise politique en Thaïlande, difficultés d'approvisionnement de la raffinerie malaise).

Colas s'est implanté en **Australie** avec l'acquisition d'une société spécialisée dans le bitume et les liants bitumineux.

Au total, dans la région Asie/Océanie, environ un million de tonnes de liants bitumineux ont été distribués à travers treize dépôts et transportées sur sept navires bitumiers.



Zénith de Saint-Étienne

## Recherche et développement

La recherche est un axe stratégique majeur pour Colas depuis de très nombreuses années.

Doté d'un portefeuille de 153 brevets, avec des produits utilisés en France et diffusés à l'international par les filiales, le groupe Colas reste pionnier dans la mise au point de nouvelles techniques routières adaptées aux besoins et aux évolutions différenciés des marchés mondiaux.

En 2008, les dépenses de recherche et développement ont représenté un budget de 70 millions d'euros, dont 60 % en France (cf. définition OCDE, incluant recherche organisée, activités techniques des laboratoires, informatique, bureaux d'études).

La politique de Colas en matière de recherche et développement a pour objectif d'anticiper et de répondre aux exigences des clients, publics ou privés, des usagers et des riverains d'infrastructures de transport, en termes de qualité, de sécurité, de respect de l'environnement et de coût. Elle vise à améliorer les techniques existantes, concevoir de nouveaux produits et élargir l'offre de services.

Colas dispose d'un large réseau technique interne de dimension internationale, qui ne cesse de se renforcer au fur et à mesure de l'entrée dans le groupe de nouvelles sociétés. Force de proposition, ce réseau travaille en synergie étroite avec la filière exploitation et travaux. Au cœur de ce maillage, le Campus Scientifique et Technique (CST) de Magny-les-

En 2008, quelque 112 000 chantiers ont été réalisés dans plus de quarante pays.

### En France :

- construction et entretien du réseau autoroutier (sections des autoroutes A6, A10, A25, A40, A41 Nord) et routier (déviations de Carcassonne, Tignes) ;
- aménagements urbains à Strasbourg et à Nantes ;
- démarrage des travaux de voirie pour le tramway de Reims ;

- pose d'un gazoduc de 70 km sur l'artère de Guyenne ;
- réalisation de la couverture et des façades du Zénith de Saint-Étienne ;
- réfection de caténaires sur la LGV Sud-Est ;
- achèvement de la construction de la route des Tamarins à la Réunion.

### À l'international :

- contrat d'entretien du réseau routier et autoroutier de l'Area 10 en Grande-Bretagne ;
- construction d'une section de l'auto-

route M6-M60 en Hongrie ;

- construction d'une section de l'autoroute D47 en République tchèque ;
- construction des contournements de Trstena en Slovaquie et de Suceava en Roumanie ;
- aménagement du terminal portuaire d'Anchorage en Alaska aux États-Unis ;
- élargissement de la Highway 63 en Alberta au Canada ;
- construction du tramway de Rabat-Salé au Maroc ;

- travaux d'infrastructures pour le projet minier d'Ambatovy à Madagascar.

Colas a poursuivi sa politique de croissance dans la production et la vente de matériaux de construction, notamment les granulats.

La production totale en 2008 a atteint 118 millions de tonnes, réalisée à partir de 685 carrières et gravières réparties sur l'ensemble des implantations. Les réserves d'agrégats en pleine propriété ou en droits d'exploitation acquis s'élèvent à 2,9 milliards de tonnes, soit environ 24 années de production.



Campus Scientifique et Technique de Magny-les-Hameaux

Hameaux (Yvelines), premier centre de recherche privé dans le domaine de la route, est le fer de lance de la politique d'innovation du groupe.

En liaison avec ce centre, une cinquantaine de laboratoires décentralisés et une centaine de bureaux d'études se sont développés en France et à l'international. Ils contribuent à l'effort de recherche du groupe et apportent un soutien technique aux chantiers, adapté au contexte local.

Au total, le réseau technique de Colas rassemble environ 2 000 personnes réparties dans les laboratoires (plus de 1 000 personnes) et les bureaux d'études (plus de 900 personnes), dont environ 45 % en France.

## Risques

Les métiers exercés par Colas ne sont pas très exposés à des risques majeurs, compte tenu de leur nature, de la dispersion des établissements et du nombre de chantiers réalisés. Colas adapte et améliore en permanence les procédures de gestion des risques et intègre cette dimension dans la politique de formation.

Colas porte un soin particulier à l'analyse et à la prévention des risques par un suivi de la sinistralité et une analyse des phénomènes de causalité. La gestion du risque est intégrée au système de gestion des filiales, niveau le plus adapté à leur identification, leur prévention, leur maîtrise et leur gestion.

## Les risques opérationnels

En 2008, la généralisation du retour d'expérience pour les sinistres supérieurs à 80 000 euros a été mise en place. Des outils de *reporting* permettent de mieux identifier les différents risques et de centraliser les retours d'expérience pour bâtir une politique et des actions de prévention. La formalisation des analyses, du suivi et du processus de remontée des informations s'est renforcée avec les démarches de progrès entamées depuis septembre 2007 et visant à disposer d'un système de contrôle interne répondant à la recommandation AMF. Ainsi, une première cartographie des risques a été effectuée par les filiales en métropole et un tableau de synthèse de vingt principaux risques a été établi. Un processus d'élaboration d'une cartographie des risques a été lancé pour l'international en septembre 2008. En octobre, une analyse de la première auto-évaluation des principes de référentiel de contrôle interne a été réalisée.

Les activités industrielles relèvent en France de la réglementation des installations classées ou des carrières. Des engagements de remise en état des sites d'exploitation de carrières font partie intégrante des autorisations d'exploitation ; le principe est identique dans les autres pays ; ces engagements sont provisionnés dans les comptes et remis à jour périodiquement. Ces risques sont aussi gérés à travers une politique générale de certification Iso 14001 et un système de *check-lists* mondialisé déployé depuis un an, couvrant 50 % des sites de production et permettant de consolider des plans d'action.

Colas est sensible à la variation de l'approvisionnement et du coût des matières premières principalement liées au pétrole (bitume, carburants, huiles, etc.) dans l'activité routière, ainsi que d'autres matières premières comme l'acier ou l'aluminium dans les activités de sécurité, signalisation, étanchéité.

Un grand nombre des chantiers routiers et des engagements pris sont de courte durée : les contrats contiennent, chaque fois que cela est possible, des clauses de révision de prix qui protègent ou limitent la répercussion des hausses de prix. Dans certains cas, des contrats d'achat de plus long terme ou des couvertures peuvent être négociés au cas par cas.

Malgré des variations de cours du pétrole et de ses produits dérivés d'une amplitude et d'une brutalité jamais observées, l'ensemble des filiales a traversé cette période sans consé-

quences négatives significatives, même si celles-ci ont entraîné des coûts supplémentaires.

## Les risques techniques

Les risques techniques sont limités par le nombre de contrats réalisés chaque année. Les brevets et techniques ne présentent pas de risques d'obsolescence et la politique de recherche et développement de Colas permet un renouvellement et une modernisation permanents.

## Les risques liés aux personnes

Colas mène depuis longtemps une politique active de prévention et de formation pour réduire les accidents du travail et de la circulation routière. En 2008, un logiciel de conduite sûre a été mis en ligne au bénéfice des collaborateurs et le bridage des moteurs de la flotte des fourgons et camionnettes a été lancé en France.



Action de prévention sécurité sur chantier



## Développement durable : le tableau de bord

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis économiques et commerciaux</b>	Promouvoir et développer les concessions et PPP (partenariats public-privé) pour favoriser une approche en coût global dans l'intérêt des clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>6</b> contrats en cours d'exécution ou signés au Royaume-Uni (routes), en Hongrie (autoroutes) et en France (éclairage, tramway, autoroute)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'équipes pluridisciplinaires consacrées à ces projets</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir 5 à 10 contrats de ce type dans le plan de charge</li> </ul>
	Proposer dans la plupart des pays des variantes présentant une économie des émissions de gaz à effet de serre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réductions de <b>40 000</b> tonnes de gaz à effet de serre proposées en variante en 2008 (15 000 tonnes effectivement économisées du fait du choix des clients)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déploiement d'EcologicieL, outil de calcul permettant de simuler en amont les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre (méthode "analyse de cycle de vie")</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En France (activité routière) : étudier systématiquement une variante EcologicieL pour les chantiers de plus de 250 000 euros pour lesquels les variantes sont autorisées</li> <li>• À l'International (activité routière) : finaliser la version bilingue d'EcologicieL, avec des bases de données adaptées à chaque pays</li> </ul>
<b>Défis sociaux</b>	Favoriser le dialogue local, l'acceptation des sites de production de matériaux, par l'écoute et le dialogue avec les collectivités et populations riveraines	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>23 %</b> du chiffre d'affaires de production de matériaux de Colas en 2008 bénéficie d'une structure de dialogue local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans d'actions à partir d'indicateurs, actions de sensibilisation dans les filiales et sur le terrain</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équivalent de 50 % du chiffre d'affaires de la production de matériaux de Colas dans le monde couvert par une structure de dialogue local en 2010</li> </ul>
	Former les collaborateurs au brevet de secourisme : le personnel formé aux gestes qui sauvent est plus attentif à la santé et à la sécurité au travail, tandis que les proches et la société civile en bénéficient également	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>24 %</b> du personnel dans le monde est sauveteur secouriste du travail en 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations du personnel et suivi à partir d'indicateurs</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer qu'un tiers du personnel de Colas dans le monde est titulaire d'un brevet de sauveteur secouriste du travail à jour d'ici la fin 2010</li> </ul>
<b>Défis environnementaux</b>	Recycler un maximum d'enrobés bitumineux dans la production, pour économiser granulats, bitume et émissions de gaz à effet de serre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>8 %</b> d'enrobés bitumineux recyclés dans la production en 2008, soit une économie de 175 000 tonnes de bitume et une réduction de 70 000 tonnes de gaz à effet de serre (équivalent CO<sub>2</sub>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, organisation de la collecte des fraisats*, suivi à partir d'indicateurs</li> </ul> <p><small>(*) enrobés des anciennes chaussées récupérés par fraisage</small></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de recyclage moyen de 10 % dans la production mondiale d'enrobés dès 2010</li> </ul>
	Promouvoir les asphaltes et enrobés "tièdes" (3E) pour économiser l'énergie et réduire les émissions de gaz à effet de serre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De <b>10 % à 30 %</b> d'économie d'énergie fossile à la production (en poste d'enrobage ou de malaxage)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modification des postes d'enrobage qui le nécessitent, formation des équipes techniques et commerciales et promotion auprès des clients</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 % d'enrobés "tièdes" (3E) dans la production d'enrobés de Colas en France en 2010</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008



Développement de la mixité dans l'encadrement de chantiers

## Notre démarche

Leader de la construction et de l'entretien d'infrastructures de transport, d'aménagements urbains et de loisirs, Colas améliore le cadre de vie, favorise le déplacement des hommes et des marchandises, participe au développement économique, et contribue ainsi à la satisfaction de besoins et d'aspirations essentiels.

Cette contribution se doit d'être responsable en intégrant les interrogations des sociétés actuelles : changement climatique, cohésion sociale, atteinte à l'environnement.

Colas exprime cet engagement sur le site [www.colas-rse.com](http://www.colas-rse.com) qui rassemble des informations actualisées et plus détaillées.

Colas a organisé ses grandes priorités selon trois enjeux stratégiques et cinq enjeux majeurs supplémentaires.

De plus, les établissements, filiales et directions de Colas mènent des actions ancrées dans leur contexte. Cette diversité offre le meilleur témoignage de la motivation des équipes (exemples sur le site [www.colas-rse.com](http://www.colas-rse.com)).

## Trois enjeux stratégiques

Ces trois enjeux sont des défis majeurs pour le développement de Colas qui dispose, dans ces domaines, d'un réel pouvoir d'action et d'initiative.

### Renouvellement et enrichissement des ressources humaines

#### Recrutement

Colas consacre des moyens importants pour faire face à ses besoins en personnels (départs en retraite,

croissance des marchés, acquisitions, nouveaux métiers). En France et dans de nombreux pays, Colas fait partie des entreprises qui recrutent le plus (7 450 embauches au total en 2008, après 8 150 en 2007) pour un effectif total de 70 500 collaborateurs.

La diversité est conçue comme un élément-clé d'enrichissement de l'intelligence collective. Dans ce contexte, la mixité se développe (8 % de femmes en France en 2008, contre 7,5 % en 2007), les actions d'insertion en faveur des populations en difficulté s'élargissent (partenariat avec l'EPiDe<sup>1</sup> et Chartes pour l'emploi avec les autorités

(1) établissement public d'insertion de la Défense

locales pour la plupart des filiales en France, travail avec d'anciens détenus au Royaume-Uni, etc.), ainsi que celles en faveur des seniors (augmentation des embauches) et des handicapés. Sur ce dernier point, un court-métrage consacré aux collaborateurs handicapés a remporté le Prix spécial Avenir du Festival Fimbacte<sup>2</sup>.

En 2008, Colas a accueilli 3 500 stagiaires (2 600 en 2007), dont 660 à l'international (600 en 2007) et 870 en contrat de professionnalisation en alternance (600 en 2007). Ces stages, qui s'effectuent dans le cadre de conventions avec les établissements d'enseignement, restent inférieurs à douze mois et leurs indemnités dépassent largement les pratiques du marché.

#### Fidélisation

Colas est très attaché à fidéliser les collaborateurs (accueil, intégration, protection, conditions de travail, mobilité, promotion interne). S'agissant de la rémunération, Colas veille à l'égalité des salaires dans chaque pays et maintient une politique salariale attractive. Colas offre souvent des programmes de solidarité (prévoyance, santé et retraite) parmi les meilleurs pratiqués en France et à l'international. Les indicateurs en matière de stabilité des collaborateurs, en cours d'homogénéisation et de fiabilisation à l'échelle mondiale, confirment une longue moyenne importante des carrières. Le dialogue social est géré au niveau local dans la diversité des structures représentatives propres à chaque pays.

(2) Festival du film de la construction



Usine d'émulsion de Phitsanulok en Thaïlande

### Développement professionnel

Le développement professionnel des collaborateurs tout au long de leur carrière se traduit par des dépenses de formation (4 % de la masse salariale) qui excèdent largement les obligations légales quand elles existent : plus de 50 000 actions représentant près d'un million d'heures, à égalité entre la France et l'International et consacrées à la sécurité pour plus du tiers.

En France et en Amérique du Nord, la taille des équipes a permis de structurer en interne des programmes de tronc commun (Université Colas 1, 2 et 3), ainsi qu'une offre diversifiée (Colas Campus).

Le tutorat continue de se développer avec la formation de plusieurs centaines de tuteurs en 2008.

Ces investissements sont soigneusement répartis entre toutes les catégo-

ries de personnels et favorisent l'évolution de tous types de carrières.

### Acceptation sociétale des sites de production

Colas mène une stratégie d'intégration verticale vers la production de matériaux de construction : granulats, béton prêt à l'emploi, enrobés, émulsions, liants, membranes d'étanchéité, peintures routières, etc. L'acceptation des sites de production devenant plus difficile, il est indispensable d'intensifier le dialogue avec les collectivités riveraines :

- viser l'exemplarité (notamment au niveau de la biodiversité, des émissions, des nuisances ou de la prévention) au-delà de la simple conformité administrative, à l'aide de la démarche de certification environnementale ;

- fiabiliser la documentation des progrès et les mesurer : un système de check-lists mondialisé est en place. Fin 2008, ces évaluations couvraient plus de 50 % des sites et ont permis de démarrer la consolidation de plans d'action ;
- promouvoir un dialogue régulier : écouter les attentes, expliquer la réalité des métiers et progresser de manière constructive ; un indicateur permet de suivre ces progrès.

Les impacts directs sur l'environnement des activités de travaux de Colas sont peu importants.

Les travaux neufs, tout d'abord, ne représentent qu'une faible part de l'activité (on estime que plus de 80 % est constitué d'entretien, de renouvellement ou de réaménagement de chaussées existantes, sans augmentation de superficie). Leurs impacts sont évalués lors de la conception par les

maîtres d'ouvrage, Colas appliquant et enrichissant les plans de respect de l'environnement de ses clients lors de la réalisation.

Quant à l'activité courante (un chantier moyen reste inférieur à 100 000 euros), les questions environnementales se limitent essentiellement à une bonne gestion des produits liquides et des déchets (inertes pour la plupart).

Ce sont plutôt les attentes sociétales des riverains et des usagers qui mobilisent les efforts de progrès des équipes.

### Éthique

Le respect de l'éthique constitue un principe intangible chez Colas. Une compétition loyale et ouverte permet à Colas de valoriser son organisation, sa technique, son savoir-faire et de développer des relations de confiance avec ses clients.

Colas a engagé dans le domaine de l'éthique de nombreuses actions concrètes en y associant des partenaires indépendants (avec l'Association Qualité Pesage en France, Socotec et Veritas pour le pesage des postes d'enrobés, ou avec Tracfin pour la revente de matériel d'occasion, par exemple).

Les actions de formation au droit de la concurrence, qui se sont poursuivies tout au long de l'exercice 2008, ont été dispensées à près de 700 collaborateurs. En France, des sessions visant à préciser les règles applicables à l'intérieur d'un groupe ont été organisées auprès de 500 cadres d'exploitation.

Par ailleurs, le séminaire "Développement des valeurs Bouygues" a accueilli 72 participants Colas.

Dans les départements d'outre-mer et à l'international, des dispositifs de formation similaires, avec l'aide de



Université Colas



Logiciel d'accueil sécurité pour les nouveaux collaborateurs

cabinets extérieurs, ont été organisés et ont rassemblé 180 collaborateurs.

## Cinq autres enjeux majeurs

Pour ces cinq enjeux supplémentaires, Colas ne dispose pas toujours d'un pouvoir aussi important que pour les trois précédents. Dans le cas de l'énergie par exemple, la maîtrise des sources d'énergie alternatives lui échappe, et il en va de même pour des motorisations alternatives sur ses matériels.

Colas est cependant très sensible à ces problématiques et s'y investit fortement dans la limite de ses moyens.

### Sécurité

#### Prévention des accidents au travail

Colas dispose de plus de 1 000 animateurs prévention, répartis à parts égales entre la France et l'international. L'accueil des nouveaux compagnons fait l'objet d'outils informatiques particuliers. Des actions sur les matériels sont engagées (caméras, antévisseurs, poignées isolantes, etc.).

Plus de 17 000 collaborateurs (14 000 en 2007), dont 10 000 en France, sont détenteurs du brevet de sauveur secouriste du travail. Nombre de filiales ou établissements se sont vu décerner des prix par des organismes et institutions extérieures en France (prestigieux *Dupont Safety Award for*

*business impact* de la zone Europe, Moyen-Orient/Afrique), en Thaïlande, en Irlande. À Madagascar, Colas a enregistré 8 millions d'heures travaillées sans accident sur un grand chantier.

#### Sécurité routière

Après son engagement en France dès 1997, Colas est devenue signataire de la Charte européenne de sécurité routière en 2005. Les résultats traduisent un engagement et une mobilisation à la hauteur de cet enjeu emblématique pour le leader de la construction et de l'entretien des routes.

#### Responsabilité Nord-Sud

Implanté dans quelques pays dits du sud, Colas se doit de prendre en compte un comportement citoyen adapté à ces pays. Présent au Maroc et à Madagascar depuis plus de cinquante ans, Colas y développe une activité importante, ce qui lui ouvre l'opportunité de contribuer à la croissance, au développement économique, social et culturel, et à la protection de l'environnement (ces actions sont détaillées dans le rapport annuel de Colas et sur le site [www.colas-rse.com](http://www.colas-rse.com)).

Des actions comparables sont engagées dans d'autres pays, au Gabon, au Bénin, à Djibouti, en Afrique du Sud, où Colas est également présent, mais de façon moins significative.

### Énergie

#### Consommation d'énergie

La priorité est à la baisse de consommation d'énergie fossile. La recherche

d'indicateurs est complexe : à chiffre d'affaires identique, deux chantiers peuvent avoir des contenus énergétiques différents, selon la part des travaux sous-traités, la nature des travaux eux-mêmes, la distance des gisements de matériaux, etc.

Ce travail progresse avec l'aide d'outils tels que le bilan carbone® ou la méthode "analyse de cycle de vie" et débouche sur des actions concrètes :

- **sites de production** : renforcement des référentiels internes du type Iso 14001 pour associer à chaque site un plan d'économies d'énergie. Pour les centrales d'enrobage, un indicateur de suivi de la consommation des brûleurs a permis d'enregistrer en 2008 une amélioration moyenne de 7 % sur la production totale d'enrobés dans le monde, soit une diminution de plus de 40 000 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub> ;

- **engins et véhicules** : poursuite des essais avec un millier d'engins et de camions équipés pour le suivi de la consommation. Ces dispositifs permettent des économies de l'ordre de 10 % dès la première année. Actions de formation et de sensibilisation internes (formation à la conduite apaisée, notamment avec le support de l'outil Scope, limitation des durées de fonctionnement au ralenti, etc.).

#### Contenu énergétique de l'offre aux clients

Des outils et produits ont été mis en œuvre :

- *ÉcologicieL*, outil de type bilan carbone® pour proposer des solutions variantes en structures routières. De nouvelles versions permettent de l'internationaliser et de l'étendre aux chantiers de canalisations. Pour cette première année d'utilisation régulière



Reconstruction du Palais du Roval à Madagascar



Mise en œuvre d'enrobés 3E sur la rocade du Mans

en France, le bilan est encourageant : sur une réduction de 40 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> proposée, 15 000 tonnes ont été effectivement retenues par les clients ;

- **Néophalte BT**, asphalte produit à près de 100°C de moins (économie d'énergie de 30 %), représente plus de 40 % de la production d'asphalte de Colas et s'exporte à l'international ;
- **Enrobés 3E** fabriqués à des températures inférieures de 40 à 50°C (économie d'énergie de 10 % à 20 %) ;
- **La gamme Végéroute** substitue aux composants pétroliers des matières premières végétales et permet de diminuer les températures, voire les quantités mises en œuvre : fluxant Végéflux ; liant Végécol (340 chantiers en France et à l'international en 2008) ; Ostréa, enduit de marquage à chaud à base de coquilles d'huîtres et de liants végétaux, etc. ;
- **Toitures innovantes** : en 2008, 70 000 m<sup>2</sup> de toitures végétalisées Tecflor ont été posées et l'activité de toitures photovoltaïques a connu un développement très rapide avec vingt-et-un chantiers d'un total de près de 10 000 m<sup>2</sup> (1 015 KWc).

### Recyclage

Le recyclage est un axe incontournable puisque Colas est un important producteur et utilisateur de matériaux.

En 2008, les chiffres sont stables par rapport à 2007. L'ensemble des valorisations et recyclages représente

un volume de 10 millions de tonnes de matériaux en France et à l'international, ce qui équivaut à la production de trente-deux carrières. En ce qui concerne les enrobés bitumineux, la production de Colas incorpore 8 % d'enrobés recyclés, soit la valorisation de près de 3,5 millions de tonnes de granulats et d'environ 175 000 tonnes de bitume (équivalent à la production d'une raffinerie moyenne). Le recyclage en place atteint près de 5 millions de m<sup>2</sup> de chaussées, soit l'équivalent d'une route entre Strasbourg et Bruxelles.

En France, dans le cadre du Grenelle de l'environnement, Colas s'est engagé à tripler son taux de recyclage dans les enrobés d'ici 2010.

### Risque lié à l'utilisation de produits chimiques

Au-delà de la réglementation, l'objectif de Colas est d'assurer activement la maîtrise de ce risque.

Ainsi, plus de 50 % de la production de peinture routière d'Aximum est éco-

labellisée avec une cinquantaine de produits sous label NF Environnement.

Les actions prioritaires portent sur :

- **solvants** : abandon de leur usage en laboratoire ; abandon des fontaines à solvants en ateliers ; abandon du toluène, y compris dans les peintures professionnelles (la gamme est entièrement disponible en option sans solvant) ;
- **pigments** : abandon des métaux lourds dans les pigments de peintures ; recherche de conditionnements sous forme non pulvérulente<sup>(1)</sup> ;
- **produits anticollants** : abandon du fioul pour l'application d'enrobés au profit de produits issus de la chimie végétale ;
- **fumées de bitume** : en France, l'ensemble des éléments disponibles permet de classer ce risque comme "faible et suffisamment réduit" selon les termes de la législation du travail, et en phase avec la médecine du travail qui a exclu la nécessité d'un suivi médical renforcé ;



Recyclage d'enrobés bitumineux en Amérique du Nord

(1) à l'état de poudre ou qui peut se réduire à l'état de poudre



- **résines** : lancement du projet de recherche *Greencoat* avec plusieurs partenaires et avec le soutien de l'ANR<sup>2</sup>.

## Dialogue avec la société civile

### Entreprises privées et infrastructures

Colas défend une approche plus partenariale, tournée vers la notion de

(2) agence nationale de la recherche

coût complet et en faveur de marchés publics innovants (PPP<sup>3</sup>, PFI<sup>4</sup>, concessions, etc.) : une infrastructure conçue et construite pour le long terme, régulièrement entretenue, optimise l'investissement et réduit la consommation de ressources.

En 2008, le PPP de l'éclairage de la ville de Libourne en France, l'ouverture en un temps record de l'autoroute A41 Nord entre Genève et Annecy, ou encore le Prix national du partenariat, décerné par les autorités routières britanniques au PFI de Portsmouth,

(3) partenariats public-privé

(4) Private Finance Initiative

témoignent d'un haut niveau de satisfaction du public et des donneurs d'ordre, qu'il s'agisse d'économie, de délais ou de satisfaction des usagers et des riverains.

### Achats responsables

Colas a dressé la typologie de ses fournisseurs ou sous-traitants et identifié les degrés de liberté disponibles, ainsi que les axes prioritaires d'action en faveur du développement durable :

- sous-traitants de proximité, fournisseurs locaux de matériaux ;
- fournisseurs de matières premières mondialisées (bitume, énergie, ciment, hydrocarbures, etc.) ;
- fournisseurs nationaux ou internationaux de matériels industriels (carrières, postes d'enrobage) ou de travaux (engins de travaux publics, véhicules) ;
- prestataires de services nationaux ou internationaux (agences d'interim, location d'engins, transport, etc.) ;
- fournisseurs divers.

Les actions et les partenariats privilégiés, selon les cas, la sécurité, la qualité, le contrôle du travail illégal, le respect des conditions de règlement, la conception et la bonne utilisation des matériels, etc. La question des délocalisations vers les pays à bas coûts de main d'œuvre ou à faibles exigences environnementales est marginale pour Colas, mais la question de la responsabilité liée à la présence de Colas dans les pays dits du Sud est réelle et a été évoquée.

## Perspectives 2009

**Colas a poursuivi en 2008 sa stratégie de croissance rentable. Le carnet de commandes à fin janvier 2009 s'élève à 6,3 milliards d'euros, se maintenant ainsi à un niveau élevé même s'il est inférieur de 8 % à celui de fin janvier 2008.**

Ce carnet et les données actuellement disponibles ne permettent pas de prévoir l'évolution des marchés qui dépendra de facteurs contradictoires : conséquences de la crise économique et financière, prix du pétrole, plans de relance favorables aux métiers de Colas.

- **En France**, l'orientation de la politique d'investissements des collectivités locales sera déterminante. Le démarrage de nouveaux programmes de tramways est un facteur positif. Les perspectives de rénovation du réseau ferroviaire sont prometteuses. L'activité Étanchéité bénéficie d'un bon carnet de commandes.
- **En Amérique du Nord**, les perspectives au Canada sont bien orientées et les filiales américaines pourraient être les premières bénéficiaires du plan de relance massif annoncé.
- **En Europe**, l'activité devrait être comparable à celle attendue en France, avec de possibles développements d'opérations en PPP en Europe centrale.
- **L'Afrique et l'Océan Indien** devraient maintenir un bon niveau d'activité, même en intégrant la fin de chantiers exceptionnels dont le relais sera pris par de nouveaux projets en 2010.

Dans ce contexte, une première hypothèse de chiffre d'affaires pour 2009 a été arrêtée à 12,3 milliards d'euros. La solidité de ses implantations et de ses métiers doit permettre à Colas de s'adapter à ce niveau d'activité, si cette hypothèse se vérifiait. Colas mènera encore plus que par le passé une stratégie de rentabilité plutôt que de volume. Les investissements indispensables seront préservés et les budgets ajustés de manière progressive et pragmatique.

Grâce à sa solidité financière et à son organisation flexible, Colas poursuivra ses objectifs de développement durable (économies d'énergie et sécurité notamment) et il sera prêt à répondre aux besoins d'infrastructures dans le monde.



# Premier groupe de télévision en France

Leader incontournable dans un contexte concurrentiel accru



Laurence Ferrari au JT de 20 H

**TF1 est historiquement la chaîne de l'événement, leader en France. Treize chaînes, de nouveaux médias en développement et de nombreuses activités de diversification (e-commerce, contenus numériques, production audiovisuelle, distribution de droits, télé-achat, etc.) complètent aujourd'hui l'offre multi-canal du groupe.**

## Faits marquants

- Excellente audience de TF1 lors du match France-Pays-Bas de l'Euro 2008 : 12,7 millions de téléspectateurs<sup>1</sup>.
- Lancement réussi des chaînes TF1, Ushuaïa TV et Eurosport en haute définition.
- Rapprochement éditorial des rédactions de TF1 et de LCI pour une efficacité renforcée.
- Part d'audience nationale en moyenne de TMC à 2,1 %<sup>1</sup>.
- TF1 Network : 8<sup>e</sup> réseau web français<sup>2</sup>.
- Création de TF1 Publicité 361, 1<sup>er</sup> régie plurimédia, en France.
- TF1, entreprise citoyenne, avec 91 % de taux de conformité et de prise de conscience en matière de développement durable (rapport Meedat 2008 sur la publication d'informations environnementales dans les rapports annuels du secteur des médias).

(1) Mediamat de Médiamétrie (2008)  
(2) Panel NNR

Chiffre d'affaires 2008  
**2 595 M€**  
(- 5 %)

Marge opérationnelle courante  
**6,8 %**  
(- 4,3 points)

Résultat net part du Groupe  
**164 M€**  
(- 28 %)

Collaborateurs  
**4 000**

Chiffre d'affaires 2009 (objectif)  
**2 360 M€**  
(- 9 %)

## 2008, une année charnière

En 2008, le chiffre d'affaires consolidé du groupe TF1 est en retrait de 5 % à 2 595 millions d'euros.

Les recettes publicitaires nettes de la chaîne TF1 sont en baisse de 4 % à 1 647 millions d'euros, pénalisées principalement par l'aggravation de la conjoncture économique mondiale et les évolutions du cadre réglementaire qui ont incité les annonceurs à une forme d'attentisme.

Le chiffre d'affaires des autres activités atteint 948 millions d'euros, en baisse de 7 % en raison notamment du recul du pôle Droits audiovisuels qui avait bénéficié en 2007 du succès du film *La Môme*. Hors cet effet, la baisse des activités de diversification s'inscrit à 4 %. Les activités de Téléshopping, TF1 Entreprises et TF1 Vidéo ont été directement touchées par la baisse du

pouvoir d'achat et de la consommation des ménages. Eurosport International continue d'afficher une hausse de ses recettes grâce à la poursuite du développement de la chaîne sur tous les supports (satellite, ADSL et TNT), au lancement d'Eurosport HD et à une année riche en événements sportifs.

Le coût de grille de la chaîne TF1 progresse de 0,8 % à 1 032 millions d'euros. Hors événements sportifs (Euro 2008 et Coupe du monde de rugby en 2007), le coût de grille est quasiment stable à 978 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 177 millions d'euros contre 305 millions d'euros un an plus tôt. Ce résultat résulte de la baisse du chiffre d'affaires et de l'impact du coût des Jeux olympiques pour Eurosport, il est cependant impacté positivement par le plan d'optimisation des charges composé de trois volets :

- la réduction des charges externes pour 15 millions d'euros ;
- la renégociation des contrats du groupe (hors droits audiovisuels), soit 8 millions d'euros ;
- l'arrêt d'activités non rentables, soit 9 millions d'euros.

Il est impacté négativement par des coûts de réorganisation soit - 42 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle est de 6,8 %.

Le résultat net des activités poursuivies est en retrait de 28 % à 164 millions d'euros, impacté par le ralentissement de l'activité, les coûts engagés en 2008 au titre de la diffusion d'événements sportifs majeurs et des charges de réorganisation.

Le coût de l'endettement financier net sur douze mois augmente légèrement à 23 millions d'euros, essentiellement sous l'effet d'une hausse de l'endettement moyen suite à la prise de partici-

2007 est présenté à méthode comptable comparable à 2008 : hors chiffre d'affaires pour compte de tiers (25 M€ en 2007). Ce changement de méthode (norme IAS 18) n'a pas d'incidence sur le résultat. Il concerne notamment la régie publicitaire et 1001 listes.

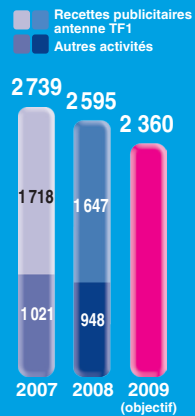


patation de 33,5 % dans le Groupe AB en avril 2007 (230 millions d'euros).

Les autres produits et charges financiers s'élèvent à 41 millions d'euros. Ce montant provient majoritairement de la réévaluation de la juste valeur de l'option de vente des 9,9 % détenus par le groupe TF1 dans Canal+ France, de provisions pour dépréciation d'actifs financiers non récurrentes et d'un effet positif des couvertures de change en dollar.

Les capitaux propres atteignent 1 377 millions d'euros pour un total bilan de 3 740 millions d'euros. L'endettement financier net représente 51 % des capitaux propres à 705 millions d'euros, dont 500 millions d'euros liés à un emprunt obligataire à échéance en novembre 2010, le solde étant principalement composé de tirages sur des lignes de crédit confirmées. TF1 dispose d'une option de vente de ses titres Canal+ France, exerçable en février 2010 pour un montant minimum garanti de 746 millions d'euros.

### Chiffre d'affaires en millions d'euros



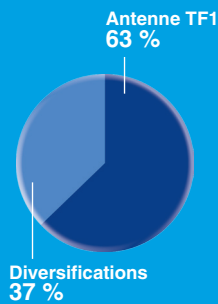
### Résultat net en millions d'euros



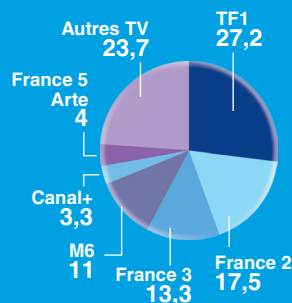
### Résultat opérationnel en millions d'euros



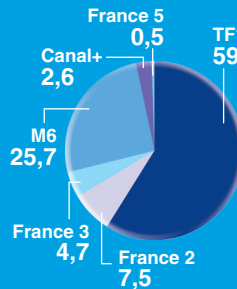
### Revenus 2008



### Part d'audience 2008<sup>(1)</sup> Individus 4 ans et plus (en %)



### Part de marché publicitaire 2008<sup>(2)</sup> (en %)



(1) Médiamétrie  
(2) données brutes TNS - Univers hertzien

## Bilan résumé au 31 décembre

	2007	2008
<b>ACTIF (en millions d'euros)</b>		
• Immobilisations corporelles et incorporelles	368	346
• Goodwill	510	506
• Actifs financiers et impôts non courants	966	1 017
<b>ACTIF NON COURANT</b>	<b>1 844</b>	<b>1 869</b>
• Actifs courants	1 768	1 837
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	39	12
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	1	7
<b>ACTIF COURANT</b>	<b>1 808</b>	<b>1 856</b>
• Actif en cours de cession d'activité	0	15
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>3 652</b>	<b>3 740</b>
<b>PASSIF (en millions d'euros)</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
• Capitaux propres (part du Groupe)	1 394	1 377
• Intérêts minoritaires	-	-
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 394</b>	<b>1 377</b>
• Dettes financières long terme	618	696
• Provisions non courantes	34	57
• Autres passifs non courants	1	3
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>653</b>	<b>756</b>
• Dettes financières (part à - 1 an)	10	4
• Passifs courants	1 586	1 564
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	5	19
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	4	5
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>1 605</b>	<b>1 592</b>
• Passif en cours de cession d'activité	0	15
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>3 652</b>	<b>3 740</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>597</b>	<b>705</b>

## Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2007	2008
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 739</b>	<b>2 595</b>
• Dotations nettes aux amortissements	(88)	(95)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(41)	(53)
• Autres produits et charges	(2 305)	(2 270)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>305</b>	<b>177</b>
• Autres produits et charges opérationnels	-	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>305</b>	<b>177</b>
• Coût de l'endettement financier net	(21)	(23)
• Autres produits et charges financiers	29	41
• Charge d'impôt	(93)	(41)
• Quote-part du résultat net des entités associées	8	10
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>228</b>	<b>164</b>
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>228</b>	<b>164</b>
• Part des intérêts minoritaires	-	-
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)</b>	<b>228</b>	<b>164</b>





Les NRJ Music Awards, diffusés en haute définition

## Antennes France

Le chiffre d'affaires du pôle Antennes France baisse de 4 % en 2008 à 2 104 millions d'euros. Le résultat opérationnel s'établit à 164 millions d'euros (- 35 %), pour un taux de marge opérationnelle de 8 %.

### La chaîne TF1 (source : Médiamétrie)

Sur l'ensemble de l'année 2008, la chaîne TF1 réalise une part d'audience de 27,2 % sur la cible "individus de 4 ans et plus" et 30,9 % sur la cible "femmes responsables des achats". Malgré la démultiplication des offres et l'évolution du paysage audiovisuel, TF1 confirme sa place de leader et obtient 96 des 100 meilleures audiences de l'année 2008.

Fidèle à sa vocation de chaîne généraliste, TF1 a diffusé tous les genres. Les séries US (franchises des *Experts*, *Grey's Anatomy*, *Dr House*, etc.), continuent de rassembler un large public avec un record de 10,2 millions pour *Les Experts Miami* le 8 janvier 2008.

Les programmes de sport ont confirmé leur caractère événementiel et exclusif sur l'antenne de TF1 avec la diffusion de l'Euro 2008, et notamment la rencontre France-Pays-Bas qui a rassemblé 12,7 millions de téléspectateurs le 13 juin 2008.

Le cinéma, grâce aux comédies familiales françaises (*Les Bronzés 3*, *Amis pour la vie* : 11,2 millions de téléspectateurs) et aux *blockbusters* américains (*La Légende de Zorro*, etc.), reste une valeur sûre plébiscitée par le public.

Enfin, les grandes soirées événements (*Les Secrets des Enfoirés*, l'élection de Miss France ou encore les *NRJ Music Awards*), mais également l'information et la fiction française (*Julie Lescaut*, *Joséphine ange gardien*), complètent ce palmarès.

La chaîne compte par ailleurs 89 émissions à plus de 8 millions de téléspectateurs sur cette période.

### Régie publicitaire (source : TNS Media Intelligence)

Les projets de loi sur l'audiovisuel et la nouvelle tarification mise en place par France Télévisions début 2008, combinés à un climat économique dégradé, ont eu pour effet un attentisme des annonceurs qui s'est traduit par une baisse de 4 % du chiffre d'affaires publicitaire net de l'Antenne.

La part de marché publicitaire de la chaîne TF1 s'établit à 59 %<sup>1</sup>.

Le secteur "alimentation", premier secteur annonceur sur TF1 avec 22 % des recettes publicitaires brutes, est en baisse de 9 %. Le secteur a notamment souffert de la volatilité du prix des matières premières. Le secteur "grande distribution" représente désormais 6 % des investissements sur la chaîne et résiste mieux au ralentissement économique avec une croissance de 1 %.

Au cours de l'année 2008, le secteur "automobile" est en progression de 12 % du fait du lancement de nouveaux modèles, des retombées du Salon mondial de l'automobile et du système de l'éco-pastille.

Le secteur "santé" progresse de 24 %, ce qui en fait désormais le 9<sup>e</sup> secteur annonceur de TF1.

(1) données brutes TNS - Univers hertzien



Les Experts

## Les chaînes thématiques France

(source : Médiamétrie)

Les chaînes thématiques France ont généré en 2008 un chiffre d'affaires de 188 millions d'euros en baisse de 0,4 %.

Tandis que les chaînes gratuites de la TNT bénéficiaient de la progression rapide de leur taux de pénétration, les chaînes payantes disponibles sur le câble, le satellite et l'ADSL ont souffert d'une réduction des dépenses publicitaires des annonceurs due au ralentissement économique.

Positionnée et identifiée comme une chaîne généraliste et familiale, TMC atteint en 2008 une part d'audience nationale de 2,1 %. Chaîne leader de la TNT, TMC réunit désormais plus de 27 millions de téléspectateurs chaque semaine, soit 10 millions de téléspectateurs supplémentaires en un an.

Eurosport France confirme sa position de chaîne de complément la plus attractive en France, avec 1,6 % de part d'audience, hors chaîne TNT (source : enquête Médiamétrie MédiaCabSat, chiffres d'audiences des chaînes thématiques entre le 31 décembre 2007 et le 15 juin 2008). Eurosport France est disponible en haute définition sur CanalSat depuis le 5 décembre 2008.

Le résultat opérationnel du pôle ressort à 4 millions d'euros, contre 2 millions

d'euros un an plus tôt, impacté par la diffusion des Jeux olympiques.

### Groupe AB

Le Groupe AB dispose d'un large catalogue de droits de programmes télévisés francophones et détient 22 chaînes de télévisions dont RTL9, AB1, NT1, TMC en France, et AB3 et AB4 en Belgique. La contribution du Groupe AB au résultat net de TF1 s'élève à 11 millions d'euros.

## Activités dérivées de l'Antenne

### Téléshopping

La contribution du groupe Téléshopping au chiffre d'affaires consolidé 2008 est en baisse de 8 % à 126 millions d'euros du fait, essentiellement, d'une conjoncture économique défavorable et du ralentissement de la consommation des ménages.

Le résultat opérationnel du groupe Téléshopping s'établit à 5 millions d'euros.

### TF1 Entreprises

Le chiffre d'affaires 2008 de TF1 Entreprises et de ses filiales est en retrait de 10 %.

Cette baisse provient principalement des activités "Musique" et "Édition"

fortement dépendantes de la conjoncture.

Le résultat opérationnel du groupe TF1 Entreprises s'établit à - 0,4 million d'euros en 2008.

### Pôle production

Le pôle production a généré une contribution de 31 millions d'euros au chiffre d'affaires du groupe sur l'année 2008 et améliore son résultat opérationnel à 3 millions d'euros.

### e-tf1

e-tf1 affiche un chiffre d'affaires 2008 de 60 millions d'euros, en retrait de 7 % par rapport à 2007. Malgré le succès des activités liées aux émissions de l'Antenne déclinées sur e-tf1 (par exemple *Secret Story*), celle-ci souffre d'une baisse des opérations d'interactivité et d'un marché publicitaire moins dynamique.

Les autres activités de e-tf1 restent bien orientées et bénéficient de la fréquentation toujours plus forte des sites internet TF1 avec 15,7 millions de visiteurs uniques en décembre 2008 (source : Nielsen NetRatings).

Le résultat opérationnel de e-tf1 s'établit à - 4 millions d'euros.

### Droits audiovisuels

Le chiffre d'affaires du pôle Droits audiovisuels est de 174 millions d'euros (- 35 %). Le résultat opérationnel est de - 11 millions d'euros.

L'activité Catalogue s'établit à 55 millions d'euros en baisse de 46 % et souffre d'une base de comparaison

peu favorable (sortie de *La Môme* en 2007), ainsi que des décalages de sorties de films.

La contribution de TF1 Vidéo est de 119 millions d'euros (- 28 %). TF1 Vidéo évolue dans un marché du DVD en baisse et affiche un recul de 20 % de ses ventes en volume. Les performances de titres comme *La Môme* et *Les Infiltrés* en 2007 ne trouvent pas d'équivalent en 2008. En revanche, bien qu'encore faibles, les recettes du secteur VOD (*video on demand*) ont doublé en 2008.

### Antennes internationales

Le chiffre d'affaires d'Eurosport International progresse de 14 % à 312 millions d'euros. Cette augmentation est portée par la croissance de la vente d'abonnements (+ 11 %) et de la vente de publicité (+ 17 %).

Fin 2008, la chaîne Eurosport International est reçue par 108,9 mil-

lions de foyers dans 59 pays. À l'international, Eurosport compte 66,4 millions d'abonnés payants, soit une augmentation de 9 %, dont près des 2/3 acquis en Europe Centrale et en Europe de l'Est.

Le groupe TF1 renforce son offre avec le lancement en mai 2008 de la chaîne Eurosport en haute définition. Ce lancement illustre la capacité d'innovation, le savoir-faire et la réactivité du groupe et vient compléter les chaînes Eurosport 2, la chaîne sport "nouvelle génération", Eurosport News, la chaîne de l'information sportive, et Eurosport Events, la société organisatrice d'événements sportifs.

France 24, détenue à hauteur de 50 % par TF1 contribue pour 4 millions d'euros au chiffre d'affaires du pôle et enregistre un résultat opérationnel à l'équilibre. TF1 a finalisé la cession de sa participation dans France 24 à l'Audiovisuel extérieur de la France le 12 février 2009.





Le plateau de LCI

## Recherche et développement

Les dépenses de Recherche et Développement (R&D) correspondent principalement aux activités engagées pour le lancement sur le marché d'un nouveau produit, service ou programme. TF1 effectue également des développements en interne afin de gagner en efficacité.

En 2008, le montant des dépenses de R&D est d'environ 14 millions d'euros (incluant les coûts de création et d'innovation en matière d'émissions de divertissement, de fictions et de films).

En 2008, le développement d'innovations technologiques a porté sur les services interactifs à destination des boîtiers internet/TV/téléphone, les nou-

veaux formats publicitaires web vidéo, la diffusion de vidéo sur internet, la protection des contenus, la lutte contre la contrefaçon, et la numérisation des salles de cinéma.

Le groupe TF1 a notamment lancé TF1 Outdoor, activité d'affichage dynamique dans les lieux publics, et déposé trois dossiers de candidature en vue d'obtenir des autorisations de diffusion en radio numérique terrestre pour LCI Radio, Wat Radio et Plurielles Radio.

En 2008, TF1 a développé le logiciel Process News & Sports 2 (PNS2) qui permettra de moderniser la fabrication des journaux télévisés et magazines sportifs. TF1 a également investi dans le développement à Lorient (Morbihan) d'un système de diffusion de très haute qualité pour le pôle Découverte. Ce

système permet la gestion automatisée des formats (16/9°, 4/3, etc.) et de la télévision de rattrapage.

Enfin, TF1 a travaillé sur la TNT HD (télévision numérique terrestre en haute définition), la télévision mobile personnelle et la fin de la diffusion en analogique prévue fin 2011.

## Risques opérationnels

### Risques industriels et liés à l'environnement

Le comité "Réagir", créé en 2003, poursuit son travail de veille, de prévention des risques majeurs et de vérification des plans de reprise rapide d'activité

lors d'une interruption du signal de diffusion, ou d'une non-accessibilité au bâtiment TF1.

Un site de secours, externe et protégé, est opérationnel pour la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés (TF1 et LCI), l'élaboration des écrans publicitaires pour la chaîne TF1.

À la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2008, l'ensemble des moyens de secours a été regroupé sur un lieu unique.

Les programmes de TF1 sont diffusés auprès des foyers français :

- par voie hertzienne en secam, via les 112 sites d'émission principaux et les 3 070 stations de réémission de TDF ;
- par satellite en secam en clair, via un transpondeur d'Atlantic Bird 3 d'Eutelsat opéré par la société Globecast ;

- par voie hertzienne en TNT gratuite SD, via les 112 sites d'émission principaux et 210 sites secondaires opérés par les sociétés TDF, Towercast et Onecast ;

- par voie hertzienne en TNT gratuite HD, via les 51 sites d'émissions principaux opérés par les sociétés TDF, Towercast et Onecast ;

- par satellite en numérique gratuit sur la position Astra 1 de SES dans l'offre TNT SAT ;

- par câble (obligation dite du "must-carry" analogique à la charge des câblo-opérateurs), en analogique secam ;

- par câble en numérique SD ;

- par satellite en numérique SD dans les bouquets de Canalsatellite (Astra 1 de SES) et de AB (AB3 de Eutelsat)

- par ADSL et par fibre optique, le



La série française Julie Lescaut

cas échéant en numérique SD, par tous les fournisseurs d'accès internet Orange, Free, Neuf, SFR, Bouygues Telecom, Darty, etc.

- par câble, satellite et ADSL en numérique HD dans un nombre croissant de réseaux.

En raison de l'absence d'offres réellement alternatives comparables au réseau et moyens techniques de TDF, TF1 se trouve placée dans une situation de dépendance pour la diffusion de son signal.

La sécurisation du transport est assurée pour les émetteurs de plus forte couverture grâce à une double alimentation par faisceaux hertziens et satellites.

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 et l'alimentation en énergie peut échapper à la vigilance de TDF (responsabilité d'EDF).

Des coupures peuvent survenir dans la diffusion du signal pour des raisons techniques (défaut de fonctionnement d'émetteurs ou d'alimentation en énergie) ou internes à TDF (grèves notamment). Les pénalités prévues au contrat ne sont pas à la mesure des pertes d'exploitation potentielles de TF1 lors de ces incidents.

C'est pourquoi TF1 a négocié des délais très brefs d'intervention des services de TDF, et demandé le renforcement de mesures de secours. À ce jour, mis à part un incident sur un site local de diffusion, aucune coupure de

longue durée sur un émetteur n'a été constatée.

Eurosport, pour sa part, dispose d'infrastructures au Royaume-Uni, permettant à la chaîne de sécuriser la diffusion de ses programmes.

### Risques liés à la réglementation

**Autorisation d'émettre** : TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société a été reconduite en 1997 et 2002. En 2007, aux termes des dispositions de l'article 82 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, cette autorisation 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 instaure deux prolongations de cinq ans de l'autorisation d'émettre pour TF1** : la première, au titre de la compensation de l'arrêt anticipé de la diffusion analogique de la chaîne au 30 novembre 2011, et sous réserve que la chaîne soit membre du Groupement d'intérêt public 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.

Le groupe TF1 souscrit différents engagements en matière d'obligations générales de diffusion et d'investis-



sement dans la production. 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.

**Modernisation de la réglementation audiovisuelle** : la modification du décret n°92-280 du 27 mars 1992 fixant les principes généraux définissant les obligations des éditeurs de services en matière de publicité, de parrainage et de télé-achat. Le décret n°2008-1392 du 19 décembre 2008 est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et apporte notamment les modifications suivantes pour la chaîne TF1.

- Déplafonnement de la durée quotidienne de publicité de 144 à 216 minutes avec le passage de 6 à 9 minutes par heure en moyenne sur l'ensemble de la journée et 12 minutes par heure d'horloge (suppression également de la comptabilisation par heure glissante) :

- autorisation du parrainage par les laboratoires pharmaceutiques.

- ouverture de nouvelles fenêtres de diffusion pour le télé-achat.

- Instauration de nouvelles règles en matière d'obligation de production d'œuvres audiovisuelles de la chaîne TF1. TF1 a signé le 22 octobre 2008 avec l'USPA, le SPFA, la SACD et la SCAM, un accord devant se substituer au dispositif réglementaire en matière d'obligation de commande d'œuvres audiovisuelles régi par le décret n°3001-609 du 9 juillet 2001. Cet accord, pour entrer en vigueur, doit faire l'objet d'une transposition dans les textes réglementaires et conventionnels applicables à TF1.

- Modification de la loi n°86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication. La loi du 5 mars 2009 relative à la communication audiovisuelle et au nouveau service public de la télévision, apporte les modifications suivantes :

- organisation et fonctionnement de France Télévisions :

- ✓ création d'une entreprise unique France Télévisions ;

- ✓ nomination des présidents des entreprises publiques de l'audiovisuel par décret ;

- ✓ suppression de la publicité à compter du 5 janvier 2009 entre 20 h et 6 h et suppression totale à compter de l'extinction de la diffusion analogique (fin 2011). La mise en œuvre de cette suppression donne lieu à une compensation financière de l'État.

- la mise en place de nouvelles taxes sur la publicité télévisée et sur les services fournis par les opérateurs de communications électroniques.

- la transposition de la directive communautaire SMA par :

- ✓ l'instauration d'une nouvelle définition des services média à la demande ;

- ✓ l'autorisation du placement de produit dans les programmes dans des conditions fixées par le CSA ;

- ✓ l'autorisation d'une seconde coupure dans les œuvres.

Le projet de loi Création et internet devrait apporter certaines réponses au problème de piratage des contenus du groupe TF1 sur internet.

Toute augmentation des contraintes actuellement imposées à TF1 par la réglementation en vigueur pourrait avoir un impact négatif sur la rentabilité de la société.

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
<b>Défis économiques et commerciaux</b>	<p>Garantir le respect de la convention signée avec le CSA<sup>1</sup> et des recommandations de l'ARPP<sup>2</sup></p> <p>Refléter la diversité du public, agir et faire agir dans le domaine de la solidarité, sensibiliser les spectateurs aux enjeux environnementaux</p> <p><small>(1) conseil supérieur de l'audiovisuel (2) autorité de régulation professionnelle de la publicité</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100 %</b> de respect des obligations de quotas de programmation et diffusion</li> <li>• <b>70 %</b> de programmes sous-titrés</li> <li>• <b>74</b> associations ont bénéficié de visibilité à l'antenne</li> <li>• Plus de <b>450</b> sujets ont été consacrés à l'environnement dans les journaux télévisés en 2008</li> <li>• <b>147 000</b> appels de téléspectateurs traités sous 48 heures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à l'antenne de l'audio-description</li> <li>• Diffusion d'opérations en <i>prime time</i>, de programmes courts sur la diversité et l'environnement, d'espaces gratuits donnés aux associations</li> <li>• Mise en ligne du site <a href="http://www.ushuaia.com">www.ushuaia.com</a></li> <li>• Ligne éditoriale d'Ushuaïa TV intégralement consacrée au développement durable</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les opérations à l'antenne, et communiquer davantage sur les nouveaux comportements et les nouveaux modes de consommation à adopter</li> <li>• Extension de l'accessibilité des programmes à tous les réseaux de diffusion</li> </ul>
<b>Défis sociaux</b>	<p>Maintenir un cadre social de qualité</p> <p>Favoriser l'égalité des chances (égalité hommes-femmes, diversité des origines, handicap)</p> <p>Accompagner le salarié tout au long de sa vie professionnelle</p> <p>Favoriser l'engagement des collaborateurs dans les actions de solidarité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>221 794 €</b> de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé. Le groupe emploie 49 personnes handicapées</li> <li>• <b>289</b> demandes acceptées de formations DIF (droit individuel à la formation)</li> <li>• <b>500</b> colis donnés à 13 associations à l'occasion du Noël Solidaire 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Négociation d'un accord agréé sur l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées</li> <li>• Découverte de l'entreprise par des jeunes des quartiers sensibles dans le cadre de la Fondation d'entreprise TF1 et recrutement de 8 d'entre eux</li> <li>• Intégration du DIF (droit individuel à la formation) dans le plan de formation afin d'élargir l'offre</li> <li>• Organisation d'événements internes au profit d'associations caritatives (<a href="http://jeveuxaider.com">jeveuxaider.com</a>)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les négociations de l'accord sur la GPEC<sup>1</sup> et sur l'égalité des chances entre les hommes et les femmes</li> <li>• Renforcer la communication interne sur le développement durable et accentuer la démarche participative</li> </ul> <p><small>(1) Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences</small></p>
<b>Défis environnementaux</b>	<p>Agir concrètement pour limiter l'empreinte écologique directe du groupe</p> <p>Sensibiliser les collaborateurs et fournisseurs aux nécessaires modifications comportementales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>- 4 %</b> de consommation d'eau par rapport à 2007</li> <li>• Après le bilan carbone<sup>®</sup> de l'antenne en 2007, élaboration du "plan carbone" élargi au groupe TF1 pour réduire de 20 % les émissions de CO<sub>2</sub> d'ici 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite de toutes les actions d'économies d'énergie, eau, papier</li> <li>• Animation d'un intranet dédié à la sensibilisation des collaborateurs au développement durable (<a href="http://mygreentv">mygreentv</a>)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre le travail de veille et de sensibilisation sur la consommation des téléviseurs et l'éco-affichage</li> <li>• Sensibiliser les producteurs à l'impact écologique de leurs activités : lancement d'Ecoprod, site web dédié avec bonnes pratiques et calculateur adapté aux productions audiovisuelles et cinématographiques</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008



## Enjeux

En tant que média leader, TF1 se doit de relever les défis du développement durable. L'entreprise a décliné sa démarche en quatre enjeux majeurs :

- responsabilité sur les contenus produits et diffusés ;
- sensibilisation du public aux grands enjeux sociaux et environnementaux ;
- gestion vertueuse et solidaire du capital humain de l'entreprise ;
- réduction de l'empreinte environnementale des activités.

## Organisation

L'organisation en place s'attache à la fois à ancrer la RSE dans les processus de l'entreprise et à organiser le pilotage au plus haut niveau. Elle comprend :

- un directeur en charge du pilotage de la démarche, qui rend compte directement au directeur général ;
- une responsable à temps plein chargée de l'animation de la démarche avec les directions opérationnelles, du suivi des indicateurs et du *reporting* ;

- une personne relais dans les filiales dont l'activité a des impacts sociétaux et environnementaux distincts (exemple : Téléshopping, TF1 Entreprises, etc.).

L'ensemble des acteurs, y compris les services de communication, sont réunis trimestriellement pour un examen des feuilles de route.

### La reconnaissance de la performance extra-financière

La performance éthique et responsable du groupe TF1 est reconnue par plusieurs agences de notation

## Modalités du dialogue par partie prenante

Parties prenantes	Acteurs TF1	Exemples de modes de dialogue
<b>Autorités de régulation</b>	Service conformité, secrétariat général, communication externe, directions Antenne et TF1 Publicité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunions, participation à différents groupes de travail, rédaction de bilans, propositions</li> </ul>
<b>Télespectateurs</b>	Service Accueil télespectateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse à tous les contacts individuels (mail, téléphone, courrier) par un service et un site internet dédiés</li> </ul>
<b>Annonces</b>	Service commercial TF1 Publicité, avec appel à l'expertise interne RSE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue avec l'Union des annonceurs sur les enjeux du RSE (responsabilité sociétale des entreprises)</li> <li>• Publication de nos conditions générales de vente (dématérialisation des échanges) sur le site internet <a href="http://tf1publicite.fr">tf1publicite.fr</a></li> </ul>
<b>Collaborateurs et organisations syndicales</b>	Management, Responsables Ressources humaines et Affaires sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialogue et négociation d'accords avec les représentants du personnel (50 réunions par an) ; mise à disposition d'intranet pour les organisations syndicales ; supports de communication internes (édition papier, site intranet dont un site dédié au développement durable, boîte à idées, etc.), entretien annuel personnalisé ; conférences, projections, affichages, etc.</li> <li>• Mise à disposition de documents internes (règlement intérieur, Eticnet)</li> </ul>
<b>Producteurs</b>	Unités de programmes et service conformité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence du service conformité sur tous les tournages</li> </ul>
<b>Associations, organisations non-gouvernementales</b>	Antenne, comité solidarité, affaires sociales dont mission Handicap	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en compte des demandes d'espace gratuit via le SNPTV et le comité solidarité</li> <li>• Dialogue et participation aux tables rondes organisées par les associations (exemple : thème du handicap)</li> <li>• Contrats pluriannuels (JVA, FNH, Défi Intégration)</li> <li>• Partenariats (exemple : Action Innocence), Adhésion (Tremplin)</li> </ul>
<b>Fournisseurs et prestataires</b>	Direction centralisée des Achats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration des fournisseurs dans les démarches transversales de l'entreprise (gestion des risques, RSE) par un dialogue permanent et personnalisé</li> </ul>



450 sujets consacrés à l'environnement diffusés dans les JT en 2008

extra-financière. TF1 fait partie de quatre indices de développement durable : DJSI Stoxx, l'APSI Eurozone, FTSE4Good Europe Index et, depuis 2007, Ethibel Europe.

## Une télévision pour tous : des programmes et une diffusion responsables

### L'engagement

Garantir le respect de la convention signée avec le CSA et des recommandations de l'ARPP, participer aux

réflexions sur la responsabilité sociale des médias et de la publicité.

### Les actions

#### Le service conformité des programmes

TF1 a mis en place un service de conformité des programmes rattaché directement à la direction de l'Antenne. Il est chargé de vérifier que les produits destinés à l'antenne sont en ligne avec la réglementation édictée par le CSA. Ce service gère également les relations avec ce dernier. Loi Evin, respect du droit des personnes, protection des mineurs, publicité clandestine, sont autant de domaines à contrôler avec une extrême vigilance. Le service, composé de juristes, assure le conseil

auprès des journalistes, producteurs et réalisateurs, une présence sur les tournages de l'ensemble des programmes de flux (enregistrements et directs), visionne et valide les contenus enregistrés (sujets des magazines d'information, etc.).

#### L'éthique journalistique

La direction de l'Information garantit l'indépendance de la rédaction par le dialogue et l'argumentation. Celle-ci est extrêmement attentive à la qualité des sources d'images et proscrit l'utilisation de vidéos amateurs, dans la mesure où la source n'est pas strictement vérifiable. Des séminaires intitulés *Liberté et Responsabilité* sont organisés régulièrement à destination

des services qui participent à l'élaboration du contenu des journaux télévisés des chaînes TF1 et LCI.

#### Responsabilité sur les contenus internet : la protection de l'enfance sur le site de TFOU

TFOU.fr, le site jeunesse pour tous les enfants de 4 à 10 ans, fait l'objet d'une attention toute particulière en matière de sécurité : sorties du site limitées, espaces communautaires contrôlés, forums modérés avant publication. Une charte parentale, établie en partenariat avec l'ONG Action Innocence, informe les parents sur les attitudes responsables à suivre. Début 2009, TFOU sortira un tout nouveau site "TFOU s'engage" traitant, entre autres, de la sécurité internet.

#### Accessibilité des programmes aux personnes handicapées

Grande chaîne familiale, TF1 se doit d'assurer l'accessibilité des programmes à tous, notamment à ceux que le handicap isole. En 2008, le sous-titrage s'est étendu à la météo diffusée après le journal et au magazine hebdomadaire *Sept à Huit*. La part de programmes sous-titrés passe ainsi de 60 % en 2007 à plus de 70 % en 2008.

TF1 a également pris en compte en 2008 le handicap visuel dont sont atteints 1 million de français, en développant l'audio-description, une technique qui permet aux personnes aveugles ou malvoyantes de "voir" un film grâce à une description sonore appropriée de l'action et de l'environnement.

## Un rôle majeur à jouer dans la sensibilisation du public aux enjeux sociaux et environnementaux

### L'engagement

En utilisant sa position de média leader, jouer un rôle dans la réactivation du lien social. Refléter la diversité du public, agir et faire agir dans le domaine de la solidarité, contribuer à la sensibilisation des spectateurs aux enjeux environnementaux.

### Les actions

#### La représentation de la diversité à l'antenne

La représentation de la diversité des cultures et des origines est une préoccupation constante de l'Antenne pour l'ensemble des cases de programmes. En termes d'information et de sport, les rédactions de TF1 et de LCI comptent parmi leurs collaborateurs des journalistes reporters et présentateurs titulaires, représentatifs des minorités visibles. La Fondation d'entreprise TF1 contribue à l'émergence de nouveaux talents qui s'intègrent dans les équipes techniques et rédactionnelles.

#### ■ L'antenne au service des grandes causes

TF1 Publicité et l'antenne de TF1 offrent aux associations à la fois une aide directe et une visibilité de leurs actions : opérations spéciales en *prime time*, fabrication de spots et diffusion gratuite, reversement des gains

“ Les associations nous ont fait comprendre l'importance du lien social que représente la télévision pour les personnes malvoyantes. Nous nous sommes engagés à introduire l'audio-description, encore très peu développée en France, dans la grille de programmes de TF1. La trame narrative de la fiction s'y prêtant particulièrement bien, nous avons choisi de transcrire en audio-vision des grands succès du cinéma français, diffusés en prime time. ”

**Eric Jaouen,**  
directeur de la Diffusion, TF1

des jeux (*Attention à la Marche, Qui Veut Gagner des Millions ? spécial Associations*).

Le montant des dons en 2008 s'élève à 16 574 600 euros (valorisation des espaces antenne, dons effectués à l'occasion d'émissions de jeux, espaces publicitaires accordés aux campagnes gratuites, dons directs aux associations).

#### L'environnement à l'antenne de TF1

En 2008, plus de 450 sujets dans les journaux télévisés ont traité des préoccupations liées au changement climatique. *Ushuaïa Nature*, l'émission phare produite et présentée par Nicolas Hulot est diffusée en *prime time* chaque trimestre. Les bulletins météorologiques et les programmes courts passent régulièrement des messages sur les changements comportementaux à introduire dans notre quotidien.

■ **Ushuaïa TV et *ushuaia.com*, une chaîne et un site consacrés au développement durable**

Ushuaïa TV dont la ligne éditoriale est intégralement consacrée au développement durable propose des programmes novateurs de *coaching* écologique et de nouvelles séries documentaires pour explorer des solutions mises en place à travers le monde.

## Ushuaïa TV

En 2008, TF1 a également mis en ligne *ushuaia.com* qui propose des contenus multimédia grand public et exclusifs : toute l'information "verte" de la planète, des magazines vidéo et de nombreux dossiers pratiques mêlant photos, textes et vidéos.

## Une gestion vertueuse et solidaire du capital humain de l'entreprise

### L'engagement

Maintenir un cadre social de qualité en favorisant le bien-être, la sécurité et l'épanouissement professionnel, favoriser l'égalité des chances dans l'entreprise (diversité, égalité hommes/femmes, handicap), accompagner le salarié tout au long de sa vie professionnelle, favoriser l'engagement des collaborateurs dans les actions de solidarité.



## Les actions : favoriser l'égalité des chances dans l'entreprise

### Politique en faveur de l'insertion des travailleurs handicapés

TF1 a renforcé l'accueil et l'insertion de collaborateurs porteurs d'un handicap, et le recours aux prestations réalisées par le secteur protégé. En 2008, elle a souhaité aller plus loin dans cette démarche en signant avec les partenaires sociaux un accord agréé relatif à l'intégration et au maintien de l'emploi des personnes handicapées. La mission Handicap, créée en décembre 2007, coordonne l'ensemble de ces actions.





Le programme Kilimandjaro : au-delà des limites

#### **Diversité : les actions de la Fondation d'entreprise de TF1**

Constituée en 2007 et centrée sur la diversité et l'insertion professionnelle, la Fondation de la Réussite a engagé ses actions en 2008, notamment par le recrutement de sa première promotion.

##### ■ La première promotion de la Fondation

Appuyés par une présentation filmée de leurs motivations pour un métier de l'audiovisuel, huit candidats ont été sélectionnés par un jury de professionnels et se sont vus proposer une insertion de deux ans dans le groupe TF1 en contrat d'apprentissage, assorti de formation et de tutorat individuel. L'opération sera renouvelée chaque année (<http://www.fondationtf1.fr>).

##### ■ Le dialogue noué dans les lycées en banlieue

Afin que le monde des médias et celui des quartiers difficiles se rencontrent ailleurs que dans les moments de

crise, la Fondation organise le dialogue en accompagnant des visites de membres de la rédaction dans des établissements d'enseignement en banlieue. Journalistes, présentateurs, rédacteurs en chef... expliquent le travail des équipes et répondent aux questions des jeunes, dans des lycées et collèges de Paris ou de province.

#### **Favoriser l'égalité des chances entre les hommes et les femmes**

TF1 poursuit sa politique consistant à ne pas opérer de discrimination entre les hommes et les femmes, à respecter le principe d'égalité professionnelle entre les deux sexes, notamment dans le recrutement, l'accès à la formation et l'évolution des carrières et des salaires.

Le travail important, réalisé au sein de la commission Égalité professionnelle hommes/femmes du comité d'entreprise, a permis de comparer la situation entre les salariés, hommes et femmes, de TF1 SA sur différents critères (effec-

tifs, congés, formation, rémunération) et d'en corriger les écarts lorsqu'ils sont constatés sur la base d'indicateurs précis.

##### ■ Maintenir un cadre social de qualité

Depuis plusieurs années, TF1 mène une politique sociale qui va au-delà de ses obligations légales afin de créer un cadre social de bon niveau, favorisant le bien-être et la sécurité de ses collaborateurs. Les règles sociales mises en place par le groupe TF1 sont les fondations d'un environnement de travail agréable, juste et équitable. Afin d'améliorer la motivation des collaborateurs au regard des performances réalisées, un accord d'intéressement a été conclu avec la majorité des organisations syndicales, les objectifs de chaque exercice étant négociés annuellement.

##### ■ Accompagner le salarié tout au long de sa vie professionnelle

Du recrutement jusqu'au départ de ses collaborateurs, TF1 a mis en place

des outils et des procédures adaptés permettant d'accompagner les salariés tout au long de leur vie professionnelle, leur assurant ainsi un suivi attentif à leur carrière, en particulier grâce à l'apport de la formation professionnelle, à laquelle TF1 consacre plus de 3 % de la masse salariale chaque année.

Un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

(GPEC) est en cours de négociation au sein du groupe TF1.

##### ■ Mobiliser les collaborateurs

TF1 favorise l'engagement des collaborateurs dans les actions de solidarité, en organisant notamment des événements internes et des dons de matériels divers avec le portail associatif [jeveuxaider.com](http://jeveuxaider.com).

## **Achats responsables**

Les achats représentent 2/3 du chiffre d'affaires du groupe TF1. L'application de la stratégie achats responsables, déployée en 2008, a donc un impact considérable sur l'entreprise et sur ses partenaires. Le plan d'action, mené par le service centralisé des achats, comprend : le recours aux entreprises du secteur protégé, la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les cahiers des charges, le déploiement de la charte RSE four-

TÉMOIGNAGE

*Nous avons le sentiment d'offrir une vitrine porteuse d'espoir pour les jeunes qui incarnent la réussite, pour les associations qui les soutiennent et pour l'ensemble du quartier concerné. Il y a beaucoup de jeunes qualifiés et motivés en banlieue. Notre action doit servir à le prouver et à faire sauter les verrous.*

**Samira Djouadi,**

déléguée générale de la Fondation d'entreprise TF1

nisseurs du groupe Bouygues, et une évaluation des fournisseurs selon leurs engagements dans le développement durable.

## Réduire l'empreinte environnementale des activités

### L'engagement

Porter la démarche environnementale au niveau des meilleures pratiques, en associant les fournisseurs et les collaborateurs ; agir concrètement pour limiter l'empreinte écologique directe ; sensibiliser les collaborateurs et les fournisseurs aux nécessaires évolutions comportementales.

### La politique environnementale

Le groupe TF1, par l'action des services généraux, mène une politique environnementale volontariste dans tous les domaines dont il a la maîtrise, en termes d'activités, de gestion de parcs immobiliers ou de systèmes techniques. L'ensemble des thèmes (consommations d'énergie, d'eau, de papier, de rejets de gaz à effet de serre, de gestion des déchets, etc.) est traité dans le cadre d'un système de management de l'environnement.

#### Actions suite au bilan carbone®

Le plan d'action concerne chacune des sources de GES (gaz à effet de serre), qu'elles soient d'origine interne ou externe. En 2008, deux sources principales ont été traitées :

- la consommation électrique des téléviseurs : TF1, par son implication dans des groupes de réflexion et de normalisation technique (Simavelec, Haute Définition, etc.) auprès des constructeurs de matériel grand public, a contribué à la réflexion sur l'éco-conception des téléviseurs et leur consommation électrique (en fonctionnement et en veille), ainsi qu'à l'éco-affichage en magasin. Cette action a trouvé son prolongement dans les propositions du Grenelle de l'environnement. La veille technologique se poursuit en 2009.
- les productions externes réalisées pour l'Antenne : les achats de programmes représentent la deuxième source d'émission de GES dans le



# ecoproduct

bilan carbone® de l'antenne après la consommation électrique des téléviseurs. TF1 a initié fin 2008, avec le concours de partenaires, une campagne "Ecoprod" d'information à destination des producteurs. Un site internet spécifique comportera des fiches de bonnes pratiques et un calculateur de bilan carbone® simplifié, adapté au secteur de l'audiovisuel. Ces outils seront présentés aux entreprises du secteur en avril 2009.

#### La sensibilisation des collaborateurs : le club Mygreentv

Pour accompagner les changements comportementaux nécessaires à la protection de l'environnement et des ressources, un intranet collaboratif mygreentv a été mis en place. Mobilité, restauration et énergie font partie des thèmes traités sous forme de tests de matériel ou de service, d'enquête, de boîte à idées, de portraits de collaborateurs engagés.

## Perspectives 2009

Dans un contexte économique profondément perturbé, TF1 a fixé une hypothèse d'évolution de son chiffre d'affaires consolidé pour l'exercice 2009 de - 9 %. Pour faire face à cette conjoncture défavorable, un plan de réduction de coûts de 60 millions d'euros a été mis en place.

En 2009, la chaîne TF1 poursuit ses actions pour limiter le coût de ses programmes, tout en fédérant un large public, et pour offrir à ses annonceurs des conditions d'exposition unique. L'accélération de la stratégie 360°, la rationalisation des activités de diversification et la faculté de TF1 à conquérir de nouveaux territoires (notamment sur le web) permettront au groupe TF1 de renforcer la pertinence de son modèle.

Ces changements et la position de leader incontournable de TF1 placeront le Groupe dans une position optimale pour rebondir au sortir de la crise.



En 2008, tout en continuant sa progression sur le marché des mobiles, **Bouygues Telecom** est devenu un opérateur fixe grâce à l'acquisition d'un réseau DSL. Numéro 1 de la relation clients en téléphonie mobile<sup>1</sup> pour la deuxième année consécutive, Bouygues Telecom comptait 9,6 millions de clients fin décembre.

## Faits marquants

- **Novembre** : lancement des offres et services 3G+ avec un nouveau portail internet mobile, de nouvelles clés USB et des PC ultra portables.
- **Octobre** : lancement de l'offre Bbox auprès du grand public et des professionnels.
- **Septembre** : lancement de Neo.2 avec encore plus d'illimité, sans supplément tarifaire ; lancement des offres Fixe Entreprises et Pro.
- **Juin** : acquisition d'un réseau DSL conformément à l'accord signé avec Neuf Cegetel en 2007 ; signature d'un accord MVNO avec KPN.
- **Mars** : refonte de Neo avec cinq plages d'illimité voix.

Chiffre d'affaires 2008

**5 089 M€**

(+ 6 %)

Marge opérationnelle courante

**16,1 %**

(+ 0,5 point)

Résultat net part du Groupe

**534 M€**

(+ 9 %)

Collaborateurs

**8 650**

Chiffre d'affaires 2009 (objectif)

**5 200 M€**

(+ 2 %)

## Nouvelle année de croissance

La pertinence de la stratégie commerciale de Bouygues Telecom s'est de nouveau traduite dans les résultats de 2008 : chiffre d'affaires en progression de 6,1 % et marge opérationnelle courante en hausse de 0,5 point à 16,1 %.

Le chiffre d'affaires réseau s'est élevé à 4 696 millions d'euros, en progression de 5,2 %, malgré une baisse de 8 %, au 1<sup>er</sup> janvier 2008, des tarifs de terminaison d'appel. Cette croissance provient essentiellement de la progression du parc de cartes Sim grand public (+ 1,7 % sur l'année). L'année 2008 a vu également une forte croissance de la base Entreprises et professionnels (+ 14,8 %).

Le revenu moyen par client (*Arpu*<sup>2</sup> sur douze mois glissants calculé sur le parc Arcep<sup>3</sup>, hors cartes Sim machine à machine) est en légère augmentation

à 498 euros en 2008, malgré la baisse des tarifs de terminaison d'appel.

L'Ebitda consolidé atteint 1 405 millions d'euros, soit 29,9 % du chiffre d'affaires réseau, en augmentation de 0,1 point par rapport à 2007. L'Ebitda a été affecté négativement par les coûts de l'activité Fixe démarrée en 2008. À l'inverse, le taux de marge d'Ebitda sur l'activité Mobile est de 31 %, en progression d'un point par rapport à 2007.

Les amortissements sont presque stables par rapport à 2007. L'impact du fort niveau d'investissement 2008 est compensé par le fait que les éléments les plus anciens du réseau Mobile sont désormais totalement amortis.

Le résultat opérationnel enregistre une croissance de 10 % par rapport à 2007.

Le résultat net consolidé est de 534 millions d'euros, en progression de 9 % par rapport à 2007.

Les investissements réalisés en 2008 s'élèvent à 872 millions d'euros. Ils ont porté principalement sur l'amélioration et l'extension du réseau Mobile et l'achat du réseau DSL :

- le rythme de déploiement du réseau de 3<sup>e</sup> génération HSPA (*high speed packet access*) a été accéléré en 2008 pour atteindre 75 % de population couverte d'ici l'été 2009 ;
- au 30 juin, Bouygues Telecom a acheté à Neuf Cegetel un réseau DSL constitué de 622 NRA (nœuds de raccordement abonnés), auquel s'ajoute la mise à disposition de l'accès à 545 autres NRA. L'ensemble permet de couvrir plus de 50 % des foyers français et 60 % des clients Bouygues Telecom.

Bouygues Telecom a versé un dividende de 500 millions d'euros en mai 2008 et termine l'année avec une dette nette de 107 millions d'euros.

(1) Podium de la relation client en téléphonie mobile BearingPoint - TNS Sofres (avril 2008)

(2) chiffre d'affaires moyen par client

(3) Autorité de régulation des communications électroniques et des postes

## Diversification dans le Fixe

### Le marché du mobile

Le marché français de la téléphonie mobile a enregistré une progression sensible (+ 4,9 %) du parc de cartes Sim, toujours alimentée par l'augmentation du nombre de forfaits (+ 8,1 %). Le parc prépayé est en diminution chez les trois opérateurs mais augmente chez les MVNO (*mobile virtual network operator*).

Au sein du parc "Sim Forfait" figure désormais un nombre croissant d'objets communicants. Par exemple, des machines échangeant des données via une carte Sim ou encore des clés USB 3G permettant de connecter un PC à internet.

Les MVNO ont capté en 2008 une part moindre de la croissance nette du parc de Sim (10,9 % contre 33 % en 2007). À fin 2008, leur part de parc ne progresse toutefois que légèrement (+ 0,3 point) du fait du rachat de certains d'entre eux par leur opérateur hôte.

Sur l'ensemble de l'année, la part de Bouygues Telecom dans la croissance nette des forfaits a été de 15,2 %. Le mix clients, avec 75,2 % de forfaits, s'est amélioré de 2,1 points. Bouygues Telecom conserve une part de plus de 20 % des revenus générés par les trois opérateurs historiques.

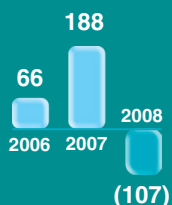
### Chiffre d'affaires (CA) en milliards d'euros



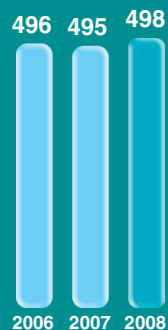
### Résultat net en millions d'euros



### Trésorerie nette en millions d'euros



### CA moyen\* par client ARPU, en euro, par an

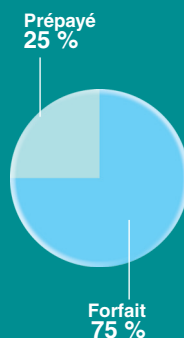


(\* sur 12 mois glissants, hors cartes Sim machine à machine)

### Clients Forfait en millions



### Répartition des clients au 31 décembre 2008



## Bilan résumé au 31 décembre

	2007	2008
<b>ACTIF (en millions d'euros)</b>		
• Immobilisations corporelles et incorporelles	3 060	3 376
• Goodwill	8	8
• Actifs financiers et impôts non courants	12	27
<b>ACTIF NON COURANT</b>	<b>3 080</b>	<b>3 411</b>
• Actifs courants	1 114	1 256
• Trésorerie et équivalents de trésorerie	210	14
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>ACTIF COURANT</b>	<b>1 324</b>	<b>1 270</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 404</b>	<b>4 681</b>
<b>PASSIF (en millions d'euros)</b>		
• Capitaux propres (part du Groupe)	2 370	2 396
• Intérêts minoritaires	-	-
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 370</b>	<b>2 396</b>
• Dettes financières long terme	17	105
• Provisions non courantes	96	139
• Autres passifs non courants	-	-
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>113</b>	<b>244</b>
• Dettes financières (part à - 1 an)	5	7
• Passifs courants	1 916	2 025
• Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	-	9
• Instruments financiers (liés à l'endettement)	-	-
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>1 921</b>	<b>2 041</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 404</b>	<b>4 681</b>
Endettement financier net	(188)	107

## Compte de résultat résumé

(en millions d'euros)	2007	2008
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>4 796</b>	<b>5 089</b>
• Dotations nettes aux amortissements	(579)	(585)
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(34)	(24)
• Autres produits et charges	(3 437)	(3 663)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>746</b>	<b>817</b>
• Autres produits et charges opérationnels	-	-
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>746</b>	<b>817</b>
• Coût de l'endettement financier net	3	(3)
• Autres produits et charges financiers	(1)	(1)
• Charge d'impôt	(256)	(279)
• Quote-part du résultat net des entités associées	-	-
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>492</b>	<b>534</b>
• Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RÉSULTAT NET TOTAL</b>	<b>492</b>	<b>534</b>
• Part des intérêts minoritaires	-	-
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (part du Groupe)</b>	<b>492</b>	<b>534</b>



# neo.2 à prix irrésistible



À découvrir sur  
[www.bouyguetelecom.fr](http://www.bouyguetelecom.fr)

**Bouygues**  
Telecom



Engagement 12 mois. Offre soumise à conditions.

## Produits et services

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2008 et conformément à l'accord signé avec Neuf Cegetel en septembre 2007, Bouygues Telecom est propriétaire de son propre réseau DSL.

Depuis cette date et après une importante phase de préparation, les équipes réseaux et des services informatiques de Bouygues Telecom assurent l'exploitation du réseau DSL grâce à un "cockpit" (salle de supervision) et un système d'information dédiés. Ce réseau fournit un accès DSL à 300 000 clients Neuf Cegetel.

Le 20 octobre, Bouygues Telecom a lancé ses premières offres ADSL en direction du grand public. Avec la Bbox, Bouygues Telecom vise d'abord ses clients Mobile et offre un avantage exclusif aux clients Forfait. Pour faire la différence, Bouygues Telecom intègre dans son offre, de façon pérenne, des heures de communication depuis le fixe vers les mobiles de tous les opérateurs. Bouygues Telecom met également en avant la qualité de son service client.

En 2008, Bouygues Telecom a fait évoluer ses offres Mobile pour répondre aux besoins du grand public.

Bouygues Telecom a lancé le 3 mars une nouvelle offre Neo où l'illimité devient la clé d'entrée dans le choix du forfait : le client choisit l'heure de début de ses appels illimités (de 18 h à 21 h 30). À partir de l'heure choisie, les appels sont illimités tous les jours jusqu'à minuit, vers tous les opérateurs. En outre, un forfait propose des appels illimités le soir dès 18 h et tout

le week-end. Ce forfait a rencontré un grand succès.

Contrairement à ce qui s'était produit lors du lancement de Neo en 2006, les deux autres opérateurs mobiles ont réagi en proposant des offres concurrentes du nouveau Neo : SFR, dès le 12 mars, avec sa nouvelle offre Illimythics, et Orange, le 24 avril, avec son offre Origami à laquelle SFR a répliqué le 28 mai.

La gamme de forfaits Neo a été complétée en septembre par Neo.2, qui propose cinq plages horaires illimitées tous opérateurs incluant les SMS et MMS illimités, le surf internet et les e-mails illimités 24h/24.

À partir de juin, la gamme d'offres Carte Bouygues Telecom a été enrichie de deux nouvelles formules "Max de temps" et "SMS illimités".

Bouygues Telecom a lancé en juin un nouveau forfait bloqué Universal Mobile qui propose des SMS illimités dans certaines plages horaires et le téléchargement légal et illimité de tous les nouveaux titres Universal Music.

Le déploiement accéléré du réseau 3G+ HSPA (*high speed packet access*) a rendu possible en novembre le lancement de nouvelles offres d'accès internet/mobile commercialisées conjointement avec des clés USB ou des PC ultra portables.

La gamme des offres à destination des entreprises et professionnels a été considérablement enrichie avec notamment :

- pour les professionnels : une offre Bbox adaptée ;
- pour les entreprises : des offres de réseau privé de données et de voix sur IP.

Par ailleurs, Bouygues Telecom a signé un accord de MVNO avec KPN.



Enfin, le parc des objets communicants se développe avec la signature de contrats importants.

## Relation clients

Pour la deuxième année consécutive, l'enquête TNS Sofres - BearingPoint classe Bouygues Telecom numéro 1 de la relation client en téléphonie mobile.

L'Afaq-Afnor a renouvelé pour deux ans la certification NF Service "Centre de relation client" pour le périmètre Forfait grand public.

## Activités des filiales

### Réseau Clubs Bouygues Telecom (RCBT)

À fin 2008, RCBT compte 593 boutiques ; 209 d'entre elles sont situées en centre commercial.



Bbox : internet, télé, téléphone

À côté des clubs exploités par des partenaires, RCBT a continué le développement de son réseau de succursales, ouvert en 2005, en le portant de 151 clubs fin 2007 à 197 clubs fin 2008.

En 2008, le chiffre d'affaires de RCBT s'est établi à 423 millions d'euros, en progression de 18 %.

#### Extenso Telecom

Extenso Telecom est la société issue de la fusion des filiales Téléciel et Stock Com, réalisée au 1<sup>er</sup> juillet 2008. Grossiste en produits et services de télécommunications, Extenso Telecom anime et approvisionne un réseau de 3 000 points de vente.

En 2008, Extenso Telecom a poursuivi le développement de l'enseigne Phonéo qui regroupe 111 points de vente, dont 17 appartiennent à sa filiale Phonéo Distribution, créée début 2008.

Extenso Telecom a réalisé, au titre de l'exercice 2008, un chiffre d'affaires de 177 millions d'euros.

#### Bouygues Telecom Initiatives

Créée en décembre 2008, Bouygues Telecom Initiatives est une filiale de Bouygues Telecom ayant pour vocation de soutenir de jeunes entreprises innovantes du secteur des services de communication. Dans le cadre de ce programme, des contrats de co-développement ont déjà été signés avec deux sociétés promouvant des services éco-responsables (covoiturage et maîtrise énergétique).

## Environnement réglementaire

### Licences

#### Quatrième licence UMTS

Après le rejet, en octobre 2007, de la seule candidature présentée par Iliad pour l'attribution de la quatrième licence UMTS, le gouvernement a demandé en mai 2008 à l'Arcep de procéder à une consultation publique préalable au lancement d'une nouvelle procédure d'appel à candidatures. Fin septembre, à l'issue de celle-ci, l'Arcep a remis au gouvernement son rapport contenant ses propositions.

Le gouvernement a annoncé le 12 janvier 2009 qu'il préconisait l'attribution en 2009 de trois blocs de fréquences, dont un réservé à un nouvel entrant, et a annoncé, le 5 février 2009, que la procédure d'attribution se ferait en deux temps : 1/3 des fréquences serait

réservé à un nouvel entrant et attribué pendant l'été pour un montant d'environ 206 millions d'euros ; les 2/3 restants seront attribués, avant fin 2009, selon des modalités qui seront définies ultérieurement.

#### Renouvellement de la licence GSM de Bouygues Telecom

L'Arcep a notifié à Bouygues Telecom, le 7 décembre 2007, les conditions de renouvellement pour 15 ans, à compter du 8 décembre 2009, de son autorisation d'utilisation des fréquences 900 MHz et 1 800 MHz. Dans le cadre de cette procédure, Bouygues Telecom déposera, avant le 1<sup>er</sup> juin 2009, un dossier formel de candidature. En 2008, Bouygues Telecom a contesté devant le conseil d'État le calendrier prévoyant la restitution de fréquences 900 MHz en anticipation sur ses concurrents, en cas d'attribution d'une quatrième licence UMTS.

## Activité législative

### Consommation

La loi du 3 janvier 2008 pour le développement de la concurrence au service des consommateurs contient un grand nombre de mesures applicables au secteur des communications électroniques, dont la réduction du préavis de résiliation des contrats à 10 jours, l'obligation de proposer tout forfait avec un engagement de 12 mois, et la possibilité de résilier tout forfait de plus de 12 mois à compter du 13<sup>e</sup> mois (moyennant une indemnité plafonnée au quart des sommes restant dues).

Ces mesures sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2008.

### Développement du haut et très haut débit, Fixe et Mobile

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 introduit plusieurs dispositions visant à favoriser le déploiement et l'accès à la fibre optique dans les immeubles. Elle renforce les pouvoirs de sanction de l'Arcep en cas de non respect des obligations de couverture, donne la possibilité au gouvernement d'introduire une procédure d'enchères pour l'attribution des autorisations de fréquences, prévoit que les opérateurs de services mobiles mettent

en place un tarif social, et interdit l'accès aux services "après-vente" ou "assistance technique" via des numéros surtaxés. Enfin, l'Arcep est chargée de déterminer en 2009 les conditions de mise en œuvre d'un réseau partagé en 3G au-delà d'un certain niveau de couverture par les opérateurs.

### Régulation

#### Terminaisons d'appels voix

L'Arcep a fixé, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 et jusqu'au 30 juin 2010, le niveau des terminaisons d'appels voix d'Orange et de SFR à 4,5 centimes d'euro la minute (- 30,8 % par rapport





Les Vélib' à Paris sont équipés de cartes Sim, objets communicants

aux précédentes) et celui de Bouygues Telecom à 6 centimes d'euro (-29,4%). Le différentiel entre Bouygues Telecom et ses concurrents passe ainsi de 2 à 1,5 centime d'euro. À compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010 et jusqu'au 31 décembre 2010, ces terminaisons d'appels sont fixées respectivement à 3 et 4 centimes d'euro.

#### Itinérance internationale

La Commission européenne a publié un projet de règlement visant à baisser les prix de gros et de détail pour les SMS et les services d'échanges de données dans l'espace européen pour application au 1<sup>er</sup> juillet 2009. Ce texte prévoit notamment un "Eurotarif" à 11 centimes d'euro hors taxes par SMS pour les clients, et un prix de gros plafonné à 1 euro par mégaoctet pour les transferts de données. Le projet, qui a reçu un accord de principe du Conseil des ministres télécoms et de l'Union européenne, devrait être adopté par le Parlement européen avant fin avril 2009 et entrer en vigueur d'ici l'été.

#### Couverture GSM du territoire

Le programme de couverture des zones blanches s'est poursuivi. Au 31 décembre 2008, plus de 96 % des quelques 3 000 communes concernées étaient couvertes par l'un des trois opérateurs. Les opérateurs ont accepté de couvrir une nouvelle liste de 364 communes afin de finaliser le programme "zones blanches" d'ici fin 2011.

Enfin, la couverture des 57 000 kilomètres d'axes de transport prioritaires (accord national du 27 février 2007) devra être achevée fin 2010 pour Bouygues Telecom.

#### "Dividende numérique"

La transition de la télévision analogique à la télévision numérique libérera des fréquences de la bande UHF (470-862 MHz) fin 2011.

Les instances internationales des télécommunications ont décidé, le 16 novembre 2007, d'identifier la bande 790-862 MHz pour les services mobiles en Europe ; le gouvernement a confirmé en 2008 cette décision pour la France. L'Arcep doit lancer en 2009 une consultation publique, puis un appel à candidatures pour l'attribution de ces fréquences.

#### Télévision mobile personnelle

Les dispositions législatives de la loi du 5 mars 2007 ont été complétées par l'arrêté du 24 septembre 2008 qui retient le DVB-H et le DVB-SH comme normes du signal de la TMP (télévision mobile personnelle).

La liste des treize chaînes de la TMP retenues suite à l'appel à candidatures du CSA\*, a été publiée le 27 mai 2008.

Le gouvernement a récemment mis en place une mission afin de lever les difficultés subsistant entre les différents acteurs de la TMP.

#### Recherche et développement

Grâce à sa politique soutenue d'innovation, Bouygues Telecom anticipe et prépare l'avenir de son activité d'opé-

(\*) Conseil supérieur de l'audiovisuel

rateur de télécommunications et de fournisseur d'accès à internet.

#### Bbox

Le lancement de la Bbox a montré la capacité de Bouygues Telecom à mettre en œuvre des technologies et des compétences nouvelles (ADSL, IPTV, box, etc.) dans des délais très courts. Bouygues Telecom se prépare d'ores et déjà à utiliser ces technologies pour développer de nouveaux services, tant pour la clientèle grand public que pour les entreprises.

#### Réseau



Les travaux menés en 2007 et 2008 ont permis le déploiement rapide d'un réseau de 3<sup>e</sup> génération (HSPA) offrant, dès le départ, des débits substantiels à ses utilisateurs.

#### Terminaux / Nouveaux services

Bouygues Telecom développe activement les technologies nécessaires aux futurs services liés à la téléphonie mobile, notamment :

- la télévision sur mobile (à la norme DVB-H) : Bouygues Telecom participe aux travaux menés avec les différents acteurs de la TMP (notamment au sein du Forum TV Mobile) ;
- le sans-contact : Bouygues Telecom prend part à l'émergence des fonctionnalités sans contact (paiement,

transport, etc.) sur des terminaux mobiles selon le standard NFC (*Near Field Communications*), qui nécessite de nombreux développements, tant au niveau du terminal que de la carte Sim.

Dans le cadre de partenariats, l'entreprise participe également avec les constructeurs au développement des terminaux mobiles. Bouygues Telecom a ainsi créé un portail spécifique d'applications embarquées pour le terminal Bold de BlackBerry®.

Enfin, dans le domaine des objets communicants, les développements réalisés par Bouygues Telecom lui permettent de se positionner sur ce marché en forte croissance.

#### Trophées de l'innovation

Les Trophées récompensent chaque année les innovations significatives de

l'entreprise dans les produits et services, mais aussi dans les processus de fonctionnement ou les méthodes de travail.

### Risques opérationnels

#### Risque de contrepartie

La crise financière renforce le risque de défaillance de contractants qu'ils soient clients, fournisseurs ou partenaires commerciaux. Face aux difficultés, les comportements des clients peuvent évoluer vers la réduction de leur consommation, voire provoquer une augmentation des impayés. Les grands fournisseurs d'équipements peuvent se déclarer incapables d'assurer la maintenance de leurs produits. Les partenaires de la distribution peuvent

diminuer leur présence sur le terrain, voire disparaître. Bouygues Telecom opère un suivi particulier de ces différents risques et prépare des plans d'action pouvant être rapidement mis en œuvre si nécessaire. Ce processus a, par exemple, été enclenché suite aux difficultés financières du groupe Nortel. Sa filiale Nortel Networks SA, qui réalise principalement pour Bouygues Telecom la maintenance d'une partie du réseau GSM, est en effet incluse depuis le 14 janvier 2009 dans le périmètre d'une mise sous protection judiciaire en Angleterre (*administration order*).

#### Concurrence

Le lancement d'un quatrième opérateur, dans des conditions lui permettant de proposer immédiatement des offres *low cost*, constituerait une rupture pour l'ensemble du marché et pour Bouygues Telecom en particulier. Bouygues Telecom étudie tous les scénarios de rupture possibles pour se mettre en capacité de répondre efficacement à une nouvelle concurrence en préservant l'intérêt de ses clients, collaborateurs et actionnaires.

#### Technologie

Bouygues Telecom a mis en place un plan de continuité d'activité très complet permettant de secourir les éléments critiques du réseau Mobile et de maintenir un niveau de service acceptable pendant le temps nécessaire à la réparation. Ce plan est testé régulièrement et fait l'objet de mises à jour systématiques. Une telle démarche est également en cours de mise en œuvre pour le réseau fixe.

#### Fraude

L'usage frauduleux de ses réseaux est une menace constante pour Bouygues Telecom du fait de la sensibilité des données y transitant. Bouygues Telecom alloue des ressources dédiées pour assurer une surveillance permanente efficace de ses réseaux.

Les flux financiers font également l'objet de mesures spécifiques de contrôle interne, qui permettent d'assurer une sécurité de bon niveau.

#### Santé

La téléphonie mobile utilise des ondes radio comme moyen de transport des communications. Aucun effet délétère n'est démontré aujourd'hui pour les antennes-relais et pour les terminaux. Il apparaît cependant important de répondre aux interrogations légitimes du public et des utilisateurs sur les effets éventuels des radiofréquences sur la santé. Certaines études suggèrent la possibilité d'un risque suite à un usage intensif d'un téléphone mobile. Les incertitudes, qui résultent de conclusions d'études scientifiques en cours, ont été prises en compte par les autorités sanitaires qui proposent des mesures de précaution d'ordre individuel, dans le but de réduire les expositions. Bouygues Telecom applique toutes ces mesures, assure une information sur différents supports ([www.bouyguestelecom.fr](http://www.bouyguestelecom.fr), plaquettes, etc.) et fournit systématiquement des kits pour piétons. Enfin, elle contribue au financement de la Fondation santé et radiofréquences, qui définit, promeut et finance des programmes de recherche sur les effets de l'exposition aux radiofréquences.



#### Catastrophes naturelles

Les infrastructures du réseau sont exposées aux catastrophes naturelles de type tempêtes ou inondations. Bouygues Telecom a mis au point des procédures de reprise garantissant un retour à la normale le plus rapide possible selon l'intensité de l'événement. La police d'assurance de Bouygues Telecom intègre la couverture de ce risque.



	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
Défis économiques et commerciaux	Acheter responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100</b> fournisseurs majeurs évalués RSE<sup>1</sup></li> <li>• <b>11</b> audits sociaux réalisés avec les fournisseurs en 2008 <i>(1) responsabilité sociétale des entreprises</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto-évaluation RSE des fournisseurs majeurs à travers l'outil Ecovadis mis à leur disposition</li> <li>• Fondation, avec d'autres grandes entreprises, de l'association Pas@Pas pour développer des achats solidaires auprès du secteur adapté</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser le <i>scoring</i> et l'analyse du cycle de vie comme outil de dialogue avec les fournisseurs</li> <li>• Poursuivre l'accompagnement des fournisseurs dans l'amélioration RSE de leurs sources d'approvisionnement</li> </ul>
	Délivrer l'engagement de service et accompagner les clients dans l'usage de leur mobile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>N°1</b> de la relation client 2008, BearingPoint - TNS Sofres (secteur téléphonie mobile), podium pour la deuxième année consécutive</li> <li>• Maintien de la certification NF Service "Centre de relation client" délivrée en 2006 par Afnor Certification</li> <li>• Baisse de <b>10 %</b> du nombre de dossiers clients à traiter par le service consommateurs (par rapport à 2007)</li> <li>• <b>20 %</b> des appels traités au service clients ont bénéficié d'une analyse de consommation et d'optimisation de l'offre souscrite</li> <li>• Plus de <b>100 000</b> contrôles parentaux activés (37 000 en 2007)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animation de la politique qualité dans un cadre multi-canal homogène et extension à l'offre FAI en fin d'année</li> <li>• Création d'un forum d'entraide entre utilisateurs sur le site internet <a href="http://www.bouyguetelecom.fr">www.bouyguetelecom.fr</a></li> <li>• Renforcement de la communication client sur les bonnes pratiques liées à l'usage du mobile (kit piéton, sécurité routière, etc.)</li> <li>• Extension de l'accessibilité du contrôle parental sur le Wap et internet</li> <li>• Étude de l'adoption d'un contrôle parental renforcé en fonction de plusieurs profils (enfant/adolescent)</li> <li>• Systématisation des messages développement durable à destination des clients dans les supports de communication (identifiés par un pictogramme spécifique)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir aux clients une qualité de service homogène, quel que soit le canal de contact, et un accompagnement sur l'activité Fixe</li> <li>• Élargir le forum d'entraide utilisateurs à l'usage du fixe, d'internet, etc.</li> <li>• Lancer le contrôle parental sur le média SMS</li> <li>• Mettre en œuvre les dispositions prévues par le Grenelle de l'environnement en matière de radiofréquences et santé</li> <li>• Mettre à disposition du public des guides pédagogiques et de vulgarisation sur les questions liées aux champs électromagnétiques</li> <li>• Améliorer l'information et la formation des commerciaux en points de vente sur les questions liées aux champs électromagnétiques</li> <li>• Renforcer la sensibilisation et les messages vis-à-vis des clients sur les "gestes verts", les services et les produits éco-responsables</li> </ul>
Défis sociaux	Permettre au plus grand nombre d'accéder aux services de Bouygues Telecom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2 792<sup>2</sup></b> communes couvertes par Bouygues Telecom dans le cadre du programme zones blanches</li> <li>• <b>254</b> Clubs accessibles aux personnes handicapées (+ 40 % par rapport à 2007)</li> <li>• <b>350</b> logiciels de vocalisation pour personnes non et malvoyantes offerts en 2008 (+ 16 % par rapport à 2007) <i>(2) donnée Arcep (janvier 2009)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite du programme de déploiement pour couvrir les 3 000 communes zones blanches et plus de 1 000 kilomètres d'axes de transport prioritaires</li> <li>• Amélioration de l'accessibilité des personnes handicapées dans les points de vente et sur le site internet de Bouygues Telecom</li> <li>• Création du guide "Un mobile... et la vie devient plus facile" pour valoriser les fonctionnalités du mobile permettant de gérer des situations de handicap</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finaliser le programme de couverture des communes zones blanches et poursuivre la couverture des axes de transport prioritaires</li> <li>• Enrichir la sélection des terminaux pour les personnes handicapées suite aux critères validés avec les associations représentatives des personnes handicapées et les constructeurs</li> <li>• Mettre en place une formation des vendeurs à l'accueil des personnes handicapées</li> <li>• Poursuivre les travaux d'accessibilité des Clubs Bouygues Telecom aux personnes à mobilité réduite</li> </ul>
	Développer les compétences des collaborateurs et favoriser l'égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>90 %</b> de collaborateurs formés</li> <li>• <b>33 %</b> de femmes cadres à fin 2008</li> <li>• <b>+ 24 %</b> de collaborateurs handicapés (121 en 2007 ; 150 en 2008) ; + 29 % de chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé par rapport à 2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Signature d'un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)</li> <li>• Déploiement de la mission Handicap pour coordonner et suivre les actions engagées en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés</li> <li>• Nomination d'un responsable Égalité des chances et diversité</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place le <i>curriculum vitae</i> anonyme</li> <li>• Maintenir l'effort de formation pour anticiper le développement de l'activité et accompagner le développement des collaborateurs</li> <li>• Mener une enquête de satisfaction des collaborateurs</li> <li>• Poursuivre la formation "diversité et recrutement"</li> </ul>

actions lancées en 2008

actions en déploiement en 2008

actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008

## Défis sociaux

	Ambition	Chiffres clés 2008	Actions	Avancement*	Objectifs 2009
Défis sociaux	Veiller à la santé et la sécurité des collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2,21<sup>1</sup></b> : taux de fréquence des accidents du travail</li> <li>• <b>0,062<sup>1</sup></b> : taux de gravité des accidents du travail</li> <li>• <b>2 000</b> formations santé-sécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'outils d'<i>e-learning</i> de prévention des risques professionnels (mesures de sécurité, procédure d'urgence, évacuation)</li> <li>• Poursuite de la participation des CHSCT à la conception des lieux de travail des sites</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre le développement des actions engagées dans le domaine du bien-être au travail et sensibiliser les collaborateurs aux gestes d'urgence à l'occasion du déploiement des défibrillateurs dans tous les établissements</li> </ul>
	Soutenir des initiatives citoyennes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3 500</b> collaborateurs et 160 000 clients engagés dans le Défi pour la Terre</li> <li>• <b>1</b> million d'euros consacrés au mécénat en 2008</li> <li>• <b>420</b> collaborateurs volontaires fin 2008</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renouvellement pour trois ans du soutien au Défi pour la Terre de la Fondation Nicolas Hulot</li> <li>• Publication du premier roman lauréat du prix de la Fondation Bouygues Telecom</li> <li>• Systématisation du parrainage d'associations par les collaborateurs</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer sur le thème de la biodiversité avec la Fondation Nicolas Hulot</li> <li>• Renouveler l'opération de nettoyage des plages et rivières</li> <li>• Encourager le parrainage d'associations par des collaborateurs</li> <li>• Accompagner la 2<sup>e</sup> édition du prix de la Fondation Bouygues Telecom (roman)</li> <li>• Renouveler le soutien à l'association Petits Princes qui réalise les rêves d'enfants malades</li> </ul>
Défis environnementaux	Réduire l'empreinte environnementale de l'activité et contribuer à la réduction de celle des clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>100 %</b> des sites audités à fin 2008 selon les douze règles d'intégration définies par les trois opérateurs mobiles français</li> <li>• <b>73 %</b> de sites intégrés à fin 2008</li> <li>• <b>1</b> nouveau site alimenté avec couplage solaire et hydrogène</li> <li>• <b>2</b> nouveaux projets HQE® (Haute Qualité Environnementale) en cours</li> <li>• <b>6 %</b> de réduction de la consommation d'énergie dans les bureaux par rapport à 2007</li> <li>• <b>184 000</b> mobiles collectés en vue de leur recyclage (+ 47 % dans les Clubs RCBT par rapport à 2007)</li> <li>• <b>23 %</b> des clients Forfait grand public souscripteurs de la facture électronique à fin 2008 (+ 60 % par rapport à 2007)</li> <li>• <b>2</b> start-up soutenues pour des projets réduisant l'empreinte environnementale dans le cadre de Bouygues Telecom Initiatives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concours inter-régional sur l'intégration paysagère des sites télécoms</li> <li>• Enquête sur la production de déchets sur les sites administratifs</li> <li>• Réduction de consommation d'énergie et veille sur énergies renouvelables</li> <li>• Évaluation des équipements du réseau surdimensionnés par rapport au trafic (430 baies démontées en 2008)</li> <li>• Optimisation de la climatisation des bureaux et centres informatiques</li> <li>• Outil d'<i>e-learning</i> sur l'éco-conduite</li> <li>• Établissement d'un plan d'action carbone, formation des opérationnels et implication des sous-traitants</li> <li>• Expérimentation du référentiel HQE® exploitation sur deux sites et formation des responsables de sites au référentiel</li> <li>• Refonte de la filière gestion des mobiles en fin de vie (les Ateliers du Bocage, prestataire principal)</li> <li>• Réflexion avec l'Afnor sur la standardisation de la connectique</li> <li>• Promotion des gestes "verts" (recyclage, etc.) auprès des clients</li> <li>• Lancement du premier mobile éco-responsable de Nokia</li> <li>• Création de Bouygues Telecom Initiatives pour le soutien de <i>start-up</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre le programme d'intégration paysagère des sites télécoms</li> <li>• Auditer les fournisseurs d'équipements et prestataires du réseau sur la gestion des déchets</li> <li>• Intégrer la notion de réutilisation dans les process de démontage, maintenance et recyclage des équipements</li> <li>• Réduire les déchets sur les sites administratifs</li> <li>• Gérer les déchets informatiques par des filières locales</li> <li>• Travailler sur les analyses de cycle de vie des produits avec les fournisseurs d'équipements</li> <li>• Introduire dans les appels d'offres des exigences relatives aux émissions de CO<sub>2</sub></li> <li>• Élaborer les indicateurs de l'action carbone</li> <li>• Concevoir une communication alternative au papier pour les supports de communication et participer aux travaux de l'Ademe sur l'affichage environnemental</li> <li>• Certifier HQE® exploitation les sites de Tours et Bourges et étendre la démarche HQE® exploitation à l'ensemble des immeubles de bureaux</li> <li>• Lancer une offre éco-responsable et promouvoir les produits les plus responsables</li> <li>• Promouvoir les actions éco-responsables de Bouygues Telecom Initiatives</li> <li>• Accroître les applications des objets communicants favorisant la réduction de l'empreinte écologique, notamment dans le bâtiment et les transports</li> </ul>

actions lancées en 2008 actions en déploiement en 2008 actions en phase de maturité (amélioration continue)

(\*) par rapport aux objectifs 2008

(1) sur la base des informations communiquées par les caisses de sécurité sociale au 25 février 2009



74 % des Clubs Bouygues Telecom accessibles aux handicapés

## Organisation

La démarche développement durable de Bouygues Telecom est assurée par la direction Services & Innovation, en synergie avec les entités fonctionnelles et opérationnelles. Un comité de pilotage, regroupant des membres de la direction générale, définit les orientations et les objectifs. Un comité exécutif de développement durable mensuel, composé de représentants des grands métiers, est chargé de la cohérence opérationnelle et d'un *reporting* trimestriel. Des binômes, constitués de responsables des Services généraux et des Ressources humaines, relaient les actions sur les onze principaux sites de l'entreprise.

## Engagement environnemental

### Produits et offres responsables

Bouygues Telecom a été le premier opérateur à commercialiser un téléphone éco-responsable, le Nokia 3110 Evolve. En plus de sa coque conçue pour moitié avec des bio-matériaux, il est équipé d'un chargeur économe en énergie et d'un emballage compact incluant du carton recyclé. Sur internet, il était proposé avec un kit bluetooth solaire.

Dans le même esprit, la direction Entreprises proposera la première offre responsable du marché en 2009.

### Collecter et recycler les déchets

#### Batteries et mobiles

Bouygues Telecom mène une politique

active de collecte de mobiles usagés sur l'ensemble de ses canaux de distribution et auprès de ses collaborateurs. En 2008, sa filiale Réseau Clubs Bouygues Telecom (RCBT) a collecté plus de 160 000 téléphones portables.

Depuis le second semestre 2008, le recyclage des mobiles est confié aux Ateliers du Bocage (association Emmaüs). Ce partenariat apporte une filière de proximité qui répond aux exigences environnementales réglementaires tout en étant une structure d'insertion professionnelle. Les bénéfices ainsi générés par la revente des mobiles reconditionnés ont servi à financer des emplois au sein des Ateliers du Bocage.

#### Déchets produits sur les sites

Fin 2008, tous les sites administratifs ont été audités afin d'identifier précisément les sources de déchets et de fixer des objectifs de réduction pour 2009.

### Réduire les nuisances et pollutions

#### Intégration visuelle des sites télécoms

Bouygues Telecom a poursuivi en 2008 l'évaluation de ses équipements télécoms sur tout le territoire : 100 % du parc a été audité. 73 % des sites sont intégrés selon les douze principes d'intégration définis par l'Association française des opérateurs mobiles (AfoM).

T É M O I G N A G E

*Nous avons trouvé en Bouygues Telecom un partenaire qui partage les mêmes logiques sociales et éthiques que nous. Notre association, les Ateliers du Bocage, est issue du mouvement Emmaüs. Elle a pour objectif de fournir un emploi à des personnes en difficulté d'insertion professionnelle, notamment dans le domaine de la collecte et du recyclage de certains consommables. Nous souhaitons étendre cette activité à celle du recyclage des mobiles, et c'est de là qu'est né notre partenariat avec Bouygues Telecom auprès de qui nous avons collecté 16 000 mobiles en 2008. À ce jour, nous avons pu embaucher dix personnes... C'est aussi grâce à vous ! Surtout, alors que rien ne l'y obligeait, l'équipe marketing de Bouygues Telecom s'est déplacée pour nous aider à améliorer la vente en ligne de nos mobiles recyclés. Il s'agit d'un partenariat sincère, profond et motivé.*

**Christine Antoine,**

relations commerciales, association Ateliers du Bocage



### Réduction des émissions de gaz à effet de serre

Dans le cadre de son plan carbone, Bouygues Telecom a mis en place un réseau de correspondants opérationnels, et des ateliers avec les fournisseurs ont été lancés. Les premières actions ont été mises en place, dont une antenne-relais avec une empreinte environnementale allégée : élimination du socle en béton, emprise au sol réduite, équipements entièrement réutilisables, etc.

Bouygues Telecom continue sa veille sur les énergies renouvelables et a inauguré en 2008 la première antenne-relais à énergie solaire et hydrogène. Le solaire couvrant 85 % des besoins l'été et 40 % l'hiver.

Par ailleurs, les chars de l'équipe cycliste Bouygues Telecom sur la caravane du Tour de France 2008 étaient équipés de filtres à particules. Une démarche de compensation carbone

a permis de cofinancer une ferme biogaz au Brésil.

### Optimiser les consommations d'électricité et de papier

#### Consommation d'électricité

Bouygues Telecom a mis en place un système de pilotage des équipements électriques et de climatisation de ses bâtiments. Résultat : la consommation d'électricité dans les bureaux a encore été réduite de 6 % en 2008. Côté réseau, un logiciel a été installé pour optimiser la consommation énergétique des équipements et plus de 300 équipements ont pu être ainsi démontés.

#### Consommation de papier

Depuis quatre ans, Bouygues Telecom propose à ses clients la dématérialisation de leur facture. Fin 2008, 23 % des clients Forfait grand public étaient souscripteurs de la facture électroni-

que. En interne, la sensibilisation des collaborateurs a été poursuivie sur la numérisation et l'archivage numérique des documents, les diffusions électroniques, les impressions recto/verso.

### Concevoir autrement les bâtiments

Concernant ses installations actuelles, Bouygues Telecom a lancé une procédure de certification HQE® (Haute Qualité Environnementale) en phase pilote pour l'exploitation de ses deux centres de relation clients de Tours et de Bourges (déjà certifiés HQE® pour leur construction). Cette démarche sera étendue, en 2009, à ses autres sites.

La même initiative a été engagée pour le nouveau centre informatique (juin 2009) et le Technopôle (fin 2009). Leur conception intègre, par exemple, des systèmes de récupération des eaux pluviales et de la chaleur produite.

## Engagement social et sociétal

### Veiller à la santé des personnes

En 2008, plusieurs publications ont confirmé le consensus scientifique qui règne sur les connaissances liées à l'exposition des antennes-relais. En revanche, peu de nouvelles données ont été éditées dans le domaine du téléphone portable. Tout au plus, plusieurs répliques d'études se sont révélées négatives (absence d'effets). Dans l'attente de la publication de l'étude épidémiologique Interphone, qui croisera pour la première fois les résultats d'une dizaine de pays, Bouygues Telecom renouvelle les conseils de prudence des autorités publiques, notamment à destination des jeunes enfants. Toutes ces informations ont été régulièrement mises à jour sur le site <http://www.sante.bouyguestelecom.fr>. Par ailleurs,

le dépliant "Mon mobile et la santé" a été systématiquement inclus dans les coffrets et diffusé dans l'ensemble des Clubs Bouygues Telecom.

En interne, deux outils sur la prévention des risques professionnels ont été développés. L'un, réservé aux nouveaux embauchés ; l'autre, destiné à l'ensemble des collaborateurs sur les procédures d'urgence et d'évacuation des différents sites. Ils viennent compléter le site intranet "Prévention et Santé" qui décline des conseils variés en matière d'hygiène de vie, de relaxation et de sécurité routière.

Au total, plus de 2 000 formations ont été menées en 2008 (secourisme, interventions en hauteur, prévention incendie, sécurité routière, etc.), complétées par des journées d'information.





Matériaux éco-responsables pour la caravane du Tour de France 2008

CARAVANE 1520

## Accompagner les clients dans l'usage du mobile

### Protection de l'enfance contre les contenus préjudiciables

Bouygues Telecom a intensifié sa communication sur le contrôle parental auprès de ses clients et franchi le seuil des 100 000 activations sur le mobile fin 2008 (contre 37 000 en 2007). Ce service est également disponible avec l'offre Bbox.

### Accessibilité des personnes handicapées à la téléphonie mobile

Le nombre de boutiques Bouygues Telecom accessibles aux personnes à mobilité réduite a progressé de 40 % en 2008 pour atteindre le nombre de 254, soit 74 % de la totalité.

Le nombre de clients *Mobile Speak* (logiciel de vocalisation de l'ensemble des fonctions de téléphone portable destiné aux clients malvoyants ou non-voyants) a progressé de 14 %.

### Protection du consommateur

Dans le cadre de sa politique d'information et de lutte contre les dépassements de facture, Bouygues Telecom a décliné, sur son site internet, le bilan de consommation qui permet à un client d'identifier l'offre mobile la plus adaptée à son usage.

## Favoriser l'égalité des chances

### Diversité professionnelle

Bouygues Telecom, signataire de la charte de la diversité et de plusieurs accords (égalité professionnelle hommes/femmes, emploi des seniors, insertion et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, etc.) a créé en 2008 un pôle "égalité des chances et diversité".

### Intégration des collaborateurs handicapés

Pour la deuxième année d'application de son accord agréé, Bouygues

Telecom a renforcé son action en faveur de l'intégration des collaborateurs handicapés. Leur recrutement a été poursuivi (+ 24 % par rapport à 2007, soit 150 personnes recrutées en 2008) et plusieurs actions ont été mises en œuvre pour favoriser leur maintien dans l'emploi (adaptation des postes de travail, aides au transport adapté, etc.). Plus de 150 managers ont été sensibilisés à la prise en compte du handicap dans la vie professionnelle.

Parallèlement, Bouygues Telecom soutient des initiatives en faveur de la formation des étudiants handicapés : en tant que membre actif de l'association Arpejeh<sup>1</sup> et comme partenaire de la mission Handicap créée pour les élèves de l'IGS (Institut de gestion sociale).

Enfin, le chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé a dépassé son objectif pour s'établir, fin 2008, à un million d'euros.

### Évolution professionnelle et développement des collaborateurs

La signature avec les partenaires sociaux d'un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) vise aussi bien la sécurisation des parcours professionnels et l'employabilité des collaborateurs que la réallocation des compétences entre les structures en fonction d'un environnement évolutif.

Outre la mobilité interne qui favorise l'acquisition de nouveaux savoir-faire, la formation est un autre levier d'évolution professionnelle (4,62 % de la masse salariale).

(1) Accompagner la réalisation des projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés

Par ailleurs, l'espace ressources, qui propose des ateliers de développement personnel en échange de JRTT, a confirmé son succès avec l'enregistrement de plus de 2 400 inscriptions en 2008.

## Acheter responsable

Poursuivant sa politique d'achats responsables, Bouygues Telecom est devenu membre fondateur de l'association Pas@Pas, aux côtés de grands comptes, pour le développement d'achats solidaires auprès du secteur protégé. Objectifs de l'association : favoriser l'égalité des droits et des chances et lutter contre l'exclusion sociale, notamment en mettant en

relation les responsables Achats des entreprises, les représentants du secteur adapté et les spécialistes de l'insertion professionnelle. Les audits dans les pays à bas coût ont, par ailleurs, été poursuivis.

### Contrôler l'empreinte écologique des produits

Bouygues Telecom privilégie les produits et matériaux éco-responsables. Par exemple, les deux chars de son équipe cycliste sur la caravane du Tour de France 2008 ont été entièrement pensés pour réduire leur impact sur l'environnement : décoration à base d'herbe naturelle et d'encre végétale, tenues vestimentaires des hôtesses en matière biologique.

T É M O I G N A G E

*En créant l'année dernière un char entièrement composé de matériaux éco-responsables, Bouygues Telecom est à l'origine d'une démarche verte tout à fait inédite sur la caravane du Tour de France ! Pour nous qui organisons, chez A.S.O., les plus grandes courses sportives, l'impact d'une telle initiative sur le public est une source d'inspiration et l'occasion de renforcer nos actions en matière d'environnement. De la collecte des déchets aux recommandations que nous faisons aux sponsors de distribuer des objets publicitaires recyclables par exemple. Ces mesures font appel à la citoyenneté et au bon sens de chacun. Grâce à des actions comme celle de Bouygues Telecom, elles seront bientôt incontournables dans l'esprit de tous les fans de la grande boucle !*

**Florian Vuillaume,**  
A.S.O., responsable de la caravane publicitaire  
du Tour de France

## Soutenir des initiatives citoyennes

En 2008, la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom a recentré son action sur des partenariats phares, dans ses trois domaines d'intervention :

- médico-social avec l'association "Petits Princes" qui réalise des rêves d'enfants gravement malades ;
- environnement avec le Défi pour la Terre de la Fondation Nicolas Hulot ou le nettoyage des plages et des rivières avec Surfrider Foundation Europe ;
- culture avec le premier prix littéraire de la Fondation Bouygues Telecom décerné à un premier roman.

Fidèle à un mécénat d'initiatives, elle a rassemblé 420 volontaires en 2008, impliqués soit dans l'une de ses actions phares, soit dans le parrainage d'associations, qu'ils en soient membres ou non. Plus largement, 3 500 collaborateurs et 160 000 clients se sont engagés dans le Défi pour la Terre.



## Système de management

Bouygues Telecom mise depuis sa création sur la qualité de sa relation

clients. Une volonté récompensée en 2007 par l'obtention de la certification Afnor NF Service "Centre de relation client" pour le périmètre Forfait grand public, et en 2008, par la première place au Podium de la Relation client BearingPoint - TNS Sofres, obtenue pour la deuxième année consécutive.

L'entreprise a choisi le référentiel de l'EFQM (*European Foundation for Quality Management*), fondé sur l'auto-évaluation, et apporte aux managers des outils et une démarche de progrès en transverse. Fin 2008, le comité développement durable a évalué le système de management selon le référentiel 1000NR de l'Afaq/Afnor (1 000 points pour de nouvelles responsabilités). Les résultats ont été présentés et analysés en janvier 2009.

## Dialoguer avec les parties prenantes

### Communication avec les clients

Bouygues Telecom a renforcé sa communication sur les gestes responsables vis-à-vis de ses clients et créé une charte graphique spécifique, avec un logo symbolisant une main verte pour signaler ses actions. Dans ses magazines et sur son site internet, cinq gestes ont été mis en avant pour réduire l'empreinte écologique du téléphone portable.

La caravane Bouygues Telecom sur le Tour de France 2008 a également fait l'objet d'une communication éco-responsable avec la distribution de 300 000 bobs en coton bio-équitable et d'un dépliant présentant toutes les actions destinées à réduire son impact environnemental.

Bouygues Telecom diffusera début 2009 le guide "*Un mobile... et la vie devient plus facile*". Élaboré avec des représentants des personnes handicapées, il a pour but de faciliter l'accès à la téléphonie mobile aux publics sensibles (personnes handicapées, âgées ou technophobes).

## Dialogue avec les instances de consommation

Bouygues Telecom est passé d'une logique d'information à une logique de partenariat. Le contenu de son extranet consacré aux associations de consommateurs a été étoffé. L'entreprise a aussi participé à la mise à jour, avec les associations et la DGCCRF du *Guide pratique des communications électroniques*. Enfin, elle est devenue l'un des membres fondateurs de la Fédération française des télécoms destinée à faciliter des décisions communes au sein du secteur, comme la lutte anti-spams.

Résultat : les dossiers à traiter au service consommateurs ont diminué de 10 % et le nombre de ceux recevables en médiation a été divisé par deux.

### Interactivité des collaborateurs

Bouygues Telecom développe les outils web 2.0 afin de faciliter les échanges entre collaborateurs. En 2008, le nombre de sites collaboratifs (1 250) a doublé : sites projet, forums sur le développement durable.

Par ailleurs, un premier *chat* en direct entre Olivier Roussat, directeur général, et les managers a eu lieu début 2009 sur les thèmes de la simplicité et de l'agilité des modes de travail.



## Perspectives 2009

**Bouygues Telecom accélère le déploiement de son réseau 3G+ (HSPA) afin d'atteindre 75 % de la population couverte d'ici l'été 2009.** Ce nouveau réseau permettra à Bouygues Telecom de participer au développement du marché de l'accès internet mobile, pour les entreprises comme pour les particuliers.

En 2009, forte de l'expérience acquise depuis le lancement des premières offres DSL, Bouygues Telecom lancera **de nouvelles offres Fixe destinées au plus grand nombre.**

Au 1<sup>er</sup> juillet 2009, la baisse de 29,4 % du tarif de terminaisons d'appels affectera, comme les années précédentes, la croissance du chiffre d'affaires réseau Mobile : **le chiffre d'affaires total** devrait néanmoins atteindre 5 200 millions d'euros, en progression de 2 %.

En 2009, **l'accompagnement et la formation des collaborateurs** dans les nouvelles activités de la téléphonie fixe et internet viseront la même qualité de service que celle de la téléphonie mobile.

Les échanges avec les parties prenantes seront encore intensifiés afin d'associer fournisseurs, partenaires et clients à **la démarche de réduction de l'empreinte écologique.** Les fournisseurs devront concevoir, avec les équipes marketing, des produits performants et éco-responsables. En parallèle, les clients continueront d'être sensibilisés à ces thèmes, *via* des communications régulières.

# Indicateurs extra-financiers par métier



Famille	Indicateur	Périmètre <sup>(b)</sup>	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Établir une relation de confiance avec les clients	Opérations livrées faisant l'objet d'un processus d'enquête de satisfaction des clients	Monde (hors ETDE)	%	-	33	46	GRI PR 5
	Cadres formés à l'éthique des affaires au cours des trois dernières années	Monde	Nombre	-	1 324	2 082	GRI SO 3
Mettre en place un système de management de la qualité	Chiffre d'affaires couvert par une triple certification QSE (Qualité-Sécurité-Environnement)	Monde	%	47 <sup>(c)</sup>	57 <sup>(c)</sup>	81	GRI PR 1
	Chiffre d'affaires couvert par un Système de management de la qualité (SMQ) certifié Iso 9001			96 <sup>(c)</sup>	90 <sup>(c)</sup>	94	
Impliquer les fournisseurs et sous-traitants dans la démarche développement durable	Chiffre d'affaires réalisé par des unités opérationnelles ayant développé un plan d'action pour impliquer les sous-traitants dans la démarche QSE	Filiales européennes hors Bâtiment International	%	-	61 <sup>(c)</sup> (hors TP)	89	Interne
	Chiffre d'affaires réalisé par des unités opérationnelles ayant intégré dans leurs contrats sous-traitants et fournisseurs la charte développement durable de manière systématique			-	43 <sup>(c)</sup> (hors TP)	70	
Renforcer la prévention en matière de sécurité et de santé	Chiffre d'affaires couvert par un Système de Management de la Sécurité (SMS) certifié ILO, OHSAS 18001 ou équivalent	Monde	%	71 <sup>(c)</sup>	75 <sup>(c)</sup>	82	GRI PR 1
	Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs		<sup>(a)</sup>	12,82	14,65	12,23	GRI LA 7
	Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs		<sup>(a)</sup>	0,54	0,50	0,49	
	Accidents mortels de collaborateurs		Nombre	2	10	4	
	Taux de fréquence des accidents du travail des intérimaires "chantier"	France	<sup>(a)</sup>	19,64	27,65	25,4	Interne
	Taux de fréquence des accidents de la route avec tiers pour la flotte de véhicules de l'entreprise	Monde	%	15,9	15	14	
	Maladies professionnelles reconnues par la sécurité sociale	France (hors TP)	Nombre	-	-	48	GRI LA 7
	Collaborateurs couverts par un régime de prévoyance gros risques, hospitalisation et maternité	France	%	100	100	100	Interne
	Jours d'absence pour cause de :	France	Nombre	-	218 330 52 142 20 189 17 520 8 127 047	241 864 59 834 25 869 21 128 8 574 063	GRI LA 7
	- maladie						
- accidents de travail/trajet							
- maternité/paternité							
- congés autorisés							
- autres causes (congés payés, RTT, récupération, etc.)							
Suivre le parcours professionnel des collaborateurs	Collaborateurs bénéficiant d'une évaluation régulière des performances et de l'évolution de leur carrière	France	%	-	64	71	GRI LA 12
Développer les compétences des collaborateurs	Collaborateurs ayant suivi une formation dans l'année	Monde	%	-	40	61	GRI LA 10
	Collaborateurs de niveau compagnon ayant suivi une formation dans l'année			-	31	61	
	Collaborateurs de niveau cadre ayant suivi une formation dans l'année	France		-	69	77	
	Collaborateurs de niveau Etam ayant suivi une formation dans l'année			-	65	79	
	Collaborateurs avec un rôle d'encadrement à l'international ayant suivi une formation dans l'année	International uniquement		-	21	44	
Masse salariale consacrée à la formation	France		4,6	4,88	-	Interne	
Favoriser la diversité	Part des femmes dans les effectifs	France	%	12,6	14	15	GRI LA 13
	Collaboratrices de niveau top management (membres d'un comité de direction)			-	6	9	
	Collaboratrices de niveau cadre			17	17	18	
	Collaboratrices de niveau Etam			-	32	32	
	Collaboratrices de niveau compagnon			-	1	1	

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux et sociétaux ■ Défis environnementaux

Famille	Indicateur	Périmètre <sup>(b)</sup>	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Favoriser la diversité	Collaborateurs handicapés en contrat à durée indéterminée (CDI)	France	Nombre	357	449	547	Interne
	Chiffre d'affaires des travaux confiés aux établissements et services d'aide par le travail		K€	-	380	715	
Participer à la vie économique et sociale des territoires	Opérations conduites dans l'année en collaboration avec des structures d'insertion locales	France (+ Bouygues TP en 2008)	Nombre	97	157	208	Interne
	Partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé conduits dans l'année	Monde (+ TP en 2008)		75	175	263	
Mettre en place un système de management environnemental	Chiffre d'affaires couvert par un Système de management de l'environnement (SME) certifié Iso 14001	Monde	%	59 <sup>(c)</sup>	61 <sup>(c)</sup>	82	GRI PR 1
Concevoir et promouvoir des ouvrages de performance environnementale élevée	Part du budget de R&D consacrée à la construction durable	Monde	%	21	21	25	Interne
	Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale pris en commande dans l'année	Activité bâtiment en France et à l'international	Nombre	-	101	141	
	Bâtiments sous labellisation ou certification environnementale, dont Bouygues Construction est prescripteur, pris en commande dans l'année			-	30	68	
	Part des bâtiments sous labellisation ou certification environnementale pris en commande dans l'année (montant de la prise de commandes)		%	-	23	37	
	"Chantiers bleus"	Activités de Bouygues Entreprises France-Europe	Nombre	157	183	221	
Part des chantiers labellisés "chantiers bleus"	%			41	43	56	
Réduire les consommations d'énergie	Consommation totale de carburant (flotte de véhicules légers de l'entreprise)	France	Millions de litres	-	23,5	24	GRI EN 3
Diminuer et recycler les déchets	Déchets dangereux collectés	France	Tonnes	-	-	8 795	GRI EN 22
	Déchets non dangereux collectés	(hors DTP Terrassement)	Tonnes	-	-	257 073	
	Déchets non dangereux valorisés	Activités de Bouygues Entreprises France-Europe (hors Bouygues UK)	%	-	-	39	
Limiter les nuisances pour les riverains	Pourcentage des chantiers faisant l'objet d'actions de concertation, de communication ou d'évaluation de la satisfaction des riverains	Monde (hors ETDE et activités TP)	%	-	48	56	Interne

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux et sociétaux ■ Défis environnementaux

(a) Taux de fréquence : s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées  
Taux de gravité : s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées

(b) En 2008, le périmètre « Monde » intégré dans l'outil Enablon couvre 95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction. Les indicateurs se rapportant au chiffre d'affaires sont calculés sur cette base. Les entités qui ne consolident pas les données sur tout leur périmètre sont les suivantes :  
- VSL : 80 % du chiffre d'affaires consolidé ;  
- ETDE : 74,5 % du chiffre d'affaires consolidé.

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 ce rapport.

(c) En 2006 et 2007, les indicateurs se rapportant au chiffre d'affaires ont été calculés sur 100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction.

Famille		Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Régimes sociaux	Montant moyen de l'intéressement salarié	France		€	1 541	1 664	1 602	Interne
	Actionnariat salarié			%	54,5	68,3	51,3	
Qualité	Chiffre d'affaires comptable certifié Iso 9001	France et Europe		%	95,5	97,9	96,6	GRI 3,2
Diversité et non discrimination	Collaboratrices cadres au 31 décembre	France et Europe		%	22,1	33,4	32,6	Interne
	Collaborateurs handicapés au 31 décembre (CDI et CDD)			Nombre	2	4	4	
Emploi	Création nette d'emplois au 31 décembre en valeur absolue	France et Europe		Nombre	219	300	63	GRI LA 2
Formation	Collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	France et Europe		%	81	73	72	GRI LA 10
	Formation en valeur absolue			Nombre d'heures	27 910	31 407	33 531	
	Moyenne du nombre d'heures par collaborateur formé			Heures/collaborateur	29	28	29	
	Masse salariale annuelle consacrée à la formation			%	3,7	3,7	3,2	
Accidents	Taux de fréquence	France		(a)	3,06	3,98	2,74	GRI LA 7
	Taux de gravité				0,184	0,125	0,088	
Mécénat et œuvres sociales	Dépenses de solidarité	France		K€	796	724	786	Interne
Système de management environnemental (SME)	Chiffre d'affaires comptable couvert par une certification environnementale (H&E, HQE)	France (uniquement consommations facturées)		%	-	13,6	22,3	GRI 3,2
Énergie	Consommation directe d'électricité			kWh/collaborateur	-	5 540	3 873	GRI EN 3
Eau	Consommation totale d'eau par collaborateur	Siège		m <sup>3</sup> /collaborateur	-	13	11,8	GRI EN 8

Famille		Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Qualité	Chiffre d'affaires couvert par une certification qualité	Monde (hors USA-Canada)		%	85	85	88	GRI PR 5
Coût global	PPP et concessions : nombre de contrats signés ou en cours de réalisation pour favoriser une approche en coût global dans l'intérêt des clients	Monde		Nombre	3	4	6	Interne
Ecovariantes	Part des études avec EcologicieL pour les chantiers où les variantes sont autorisées	France		%	-	-	8	
	Taux de succès des variantes avec EcologicieL				-	-	37	
Effectifs	Effectifs moyens	France	Nombre		34 505	37 160	39 522	GRI LA 1
		International			27 773	29 564	34 072	
		Monde			62 278	66 724	73 594	
Femmes	Compagnons	France	%		0,40	0,50	0,52	
		International			5,70	5,88	4,86	
		France			18	18,40	19,70	
		International			24,40	21,85	23,33	
		France			7,50	7,50	8,36	
Total	Encadrement	International		10,80	9,39	8,65		
		France		7,50	7,50	8,36		
Recrutement	Compagnons	Monde	Nombre		5 100	5 300	4 826	Interne
	Encadrement				1 900	2 800	2 617	

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux et sociétaux ■ Défis environnementaux

(a) Taux de fréquence : s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées - Taux de gravité : s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées

Famille	Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Recrutement	Total	Monde	Nombre	7 000	8 100	7 443	Interne
	Stagiaires			2 650	2 600	3 500	
Salaires	Effectif total dans le pays	France	Nombre	34 505	37 160	39 522	GRI EC 5
	Salaire moyen conducteur d'engin Colas		Multiple du salaire minimum légal	1,48	1,49	1,49	
	Salaire moyen chef de chantier Colas		Multiple du salaire minimum légal	2,04	2,09	2,05	
	Effectif total dans le pays	États-Unis	Nombre	4 884	4 973	4 885	
	Salaire moyen conducteur d'engin Colas		Multiple du salaire minimum légal	3,99	3,76	3,41	
	Salaire moyen chef de chantier Colas		Multiple du salaire minimum légal	5,49	4,62	4,23	
	Effectif total dans le pays	Madagascar	Nombre	4 102	4 327	6 080	
	Salaire moyen conducteur d'engin Colas		Multiple du salaire minimum légal	5,26	5,64	4,60	
	Salaire moyen chef de chantier Colas		Multiple du salaire minimum légal	8,00	8,37	7,38	
	Effectif total dans le pays	Maroc	Nombre	1 788	1 932	2 056	
	Salaire moyen conducteur d'engin Colas		Multiple du salaire minimum légal	2,98	2,91	2,84	
	Salaire moyen chef de chantier Colas		Multiple du salaire minimum légal	6,03	6,91	6,03	
Formation	Formations dispensées	France	Nombre d'actions	-	24 600	26 400	GRI LA 10
		International		-	-	24 700	
		France	Heures	-	451 000	475 000	
		International		-	-	450 000	
	Compagnons	France	% des heures dispensées	47	53	50	
	Etam			31	27	28	
	Cadres			22	20	22	
Thème sécurité			28	34	36		
Sécurité	Indice de sécurité au travail	France	-	9,53	7,27	5,58	GRI LA 7
		International	-	2,06	1,84	1,47	
	Accidents de la route (nombre d'accidents avec tiers par véhicule)	France	%	0,097	0,094	0,088	Interne
	Personnel disposant d'une formation à jour de secouriste du travail	Monde	%	21	21	24	
Sociétal	Chiffre d'affaires des sites de production de matériaux couverts par une structure de dialogue local	Monde	%	28	17	23	GRI SO 1
Certification	Chiffre d'affaires de production de matériaux couvert par une certification environnementale	Monde	%	49	42	50	
Recyclage	Quantité de matériaux crus recyclés dans des installations Colas par rapport à la production des carrières et gravières de Colas	Monde	%	11	12	12	GRI EN 2 & EN 27
	Fraisats d'enrobés recyclés dans la production d'enrobés			8	9	8	
	Chaussées recyclées en place		Millions de m <sup>2</sup>	-	5,9	4,9	
Gaz à effet de serre (GES)	Ecologiciel : économies proposées aux clients	Monde	Tonnes équ. CO <sub>2</sub>	-	-	40 000	GRI EN 5, EN 6 & EN 18
	Ecologiciel : économies acceptées par les clients			-	-	15 000	
	GES évités du fait du recyclage des enrobés			60 000	70 000	70 000	
	GES évités au niveau des brûleurs des postes d'enrobage			-	-	40 000	
	GES évités grâce à l'emploi de Végécol			7 000	11 000	10 000	
Liant Végécol	Chantiers réalisés	Monde	Nombre	350	450	340	GRI EN 26
	Production		Tonnes	1 600	2 400	2 300	
Énergie	Production d'enrobés "tièdes" (3E)	Monde	Tonnes	-	-	210 000	Interne

Famille	Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel	
Conformité	Condamnations/amendes prononcées par le CSA	France	Nombre	0	0	0	GRI SO 8	
	Mises en garde/en demeure prononcées par le CSA			1 (déprogrammation)/0	0	0/1 (information)	Interne	
	Respect des quotas de production et de diffusion			%	100	100		100
	Remarques sur la signalétique			Nombre	4	1		0
	Heures sous-titrées par rapport à la grille de programmes (hors publicité)			% d'heures	49	60	70	GRI SO 1
Écoute du téléspectateur	Appels de téléspectateurs traités	France	Nombre	148 000	150 000	147 000	GRI PR 5	
Sociétal	Valorisation des dons aux associations	France	M€	21,3	20	16	GRI EC 1 GRI SO 1	
	Associations ayant bénéficié de visibilité antenne		Nombre	-	70	75	GRI SO 1	
	Sujets du journal télévisé liés au changement climatique		Nombre	-	500	450		
Parité femmes/hommes	Ratio effectif femmes/hommes dans l'effectif en CDI	France	%	47 % (F) - 53 % (H)	47,45 % (F) - 52,55 % (H)	47,6 % (F) - 52,4 % (H)	NRE 111 GRI LA 13	
	Ratio d'embauches femmes/hommes		Nombre	225 (F) - 234 (H)	232 (F) - 259 (H)	243 (F) - 253 (H)	GRI LA 13	
	Ratio promotion femmes/hommes			212 (F) - 231 (H)	221 (F) - 253 (H)	206 (F) - 250 (H)		
	Ratio formation femmes/hommes		Nombre d'heures	34 748 (F) - 35 247 (H)	39 263 (F) - 44 361 (H)	55 156h (F) - 53 983 (H)	GRI LA 10	
	Collaboratrices de niveau cadre		%	46,27 %	47,02 %	47,70 %	GRI LA 13	
	Femmes directrices		% dans la population directeur	-	27,2	27,6	NRE 136 GRI LA 13	
Collaborateurs handicapés	Collaborateurs handicapés	France	Nombre (% dans l'effectif du groupe)	22 (0,6 %)	40 (1,0 %)	49 (1,32 %)	GRI LA 13	
	Collaborateurs handicapés embauchés		Nombre	-	3	9	NRE 135 GRI LA 13	
	Chiffre d'affaires issu des ateliers protégés		€	160 271	174 787	221 794	NRE 135	
Réduction de la précarité	Équivalents temps plein/intermittents (groupe/TF1 SA)	France	%	10,30	9,97	9,76	NRE 113	
	Embauches d'intermittents depuis 2002		Nombre	-	580	606	Interne	
Dialogue social	Réunions avec les partenaires sociaux	France	Nombre	365	422	397	NRE 310/320 GRI HR5, GRI LA3 et GRI LA4	
	Collaborateurs occupant un poste permanent (représentant CE, DP, conseil d'administration)			119	126	126	NRE 318	
	Accords collectifs intervenus dans l'année			8	8	25	NRE 321	
Hygiène, santé, sécurité	Accidents du travail avec arrêt	France	Nombre	28	28	58	NRE 322 GRI LA 7	
	Taux de fréquence des accidents du travail		(a)	4,87	4,81	11,47		
	Taux de gravité des accidents du travail		0,18	0,17	0,68			
	Taux d'absentéisme		% du nombre de collaborateurs	3,99	4,10	4,10	NRE 221	
	Collaborateurs ayant été formés à la sécurité		Nombre	588	366	373	NRE 322 GRI LA 8	

(a) Taux de fréquence : s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées - Taux de gravité : s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées

Famille	Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel	
Cadre de vie, services aux salariés	Collaborateurs logés dans l'année	France	Nombre	19	-	25	Interne	
	Politique sociale de la famille	France	Nombre	202	234	232		
	Régimes sociaux	Taux d'adhésion au PEE	France	%	89	90		83
		Taux d'adhésion au Perco		€	2 750	2 251		2 036
Intégration	Stagiaires conventionnés école	France	Nombre	604	748	784	NRE 326	
Formation	Collaborateurs ayant bénéficié de formation	France	Nombre	2 135	2 565	2 335	NRE 326 GRI LA 10	
	Masse salariale consacrée à la formation		%	61 %	68 %	63 %		
	Heures de formation		Nombre d'heures cumulées	47 468	48 984	55 459	GRI LA 10	
	Heures de formation		Nombre d'heures par personne et par an	13 h 30	13 h 00	14 h 45		
	DIF (Droit individuel à la formation) accordés		Nombre	239	364	289		Interne
Consommations	Consommation d'électricité en kWh	France	% d'évolution par rapport à l'année précédente	- 2,40	- 3,48	+ 3,24	NRE 1 GRI EN 3	
	Consommation d'eau en m <sup>3</sup>		+ 5,00	- 3,82	- 4,34	NRE 1 GRI EN 8		
	Consommation de papier		Tonnes/an	120	97	114	NRE 1 GRI EN 1	
Déchets, matières premières	Quantité de déchets récoltés	France	Tonnes	-	1 600	1 216	NRE 1 GRI EN 11	

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux et sociétaux ■ Défis environnementaux

Famille	Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Relation clients	Réponses, au sujet des radiofréquences et santé, aux : - courriers - mails	France	Nombre	614	429	215	GRI PR 1
	402			286	324		
	Mesures de champs demandées par les parties prenantes			510	429	437	
Régimes sociaux	Montant moyen de l'intéressement salarié	France	€	1 320 (intéressement brut moyen perçu en 2006 au titre de l'exercice 2005)	1 264 (intéressement brut moyen perçu en 2007 au titre de l'exercice 2006)	2 843 (intéressement brut moyen reçu en 2008 au titre de l'exercice 2007)	Interne
	Taux d'adhésion au PEE au 31 décembre	Bouygues Telecom SA (hors filiales)	%	68	67	66	
Femmes	Collaboratrices cadres au 31 décembre	France	%	34 % de l'effectif cadre	33 % de l'effectif cadre	33 % de l'effectif cadre	GRI LA 13
Handicapés	Collaborateurs handicapés au 31 décembre	France	Nombre	108	121	150	GRI LA 13
	Collaborateurs handicapés embauchés			45	26	43	
	Chiffre d'affaires réalisé avec le secteur protégé		€	265 000	618 000	795 000	
Absentéisme	Heures d'absence / durée effective du travail (hors congés maternité)	France	%	3,5	3,6	3,6	GRI LA 7
Accidents	Taux de fréquence	France	(a)	1,65	1,66	2,21 <sup>(b)</sup>	GRI LA 7
	Taux de gravité (dont nombre de décès, sous-traitants inclus)			0,056 1 décès chez un sous-traitant	0,040	0,062 <sup>(b)</sup>	
	Accidents du travail		Nombre	41 dont 21 avec arrêt	39 dont 20 avec arrêt	41 dont 28 avec arrêt	
	Accidents de trajets			49 dont 26 avec arrêt	59 dont 34 avec arrêt	58 dont 40 avec arrêt	
Formation	Heures de formation	France	Nombre	185 329	184 481	247 529	GRI LA 10
	Collaborateurs ayant bénéficié d'une formation		%	91	92	90	
Solidarité	Dépenses de solidarité	France	€	960 000	950 000	1 000 000	Interne
Sociétal	Distinctions reçues en reconnaissance de la performance sociale, éthique et environnementale	France	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>2<sup>e</sup> au top 10 des entreprises high-tech où il fait bon vivre, organisé par le JDN Management</li> <li>1<sup>er</sup> prix du Podium de la Relation clients 2007 BearingPoint - TNS Sofres (secteur téléphonie mobile)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1<sup>er</sup> prix du Podium de la Relation clients 2008 BearingPoint - TNS Sofres (secteur téléphonie mobile)</li> <li>1<sup>er</sup> prix de l'étude <i>relationship</i> Score - BVA et AAC (secteur téléphonie et FAI)</li> <li>Maintien de la certification NF Service "Centre de relation client" délivrée en 2006 par Afnor Certification</li> </ul>	Interne

(a) Taux de fréquence : s'exprime en nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées - Taux de gravité : s'exprime en nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000 / nombre d'heures travaillées

(b) compte tenu des décisions communiquées par les caisses de sécurité sociale au 25 février 2009



Famille	Indicateur	Périmètre	Unité	2006	2007	2008	Référentiel
Santé	Plan d'action					<ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement dans des programmes de sensibilisation à l'équilibre alimentaire dans le cadre d'actions nationales</li> <li>Engagement dans des programmes d'animations régionales relatives à la relaxation, la gestion du bien-être, la prévention des addictions et l'hygiène de vie</li> </ul>	GRI LA 8
Antennes	Antennes-relais dont l'intégration à l'environnement a été évaluée	France	Nombre cumulé	8 638	10 797	13 399 100 % du parc 73 % du parc est "intégré"	GRI EN 26
Recyclage	Mobiles recyclés : - collectés dans les boutiques - issus du circuit SAV - clients entreprise - collaborateurs - internet	France	Nombre	49 497 87 261 - - -	118 345 40 202 1 860 1 817 9 301	173 640 54 000 4 021 659 5 560	GRI EN 27
	Poids d'équipements réseau recyclés : - batteries - hors batteries		Tonnes	25 84	13 138	1 280	
Consommations	Consommation d'électricité par poste occupé dans les bureaux	France	MWh	4,02	3,87	3,51	GRI EN 3
	Consommation de papier par poste occupé		Nombre de ramettes	7,49	5,77	5,89	GRI EN 1

■ Défis économiques et commerciaux ■ Défis sociaux et sociétaux ■ Défis environnementaux



Centre d'affaires du 32 Hoche

Chiffre d'affaires 2008

**80 M€**  
(+ 17 %)

Résultat d'exploitation

**- 28 M€**  
n.s.

Résultat net

**882 M€**  
(+ 17 %)

Collaborateurs

**176**

*Les données présentées sont issues  
des comptes individuels en normes françaises.*

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

## Contrôle interne

Bouygues SA a poursuivi en 2008, en lien avec les métiers, un important projet d'analyse et d'amélioration des dispositifs de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe, en s'inspirant des recommandations et du référentiel publiés par l'AMF. Une description plus complète de ce projet initié en 2007 est présentée dans le rapport du président du conseil d'administration sur le contrôle interne (cf. chapitre "Informations juridiques et financières").

## Management - Évolution des directions générales

Bouygues SA apporte la plus grande attention au management du Groupe. Elle veille ainsi 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.

L'année 2008 a été marquée, chez Bouygues, par la fin du mandat de directeur général délégué d'Olivier

Poupart-Lafarge le 30 avril et, chez TF1, par la nomination le 31 juillet de Nonce Paolini aux fonctions de président-directeur général.

## 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 les domaines suivants : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les métiers du Groupe concluent chaque année des conventions de facturation de ces prestations.

## Acquisition de titres Alstom - Coopération avec Alstom

Profitant des opportunités de marché, Bouygues a acquis des titres Alstom afin de maintenir sa participation dans

le capital d'Alstom à 30 % environ. Au 31 décembre 2008, la participation de Bouygues dans Alstom s'élevait à 29,78 %.

Bouygues a par ailleurs poursuivi sa coopération non exclusive avec Alstom et détient 50 % du capital de la société Alstom Hydro (cf. rubrique "Alstom : deux métiers à fort potentiel") qui a enregistré de nombreux succès commerciaux au cours de l'exercice 2008.

## Opérations financières

Le 3 juillet 2008, Bouygues a procédé à une émission obligataire d'un milliard d'euros à sept ans, portant intérêt au taux fixe de 6,125 % l'an. Cette émission s'est déroulée dans de bonnes conditions.

## Épargne salariale

Bouygues a la conviction qu'il est souhaitable d'associer étroitement les salariés du Groupe aux réussites de leurs entreprises, dont ils sont les acteurs essentiels.



Au 31 décembre 2008, les collaborateurs du Groupe sont le deuxième actionnaire de Bouygues, détenant à travers notamment différents fonds communs de placement (FCP) d'entreprise, 15,4 % du capital et 19,4 % des droits de vote. Avec plus de 50 000 collaborateurs adhérant à ces fonds, Bouygues est la société du CAC 40 où le taux de participation des salariés dans le capital est le plus élevé.

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

### Flux financiers

Bouygues société mère a reçu en 2008 un montant global de dividendes de 1 152 millions d'euros versés par les filiales suivantes :

• Bouygues Construction	200 M€
• Bouygues Immobilier	87 M€
• Colas	267 M€
• TF1	78 M€
• Bouygues Telecom	446 M€
• Alstom	68 M€
• Divers	6 M€

Il n'existe pas de flux financiers signifi-

ficatifs entre les différentes filiales du Groupe. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues société mère. 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.).

### Recherche et développement

Se reporter au chapitre Le Groupe, rubrique "Développement durable, recherche et innovation, ressources humaines" du présent document.

### Autres activités

Finagection (société détenue à 70,7 % par Bouygues et à 26,8 % par le fonds Emerging Capital Partners depuis juillet 2008) est la filiale qui a repris les participations eau/électricité que détenait Saur (cédée en 2004 par Bouygues) en Côte d'Ivoire et au Sénégal (Afrique).

Les activités de ses principales filiales en Afrique sont les suivantes.

- Ciprel est une société de production d'électricité en Côte d'Ivoire. Elle

réalise actuellement une importante extension de sa centrale de production d'électricité.

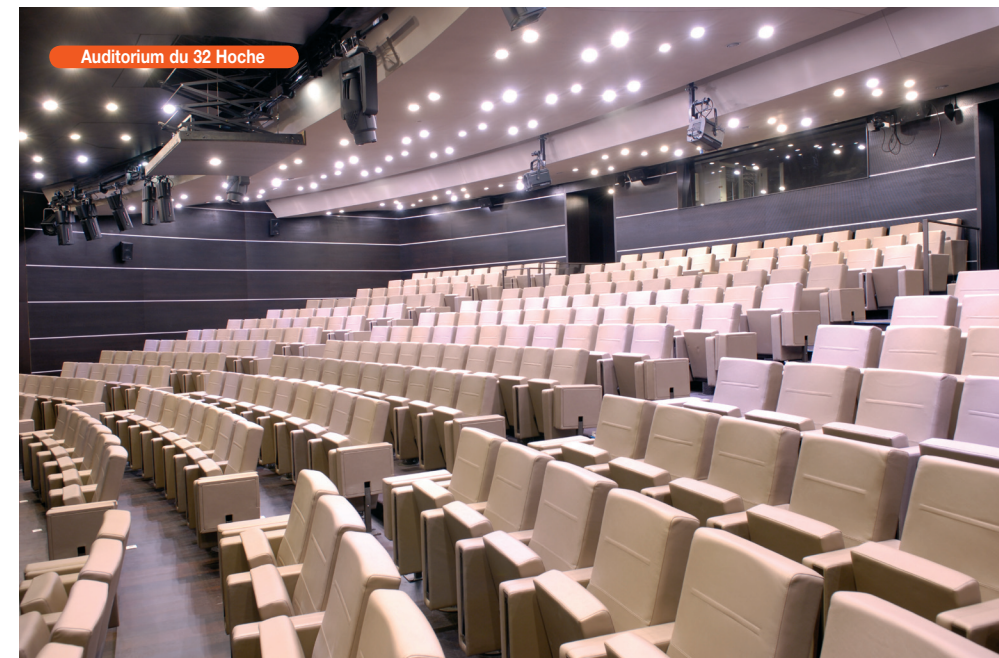
- CIE est une société de distribution d'électricité en Côte d'Ivoire.
- Sodeci est une société d'assainissement et de distribution d'eau en Côte d'Ivoire.
- SDE est une société de distribution d'eau au Sénégal.

En 2008, Finagection a dégagé un résultat positif.

Bouygues détient également (aux côtés d'Artémis depuis février 2008)

50 % de la société d'investissement Serendipity Investment qui a développé son activité en 2008.

Serendipity Investment a acquis une participation de 30,7 % dans la société F4 (éditeur de jeux en ligne), 35 % dans la société Légende (production cinématographique), 22,9 % dans la société Michel & Augustin (agroalimentaire) et 50 % dans la société Geny Infos (informations hippiques). Serendipity Investment a également conclu un accord avec la société Eurosport en vue de constituer une société commune à 50/50 dans le domaine des paris et jeux en ligne.



# ALSTOM Deux métiers à fort potentiel

Amélioration de la performance commerciale et opérationnelle



Production de turbines Arabelle sur le site de Belfort

## Faits marquants

### Contrats majeurs

- **Mai** : trains pendulaires au Royaume-Uni (1,8 Md€).
- **Juillet** : trains régionaux en Allemagne (425 M€) ; îlot conventionnel de la 1<sup>re</sup> centrale nucléaire de technologie EPR en Chine (200 M€).
- **Septembre** : 3<sup>e</sup> tranche d'une centrale à cycle combiné en Arabie Saoudite (1,9 Md€) ; équipements d'une centrale hydroélectrique au Brésil (500 M€).
- **Novembre** : centrale à cycle combiné en Espagne (340 M€) ; voitures de métro à New York City (350 M€) ; maintenance d'une centrale électrique en Algérie (317 M€).
- **Décembre** : équipements d'une centrale hydroélectrique au Brésil (300 M€) ; centrale à cycle combiné aux Pays-Bas (1 Md€).

### Chiffres du premier semestre de l'exercice 2008/09\*

Chiffre d'affaires  
**8 956 M€**  
(+ 12 %)

Marge opérationnelle courante  
**7,8 %**

Résultat net part du Groupe  
**527 M€**  
(+ 36 %)

Commandes reçues  
**15 401 M€**  
(+ 20 %)

Collaborateurs  
**79 000**  
environ

(\*) Le premier semestre 2008/09 est clos le 30 septembre 2008.

**Au 28 février 2009, la participation de Bouygues au capital d'Alstom s'élève à 30 %. Alstom et Bouygues poursuivent leur collaboration pour mieux répondre aux besoins en équipements d'infrastructures de transport et de production d'énergie dans le monde entier.**

## Coopération non exclusive entre Bouygues et Alstom

Le 26 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 comptent proposer ensemble, selon les opportunités à travers le monde, des projets intégrés conjuguant le savoir-faire de Bouygues dans le génie civil et celui d'Alstom dans les systèmes, équipements et services de génération d'électricité ou de transport ferroviaire.

Ce protocole de coopération n'instaure cependant aucune exclusivité réciproque. Les deux groupes continuent de travailler ensemble avec les meilleurs partenaires pour chaque projet, dans l'intérêt de leurs clients. Dans le cadre de l'instauration d'une coopération

entre les deux groupes, Bouygues a également pris, pour un montant de 150 millions d'euros, une participation de 50 % dans Alstom Hydro, filiale qui fournit les équipements de production d'hydroélectricité. Alstom est le leader mondial sur ce segment du marché. Bouygues, de son côté, s'intéresse au marché des centrales hydroélectriques dont la réalisation inclut une part importante de génie civil. Une clause des accords conclus confère à Bouygues la faculté de céder sa participation à Alstom en cas de blocage sur certaines décisions au sein du conseil d'administration, ou pendant une période de vingt jours suivant le 31 octobre 2009.

## Bouygues actionnaire d'Alstom

En accompagnement de ce partenariat, Bouygues a acquis le 26 juin 2006 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 pris un engagement de conservation des titres d'Alstom acquis auprès de l'État pour une durée de trois ans minimum. Bouygues a porté ensuite sa participation à 25,1 %, puis, en 2007, à 30,07 % du capital d'Alstom. Au 31 décembre 2008, la participation de Bouygues dans Alstom s'élève à 29,78 %. La participation dans Alstom est consolidée par mise en équivalence.

## Présentation générale du groupe Alstom

Alstom, présent dans plus de 70 pays, est un groupe international qui emploie environ 79 000 collaborateurs. Alstom clôt ses exercices le 31 mars. En 2007/08, il a réalisé un chiffre d'affaires

de 16,9 milliards d'euros en hausse de 19 %.

L'activité du groupe Alstom est répartie de la façon suivante : 49 % en Europe, 18 % en Asie/Pacifique, 24 % en Amérique du Nord et du Sud, 9 % en Afrique et au Moyen-Orient (répartition du chiffre d'affaires 2007/08).

Plus de 215 000 actionnaires détiennent le capital d'Alstom.

## Énergie

L'entreprise est numéro un mondial dans les centrales électriques clés en main, les îlots conventionnels des centrales nucléaires, les services à la production d'énergie et les systèmes

de contrôle de la qualité de l'air. Alstom est présent sur tous les types d'énergie (charbon, gaz, fuel, nucléaire, hydroélectricité, éolien) et leader dans l'énergie "propre" (réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, réduction des émissions d'oxydes d'azote, d'oxydes de soufre ou des poussières). Le groupe développe également des procédés de capture du CO<sub>2</sub> avec pour objectif une commercialisation à moyen terme.

Alstom Power développe et commercialise la plus large gamme de systèmes, d'équipements et de services pour la production d'électricité et les marchés industriels. Le groupe est présent sur l'ensemble des sources d'énergie et propose les solutions de

centrales à gaz et à charbon les plus avancées. Alstom est également un acteur de premier plan dans la fourniture d'îlots conventionnels de centrales nucléaires et dans le domaine des énergies renouvelables grâce à sa solide position sur le marché de l'hydroélectricité et, plus récemment, de l'énergie éolienne.

Le groupe fournit, intègre et assure la maintenance de tous les composants nécessaires aux solutions énergétiques propres, des turbines aux chaudières en passant par les systèmes de contrôle de la qualité de l'air et de récupération de l'énergie. Alstom possède en outre une vaste expérience dans la réhabilitation, la mise à niveau, la rénovation et la modernisation de centrales existantes.

Alstom a installé les principaux composants de 25 % des centrales électriques en exploitation dans le monde.

Alstom Hydro a installé dans le monde entier des équipements (turbines et alternateurs) qui représentent une capacité de production supérieure à 400 GW, soit plus de 25 % de la capacité totale de production hydroélectrique. Premier fournisseur mondial, Alstom Hydro propose des équipements et des solutions adaptés à toute la gamme des systèmes hydroélectriques, depuis les centrales au fil de l'eau jusqu'aux centrales à accumulation par pompage. Forte de ses 5 500 salariés dans 19 pays, Alstom Hydro dispose d'une gamme complète de produits et de services pour les nouvelles installations, la rénovation et la mise à niveau d'installations existantes.



Laboratoire de R&D en hydroélectricité (Grenoble)



L'AGV, le train à très grande vitesse

## Transport

Dans le domaine du transport ferroviaire, Alstom s'impose comme un des leaders mondiaux parmi les fournisseurs d'équipements et de services. Alstom fournit le matériel roulant, mais aussi des infrastructures, des équipements de signalisation et de la maintenance, et des systèmes ferroviaires clés en main.

L'entreprise détient le premier rang mondial dans les trains à grande et très grande vitesse et le deuxième rang mondial dans les transports ferroviaires urbains : un métro sur quatre et un tramway sur trois dans le monde sont signés Alstom.

Alstom 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, les locomotives.

## L'activité commerciale du groupe Alstom en 2008

Au 31 mars 2008, clôture de l'exercice 2007/08, les prises de commande du groupe Alstom avaient progressé de 23 % par rapport au 31 mars 2007, atteignant 23,5 milliards d'euros, ce qui portait le carnet de commandes à 39,2 milliards d'euros (+ 21 %), soit 28 mois de chiffre d'affaires.

Les neuf premiers mois de l'exercice 2008/09 ont confirmé cette tendance positive puisqu'Alstom a enregistré 21,5 milliards d'euros de commandes (en hausse de 8 % par rapport aux neuf premiers mois de l'exercice précédent). Au 31 décembre 2008, le carnet de commandes atteignait 47 milliards d'euros, soit environ 32 mois de chiffre d'affaires.



Alstom est présent dans l'énergie éolienne

Lors des neuf premiers mois de l'exercice 2008/09, les prises de commandes de Power Systems ont atteint 10,2 milliards d'euros, soit le même niveau élevé qu'au cours des neuf premiers mois de 2007/08. Le chiffre d'affaires s'élève à 6,5 milliards d'euros (+ 22 % par rapport aux neuf premiers mois de l'exercice 2007/08). Cette forte hausse est portée par le niveau important des prises de commandes des périodes antérieures.

Les commandes reçues au cours des neuf premiers mois de 2008/09 par le secteur Power Service sont restées soutenues à 3,9 milliards d'euros, (+ 14 % par rapport à la même période de 2007/08). Le ratio commandes sur chiffre d'affaires de 1,3 confirme l'évolution favorable des activités de service.

Plusieurs très grands contrats ont été conclus au cours de l'exercice :

- Fourniture de chaudières pour la centrale au charbon de Westfalen en Allemagne (500 millions d'euros).
- Contrats pour la construction de la centrale à cycle combiné de Claus C, et la transformation de la centrale de Claus B aux Pays-Bas (environ 1 milliard d'euros).
- Contrat pour la construction, l'exploitation et la maintenance de la centrale électrique à cycle combiné de Ghannouch en Tunisie (335 millions d'euros).
- Contrat d'ingénierie et fourniture pour la partie conventionnelle de la centrale de Taishan (phases 1 et 2),

première centrale nucléaire de technologie EPR de Chine (200 millions d'euros).

- Contrat clé en mains (construction, exploitation et maintenance) d'une centrale électrique à cycle combiné à Soto de Ribera, en Espagne (340 millions d'euros).
- Contrat de construction (conception, fourniture, installation et mise en service) de la troisième tranche de la centrale thermique de Shoaiba en Arabie Saoudite (1,9 milliard d'euros).
- Fourniture d'équipements électromécaniques et hydromécaniques pour la centrale hydroélectrique de San Antonio au Brésil (500 millions d'euros).

- Contrat de maintenance à long terme pour la centrale électrique de Terga en Algérie (317 millions d'euros).

Le secteur Transport a, de son côté, obtenu de très bons résultats commerciaux en 2008. Les commandes des neuf premiers mois de l'exercice 2008/09 ont atteint 7,4 milliards d'euros, en hausse de 20 % par rapport au niveau déjà très élevé de l'année précédente (+ 22 % à périmètre et change constants). Le chiffre d'affaires des neuf premiers mois de l'exercice 2008/09 s'élève à 4 milliards d'euros, en légère augmentation par rapport aux neuf premiers mois de 2007/08.

De très grands contrats ont été conclus :

- Fourniture de 57 tramways Citadis aux villes d'Oran et de Constantine en Algérie (326 millions d'euros).
- Attribution à Alstom de la phase 1 du tramway d'Al Safouh à Dubaï (300 millions d'euros).
- Accord avec le ministère des Transports britannique, et contrat avec Angel Trains pour la fourniture et la maintenance de trains pendulaires à grande vitesse Pendolino, destinés à l'une des principales artères ferroviaires du Royaume-Uni entre Londres et Glasgow (1,8 milliard d'euros).
- Signature avec la compagnie allemande des chemins de fer Deutsche Bahn AG de contrats portant sur la conception et la fabrication d'un maximum de 180 trains de type Coradia Lint (425 millions d'euros).
- Fourniture d'un système de condui-

te automatique des lignes 1, 2 et 3 du métro de São Paulo au Brésil (280 millions d'euros).

- Commande de l'équipement électromécanique de la ligne 12 du métro de Mexico (330 millions d'euros).
- Fourniture de 26 trains régionaux Coradia Continental à l'opérateur ferroviaire privé allemand BeNEX (100 millions d'euros).
- Fourniture de 36 trains régionaux Coradia Continental à l'opérateur ferroviaire privé allemand Veolia Verkehr (150 millions d'euros).
- Commande supplémentaire (option) de 242 voitures de métro par la ville de New York (350 millions d'euros).
- Commande par la compagnie suédoise de matériel roulant AB Transitio de 23 trains régionaux Coradia Nordic (148 millions d'euros).

#### Acquisitions - partenariats - investissements

Le 3 avril 2008, Alstom a annoncé un accord de partenariat technologique avec TransAlta pour la mise au point d'un système de capture et de stockage du CO<sub>2</sub> dans l'État d'Alberta au Canada. Cet accord constitue une avancée majeure dans la conception d'une solution commercialement viable de réduction des émissions de gaz à effet de serre issues de la combustion du charbon.

Alstom Ecotecnia, filiale d'Alstom spécialisée dans l'éolien, a annoncé le 26 mai 2008 la signature d'un accord-cadre avec la société espagnole Iberdrola Renovables pour la

fourniture d'une capacité totale de l'ordre de 300 MW sur quatre ans. Il s'agit du premier accord d'une telle ampleur remporté par Alstom dans le secteur éolien depuis l'acquisition d'Ecotecnia en novembre 2007. Cet accord porte sur environ 300 millions d'euros. La société Iberdrola Renovables est la première entreprise mondiale du secteur de l'éolien avec 8 164 MW installés à la fin du premier trimestre 2008.

Alstom Transport et le constructeur russe Transmashholding (TMH) ont annoncé le 6 octobre 2008 la signature d'un accord de partenariat stratégique entre les deux sociétés, ainsi que la

création d'une société commune spécialisée dans les voitures passagers à deux niveaux. Cet accord prévoit une coopération technique entre les deux entreprises et pourrait permettre une prise de participation par Alstom au capital social de TMH, qui est le principal fabricant de matériel ferroviaire en Russie. Le marché ferroviaire russe est le plus important d'Europe.

Le 10 novembre 2008, Alstom et Bharat Forge ont annoncé leur intention de créer une société commune en Inde qui assurera la conception, la fabrication et la vente des îlots turbine de centrales électriques supercritiques.

Le 8 décembre 2008, Alstom et PGE Elektrownia Belchatow SA ont signé un protocole d'accord portant sur le développement et la mise en œuvre de la technologie de capture et de stockage du dioxyde de carbone dans la centrale électrique de Belchatow en Pologne.

#### Les résultats d'Alstom

Les résultats d'Alstom montrent que la forte croissance de ses activités s'accompagne d'une évolution tout aussi favorable de sa rentabilité.

## Résultats de l'exercice 2007/08

Alstom a atteint au cours de l'exercice 2007/08 les objectifs qu'il s'était fixés. La marge opérationnelle s'est améliorée de 6,7 % à 7,7 %, avec un résultat opérationnel de 1 295 millions d'euros (+ 35 %) ; le cash-flow libre s'est élevé à 1 635 millions d'euros, contre 745 millions d'euros en 2006/07 (+ 119 %). Cette forte génération de cash-flow résulte de l'effet combiné d'une meilleure profitabilité, d'une nouvelle amélioration sensible du Besoin en Fonds de Roulement, partiellement liée au niveau élevé de commandes, et d'une diminution des frais financiers et des dépenses de restructuration. Le résultat net part du Groupe s'est élevé à 852 millions d'euros, contre 547 millions d'euros lors de l'exercice précédent (retraité à la suite d'un changement de méthode de comptabilisation des engagements de retraite).

#### Résultats du 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice 2008/09

Les résultats du 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice 2008/09 confirment qu'Alstom continue d'associer croissance et amélioration de sa profitabilité : au 30 septembre 2008, le chiffre d'affaires semestriel atteint 9 milliards d'euros, en hausse de 12 % par rapport au premier semestre de l'exercice précédent. La marge opérationnelle est passée à 7,8 %, contre 7,2 % au premier semestre 2007/08. Le résultat net semestriel, part du Groupe, est en hausse de 36 % à 527 millions d'euros. Alstom a dégagé un cash-flow libre de 1 201 millions d'euros.



79 000 collaborateurs dans le monde

#### L'action Alstom

L'assemblée générale d'Alstom, réunie le 24 juin 2008, a approuvé la division par deux de la valeur nominale des actions composant le capital social. Cette division est destinée à favoriser l'accès des actionnaires individuels au titre Alstom et devrait permettre d'améliorer la liquidité du titre.

Au 31 décembre 2008, le cours de l'action Alstom s'élevait à 41,98 euros à la clôture.

## Perspectives

Étant donné la qualité et la taille de son carnet de commandes à fin décembre 2008, Alstom continue de bénéficier d'une situation financière solide.

Alstom a confirmé que sa marge opérationnelle devrait atteindre environ 9 % en mars 2010.



Centrale de Shoaiba (Arabie Saoudite)

# Principaux événements depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009



Projet de construction d'école pour Bouygues UK à Londres

La crise financière entraîne une récession en 2009, dont l'ampleur et la durée sont incertaines. Bouygues et ses métiers s'adaptent avec pragmatisme aux nouvelles conditions de leurs marchés, en soumettant les investissements à une sélectivité renforcée, et en faisant preuve de prudence face à la pression concurrentielle.

Le Groupe aborde cette période armé de différents atouts : son expérience des précédentes crises dans l'immobilier et la construction, la profondeur

de ses carnets de commandes dans le BTP et l'immobilier, sa solidité financière et l'absence de besoin de refinancement à court terme, la qualité de l'activité Télécoms, enfin la coopération avec Alstom.

La crise conduit certains pays à relancer l'économie par des programmes d'infrastructures. Les métiers de Bouygues bénéficieront de cette nouvelle demande. En France, la loi Grenelle 1 traduit des ambitions nouvelles et élevées pour 2020. La réalisa-

tion des objectifs de cette loi offrira des opportunités au groupe Bouygues.

## Bouygues Construction

Les plans de relance donnent une place importante aux projets d'infrastructures faisant intervenir les entreprises de BTP. La modification du cadre juridique français des PPP (partenariats public-privé) est un événement

important qui pourrait favoriser la réalisation de projets suivis par Bouygues Construction.

Bouygues UK, filiale britannique de Bouygues Construction, a remporté deux nouveaux contrats, pour un montant total de plus de 115 millions d'euros : le premier contrat, d'un montant de 59 millions d'euros, comprend la construction de deux écoles dans la banlieue est de Londres ; une deuxième tranche conditionnelle, d'un montant de 226 millions d'euros, porte sur la construction de seize autres écoles et devrait se réaliser à partir de 2010. Le deuxième contrat, d'un montant de 56 millions d'euros, porte sur la construction d'un ensemble de 195 logements sociaux dans le cadre d'un PFI (*private finance initiative*).

## Bouygues Immobilier

Bien que durement touché, le marché français du logement conserve un profil différent de celui d'autres marchés européens : très faible niveau des stocks achevés, forte demande structurelle des particuliers, endettement des ménages maîtrisé, incidence des mesures gouvernementales prises au cours des derniers mois.

## Colas

En France, l'État a annoncé un plan de soutien aux collectivités locales de 2,5 milliards d'euros de rembourse-

ment anticipé de TVA, des investissements de 620 millions d'euros pour les routes et de 500 millions d'euros pour le ferroviaire. De nombreux projets de tramways sont en cours (Paris, Angers, Brest, Dijon, etc.).

Aux États-Unis, le gouvernement a lancé un *stimulus package* de 30 milliards de dollars pour les infrastructures routières et de 3 milliards de dollars pour les aéroports ; l'État fédéral abonde de 50 % les projets lancés pendant une période de 120 jours à compter du 10 mars 2009. Les filiales de Colas sont bien placées pour profiter de ces initiatives.

Colas, ExxonMobil et Total étudient des projets de protocoles d'accord en vue de l'acquisition par Colas du capital de la Société de Raffinerie de Dunkerque. Celle-ci produit environ 300 000 tonnes de bitume par an. Ce projet s'inscrit dans la stratégie de Colas d'intégration industrielle et de sécurisation d'une partie de ses approvisionnements de bitume en France.

## TF1

TF1 est confrontée à un environnement économique difficile : annonceurs agissant à court terme, investissements publicitaires en forte baisse, importante pression sur les prix, ralentissement de la consommation des ménages, attrait de la TNT, effets contrastés de la nouvelle réglementation.

TF1 s'adapte à ce contexte défavorable tout en préparant l'avenir. Elle poursuit et accélère les changements qui lui

permettront de consolider sa position de leader. Un plan de réduction de coûts de 60 millions d'euros, portant sur l'ensemble des activités du groupe, a été engagé.

TF1 a cédé sa participation de 50 % dans le capital de la chaîne France 24 à la société Audiovisuel Extérieur de la France, sur la base d'une valeur totale de 4 millions d'euros, soit 2 millions d'euros pour TF1.

## Bouygues Telecom

Bouygues Telecom n'observe pas de changement notable des comportements de ses clients Grand public, mais elle constate des demandes d'allongement des délais de paiement de la part de certains clients Entreprises, distributeurs et opérateurs partenaires. Les clients Entreprises ne représentent que 12 % du chiffre d'affaires.

Le marché français des télécoms devrait évoluer en 2009 avec le lancement de la procédure d'attribution d'une quatrième licence de téléphonie mobile, l'attribution de fréquences 2,1 Ghz, et l'attribution du "dividende numérique" (ressources en fréquences libérées par l'arrêt de la télévision analogique). Bouygues Telecom n'a pas besoin de nouvelles fréquences dans la bande des 2,1 Ghz. Sur le dividende numérique, Bouygues Telecom se positionnera en fonction des perspectives d'utilisation du LTE<sup>(1)</sup> dans différentes bandes de fréquences.

(1) Long Term Evolution

Bouygues Telecom et RIM ont lancé la commercialisation en France du nouveau smartphone BlackBerry® Curve™ 8900. Bouygues Telecom Entreprises a lancé avec l'AFP une application permettant à ses clients Entreprises d'accéder aux dépêches de l'AFP sur l'ensemble des smartphones BlackBerry® commercialisés par l'opérateur.

Bouygues Telecom propose depuis mars une nouvelle offre "triple play + 3 h vers les mobiles" au prix de 29,90 euros par mois en zone dégroupée.

Bouygues Telecom a accueilli avec satisfaction la décision de la Cour d'appel de Paris du 4 février 2009 confirmant la levée des exclusivités de commercialisation de l'iPhone. Un accord a été conclu avec Apple, ce qui permettra à Bouygues Telecom de proposer l'iPhone à ses clients dès la fin avril 2009.

La Cour d'appel de Paris a confirmé, le 11 mars 2009, les amendes prononcées à l'encontre des trois opérateurs pour échange d'informations entre 1997 et 2003 (amende infligée à Bouygues Telecom : 16 millions d'euros ; elle a été payée en décembre 2005).

Au cours du premier trimestre 2009, chacun des trois opérateurs français, Bouygues Telecom, SFR et Orange, a été condamné par une juridiction française à démanteler une antenne de son réseau. Sans attendre l'issue des recours formés par les trois opé-

rateurs, le Premier ministre a chargé le ministre de la Santé d'une mission de réflexion sur le thème "radiofréquences, santé et environnement". Dans cette perspective, une table ronde doit être organisée. Par un communiqué en date du 4 mars 2009, l'Académie de médecine a mis en garde "contre une interprétation subjective du principe de précaution" et rappelé que de nombreux travaux scientifiques (OMS, Scenih, etc.) concluent à l'absence de risque de ces antennes.

Le 18 février 2009, Philippe Marien a été nommé président du conseil d'administration de Bouygues Telecom et succède ainsi à Philippe Montagner. Philippe Marien est, par ailleurs, directeur financier du groupe Bouygues.

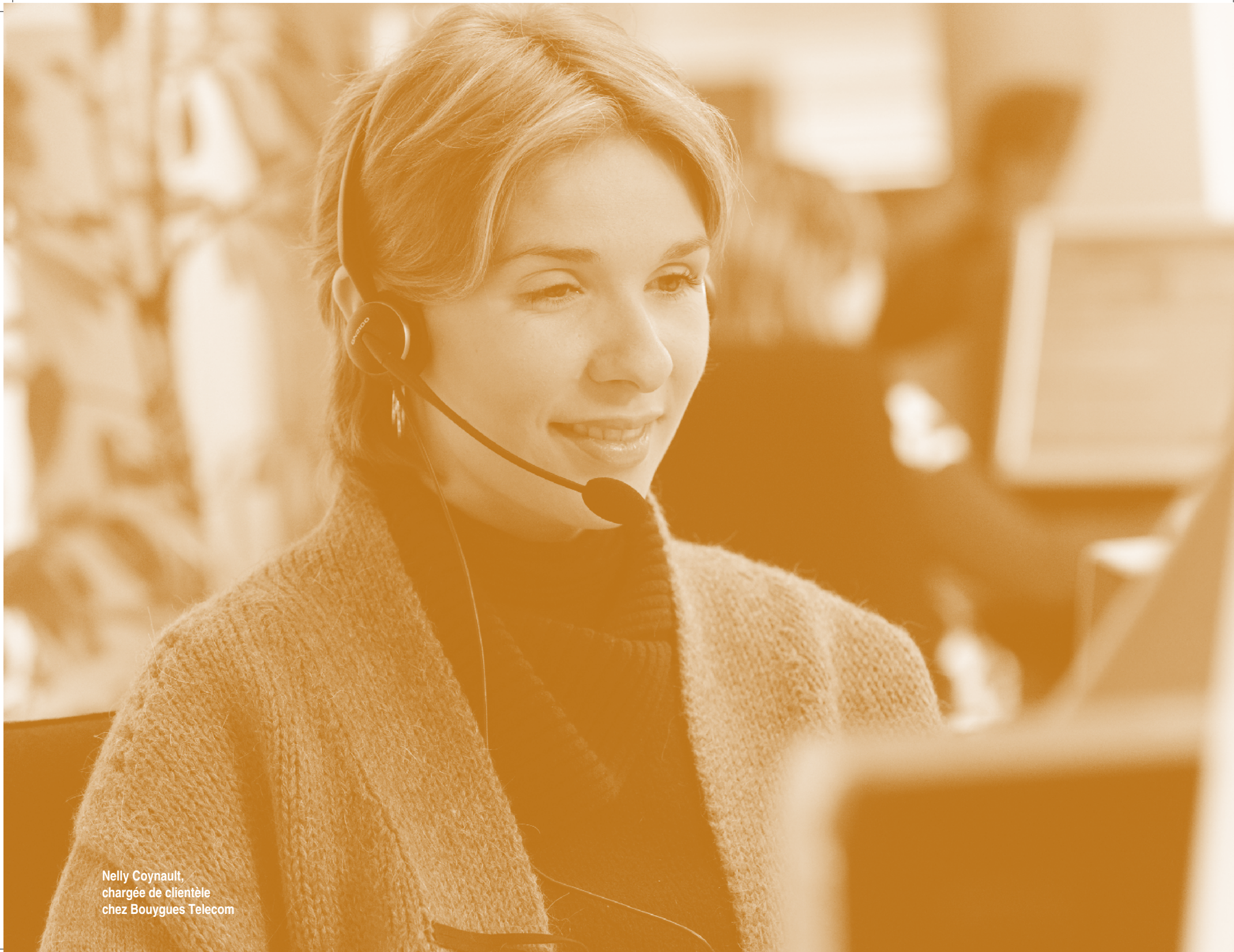
## Alstom

La Land Transport Authority de Singapour a confié à Alstom Transport la réalisation des voies de la future Downtown Line du réseau de métro de Singapour, qui reliera les zones est et nord-ouest de l'île au quartier d'affaires (Central Business District) et à Marina Bay, pour un montant de 120 millions d'euros.

Alstom Transport a remporté un contrat d'un montant de 172 millions d'euros pour la livraison à l'État de Victoria, dans le sud-est de l'Australie, de 20 trains suburbains X'Trapolis supplémentaires. Il s'agit d'une option comprise dans un contrat signé en janvier 2008, qui portait sur 18 rames X'Trapolis.



Train suburbain X'Trapolis d'Alstom Transport



Nelly Coynault,  
chargée de clientèle  
chez Bouygues Telecom

# Les risques

- 100 Risques pays
- 100 Risques de marché
- 104 Faits exceptionnels - Litiges
- 107 Assurances - Couverture des risques

# Les risques

## Bouygues et ses filiales ont conscience d'évoluer désormais dans un environnement économique et financier dégradé.

Des consignes de vigilance ont été données afin que chaque filiale du groupe Bouygues apporte une grande attention à l'analyse du risque de contrepartie : clients, sous-traitants, fournisseurs, partenaires, distributeurs (chez Bouygues Telecom), annonceurs (chez TF1), banques. Cette vigilance se traduit notamment 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 l'évolution de la consommation des ménages, notamment Bouygues Telecom, bien que celle-ci n'ait pas à ce jour constaté de changement significatif.

Le Groupe suit également avec une particulière attention l'évolution de la crise financière, même s'il dispose de lignes de crédit confirmées, correspondant à ses besoins, et d'un échéancier favorable de ses dettes obligataires. Une très grande prudence est observée dans le placement de la trésorerie. Contrairement à d'autres groupes, le groupe Bouygues est peu exposé au risque lié au financement des régimes de retraite à prestations définies.

Enfin, cette crise aura sûrement pour effet des évolutions législatives ou réglementaires qui pourraient avoir un impact sur les activités du Groupe. Chaque métier exerce une veille législative et réglementaire dont l'objectif est de déceler et préparer de telles évolutions.

## Risques pays

La plupart des métiers sont peu concernés par les risques pays. Cependant, l'évolution rapide de la situation économique conduit les métiers concernés à surveiller avec une grande vigilance les paramètres économiques des pays où ils sont présents.

Pour limiter le risque lié à l'instabilité de certains pays, le Groupe s'est doté d'une organisation flexible, permettant un retrait des pays concernés avec des pertes financières limitées. Le Groupe cherche à assurer la continuité des contrats vis-à-vis de ses clients, mais assure avant tout la sécurité de ses collaborateurs, notamment par le rapatriement lorsque cela s'avère nécessaire.

L'activité travaux de Colas est réalisée à plus de 90 % en Europe ou en Amérique du Nord (États-Unis ou Canada). Les risques de non-paiement sont peu élevés, l'activité étant réalisée avec de très nombreux contrats de faible montant.

Bouygues Construction n'a pas actuellement d'activité significative dans des pays qui connaissent des troubles civils ou militaires importants.

Bouygues s'interdit d'être présent dans les pays qui font l'objet d'un embargo international et dans ceux où la corruption ne peut être évitée. Dans les autres pays, ceux où il exerce des activités, le Groupe entend observer une neutralité politique et se cantonne au seul exercice de ses métiers. Une filiale de Bouygues Construction est présente au Turkménistan depuis une douzaine d'années, dans les conditions énoncées ci-dessus. À la connaissance du Groupe, ni les pouvoirs publics français ou l'Union européenne, ni les grandes organisations publiques internationales n'ont prononcé un embargo ou émis des réserves portant sur l'exercice d'une activité économique dans ce pays. En raison des missions qui leur ont été confiées, mais aussi des informations dont elles seules disposent, le Groupe s'en remet aux positions de ces organisations pour décider d'une implantation ou du maintien d'une activité dans un pays nouveau.

Finagestion, filiale de Bouygues, reste concernée par un risque pays, celui de la Côte d'Ivoire, puisque cette structure a repris dans son périmètre les filiales africaines de Saur. Ces activités ivoiriennes sont exercées par les sociétés Cie et Sodeci, qui assurent la distribution de l'eau et de l'électricité en qualité de délégataire de services publics, sans prise en charge des investissements. La filiale ivoirienne Ciprel produit, quant à elle, l'électricité et possède à ce titre des actifs. En dépit de l'instabilité de la situation politique, ces sociétés ont pu maintenir, durant l'exercice 2008, un niveau d'activité normal.

## Risques de marché

### Gestion du risque de taux et du risque de change

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.

### Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

#### Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes. Dans la mesure du possible, 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 des dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques pays.

## Exposition au risque de taux

Le résultat financier 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 et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

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.

Le compte de résultat du Groupe ne serait que peu affecté 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.

## 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*, achats 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.

## Règles de couverture

### 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.

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.

### 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.

Dans la pratique, il s'agit des entités dont l'activité est capitalistique par nature (télécoms-médias) ; ces entités sécurisent leur 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.

## 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.

Dans quelques cas (montant notionnel modeste, maturité de couverture courte), les instruments financiers ne font volontairement pas l'objet d'une comptabilité de couverture afin de ne pas alourdir les procédures administratives du Groupe. Dans ce cas, la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée dans le compte de résultat.

### Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de - 4,5 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 : 1,6 M€.



- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : - 6,1 M€.

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 + 7,8 M€ (respectivement - 16,6 M€).

En cas d'évolution uniforme défavorable de 1 % de l'euro par rapport à toutes les autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 12,2 M€.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles les instruments ont été contractés.

### Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

(en millions d'euros)	Dettes financières courantes échéance 2009				Dettes financières non courantes							Total 12/2008	Total 12/2007
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance 2009	1 à 2 ans 2010	2 à 3 ans 2011	3 à 4 ans 2012	4 à 5 ans 2013	5 à 6 ans 2014	6 ans et plus 2015 et plus			
Emprunts obligataires	172		989	1 161	497	749		1 148	992	3 171	6 557	6 560	
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		35	75	110	104	74	24	18	13	83	316	380	
Emprunts issus des locations financement		7	19	26	24	14	9	3	2	6	58	54	
Emprunts et dettes financières divers	3	7	30	40	21	57	5	5	2	4	94	73	
<b>Total emprunts</b>	<b>175</b>	<b>49</b>	<b>1 113</b>	<b>1 337</b>	<b>646</b>	<b>894</b>	<b>38</b>	<b>1 174</b>	<b>1 009</b>	<b>3 264</b>	<b>7 025</b>	<b>7 067</b>	
<b>Rappel au 31/12/2007</b>				<b>328</b>	<b>1 293</b>	<b>570</b>	<b>791</b>	<b>22</b>	<b>1 156</b>	<b>3 235</b>		<b>7 067</b>	

### Répartition de la dette financière court terme et long terme par devises

(en millions d'euros)	Zone Europe						Total
	Euro	Livre Sterling	Autres devises	Dollar US	Franc CFA	Autres devises	
Long terme 12/2008	6 132	654	65	39	82	53	7 025
Court terme 12/2008	1 250	9	63	2	5	8	1 337
Long terme 12/2007	6 258	663	86	1	28	31	7 067
Court terme 12/2007	293	7	21		3	4	328

### 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 :

	12/2008	12/2007
Dettes à taux fixé <sup>(a)</sup>	94 %	89 %
Dettes à taux variable	6 %	11 %

(a) dettes à taux fixé pour plus d'un an

### Risque de taux

Au 31 décembre 2008, 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)	641	7 721	8 362
Actifs financiers <sup>(a)</sup> (Trésorerie nette)	3 446		3 446
Position nette avant gestion	(2 805)	7 721	4 916
Couverture de taux	(107)	107	
<b>Position nette après gestion</b>	<b>(2 912)</b>	<b>7 828</b>	<b>4 916</b>
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités	275		
<b>Position nette après gestion et correctif</b>	<b>(2 637)</b>		

(a) y compris - 1 million 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'intérêt à court terme sur la position nette ci-avant engendrerait une diminution des frais financiers de 26,4 millions d'euros en année pleine.

### Couverture du risque de taux - Analyse par échéance

Date de l'échéance (en millions d'euros)	En-cours au 31/12/2008			Total en-cours 31/12/2007	
	2009	2010 à 2013	Au-delà		
<b>Swaps de taux</b>					
- sur actifs financiers	28	2	-	<b>30<sup>(a)</sup></b>	<b>678</b>
- sur passifs financiers	796	823	154	<b>1 773<sup>(b)</sup></b>	<b>1 631</b>
<b>Caps / floors</b>					
- sur actifs financiers	-	-	-	-	-
- sur passifs financiers	48	-	-	<b>48</b>	<b>215</b>

(a) dont taux payé = taux fixe : 30  
(b) dont taux payé = taux fixe : 1 273

### Couverture du risque de change - Analyse par devise d'origine

Devises	31/12/2008 (contre-valeur présentée en millions d'euros)					Total	Total en-cours 31/12/2007
	Dollar US	Livre Sterling	Franc Suisse	Dollar Hong-Kong	Autres		
<b>Achats et ventes à terme</b>							
- Achats à terme	176	20	12	4	307	<b>519</b>	<b>534</b>
- Ventes à terme	229	52	16	15	207	<b>519</b>	<b>370</b>
<b>Swaps de devises</b>							
	68	169	57	29	91	<b>414</b>	<b>443</b>
<b>Options de change</b>							
- Achats à terme	17	4	6	-	-	<b>27</b>	<b>55</b>
- Ventes à terme	16	4	7	-	-	<b>27</b>	<b>20</b>

### Sûretés réelles - Nantissements

(en millions d'euros)	Total 12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			Total	Total 12/2007
								Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans		
Hypothèques sur terrains / constructions ou nantissements de matériel	<b>29</b>	3		26				4	18	7	<b>29</b>	14
Nantissements de titres et prêts subordonnés	<b>56</b>	56								56	<b>56</b>	16
<b>Total Groupe</b>	<b>85</b>	<b>59</b>		<b>26</b>				<b>4</b>	<b>18</b>	<b>63</b>	<b>85</b>	<b>30</b>

**Actions Bouygues détenues par Bouygues** : aucune de ces actions au cours de l'exercice 2008 n'a fait l'objet d'un quelconque nantissement, garantie ou sûreté.



### Exposition au risque sur actions

Le Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de prix lié à une variation défavorable du prix des titres de capital qu'il détient.

### Risque de liquidité

Au 31 décembre 2008, la trésorerie disponible s'élève à 3 446 millions d'euros (y compris - 1 million d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net), auxquels s'ajoute un montant de 4 923 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, à l'exception du crédit syndiqué utilisé par Colas Inc., à hauteur de 10 millions de dollars (US) au 31 décembre 2008, crédit comportant un ratio financier consistant à devoir respecter une situation nette minimum. Au 31 décembre 2008, ce ratio est respecté.

Les emprunts obligataires à 10 ans (mai 2016) et à 7 ans (mai 2013), ainsi que l'émission à 20 ans en livre sterling (d'échéance 2026), comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

## Faits exceptionnels - Litiges

Les sociétés du Groupe sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Notamment des filiales de Bouygues Construction et Colas sont 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. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes.

Les principaux litiges en cours à ce jour sont les suivants :

### Construction

#### METP Île-de-France

À la suite de la décision du Conseil 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 anti-concurrentiel des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution des différents marchés de rénovation.

La région a saisi le juge des référés en vue du versement d'une provision de 75 millions d'euros, ce chiffre représentant la moitié du préjudice que la région a tenté d'établir à partir d'un rapport émanant d'un bureau d'études.

La demande de la région a été rejetée par un juge-

ment du tribunal de grande instance de Paris en date du 15 janvier 2009 au motif, notamment, de ce qu'en présence d'une contestation sérieuse sur le principe même de la créance indemnitaire, le juge des référés n'était pas en mesure de statuer, la Région étant renvoyée à se pourvoir au fond.

Dans son jugement, le tribunal considère l'évaluation du préjudice comme ayant été faite à partir d'extrapolations ne reposant sur aucune démonstration convaincante.

Par ailleurs, le tribunal a accepté partiellement les moyens soulevés en défense par les entreprises touchant à la prescription.

#### TGV Nord - Contentieux indemnitaire

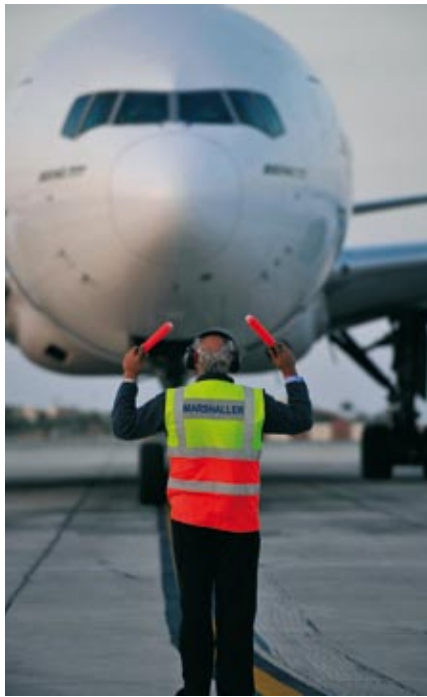
Le tribunal administratif de Paris a examiné, dans son audience du 9 janvier 2009, le contentieux indemnitaire engagé en 1997 par la SNCF contre vingt-six entreprises relativement aux comportements anticoncurrentiels établis à l'occasion de l'attribution des marchés de travaux du TGV Nord et du TGV Rhône-Alpes. Le principe d'une faute civile ayant été définitivement établi par une décision du conseil d'État en date du 19 décembre 2007, le tribunal administratif doit désormais statuer sur l'étendue du préjudice que les vingt-six entreprises vont devoir réparer.

#### Finlande Oikiluoto - *Dispute Review Board*

Bouygues Travaux Publics est titulaire du contrat de construction du réacteur nucléaire de la centrale OL3 en Finlande, conclu avec Areva NP (ex-Framatome) le 23 mai 2005.

Dès l'origine, l'exécution du contrat a connu d'importantes difficultés en raison de retards affectant les études et les travaux de fondation confiés à des tiers.

En réponse à la situation de blocage du chantier et aux incertitudes sur le planning général en décollant, les parties au contrat sont convenues de



modifier le mode de rémunération initialement prévu afin de passer à un dispositif de *Cost + fee*.

Après trente mois d'application de ce mode de rémunération, Areva a manifesté, à la fin du mois de juillet 2008, sa volonté de revenir au mode de règlement sur prix unitaire, tel que le contrat le prévoyait à l'origine, ce que Bouygues Travaux Publics a contesté.

À la suite de ce désaccord, Areva a saisi le *Dispute Review Board* (DRB). Le différend porte sur la validité et la pérennité du mode de rémunération en *Cost + fee* qui a été convenu entre les parties en 2006.

Saisi d'une demande préalable, le DRB a indiqué, dans une décision en date du 12 décembre 2008, que la rémunération en *Cost + fee* devait être poursuivie jusqu'à ce qu'il ait rendu sa décision finale. Le 13 mars 2009, le DRB a rendu une décision qui a donné raison à Bouygues Construction.

### Arbitrage Ouganda

Bouygues Travaux Publics a engagé en avril 2005 un contentieux arbitral relatif aux conditions dans lesquelles il a été mis fin au contrat de construction de la route entre Bugiri et Jinja en Ouganda.

La procédure arbitrale a été conventionnellement

organisée en deux étapes. La première a donné lieu à une première décision définitive, mais partielle, en date du 9 juillet 2008, consacrant la légitimité de la décision de résiliation du contrat prise par Bouygues Travaux Publics en décembre 2004.

La seconde étape, actuellement en cours, a pour objet de déterminer et de valoriser les préjudices indemnisables.

### Autres risques économiques

L'exécution des contrats en cours relatifs aux deux EPR (Olkiluoto et Flamanville) donne lieu à plusieurs difficultés techniques liées, notamment, au niveau de définition technique au moment du démarrage des opérations de génie civil, ainsi qu'aux procédures de suivi et de vérification de l'exécution par les autorités de contrôle. Ces dossiers font l'objet d'une vigilance particulière chez Bouygues Construction.

En République sud-africaine, Bouygues Travaux Publics poursuit l'exécution d'un chantier de grande ampleur en vue de la réalisation, dans la province du Gauteng, d'une infrastructure ferroviaire, reliant Johannesburg à Pretoria, qui fait partie du programme d'équipements publics décidé dans le cadre de l'organisation par la RSA de la Coupe du monde de football 2010.

Les délais de réalisation sont actuellement très tendus compte tenu de retards dans la mise à disposition des emprises sur certaines sections du projet.

## Télévision

### Risque clients

TF1 Publicité pratique un contrôle régulier de la santé financière des annonceurs qui souhaitent investir sur les supports (chaînes, sites internet du groupe TF1 et autres éditeurs) dont elle assure la régie. TF1 Publicité exige de manière systématique le règlement préalable avant toute diffusion du montant

intégral de tout ordre de publicité, pour tout nouvel annonceur ou tout annonceur qui s'est exposé à des incidents de paiement. Dans l'hypothèse de factures impayées relatives à de précédentes commandes, TF1 Publicité exige, en sus du paiement anticipé des commandes à venir, le règlement de l'ensemble des factures impayées.

C'est dans ces conditions que TF1 Publicité maintient le risque de non-paiement des annonceurs à un niveau inférieur à 0,15 % du montant du chiffre d'affaires annuel TTC.

Eurosport dispose de processus de recouvrement efficaces des créances provenant des opérateurs câble et satellite. Le risque de non-paiement de ces distributeurs est historiquement faible grâce aux processus mis en œuvre pour vérifier la santé financière des clients.

TF1 Vidéo et TF1 Entreprises ont recours à une assurance crédit afin de se prémunir contre les risques d'impayés clients.

### Risques liés aux droits de propriété intellectuelle (droits d'auteur, droits voisins)

Après avoir été, en 2007, assignée par la SPPF, société civile réunissant des producteurs de disques, TF1 a été poursuivie en juin 2008 par une seconde société civile, la SSCP. Ces sociétés civiles contestent le fait que TF1 ait pu utiliser des disques au titre de la licence légale instaurée dans le droit français en 1985, et demandent réparation du préjudice qu'elles auraient subi au cours de la période 1997/2005 (33 millions d'euros pour la SPPF et 57,4 millions d'euros pour la SSCP). Dans le cadre de ces procédures, TF1 a demandé à la SPRE le remboursement des sommes qu'elle avait réglées sur cette période au titre de la licence légale, et appelé en garantie un certain nombre de producteurs audiovisuels. Les négociations avec l'ensemble des acteurs du secteur, ouvertes courant 2007, se sont poursuivies en 2008 ; elles ont pour objet de régler le différend, sur

des bases conformes aux provisions figurant dans les comptes, mais également convenir de nouvelles modalités pour l'avenir.

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*, mais également à des sites tel que *Wizzgo*, le service de magnétoscope en ligne proposé par ce dernier ayant été jugé illicite, le 25 novembre 2008, par le tribunal de grande instance de Paris.

Glem fait l'objet de poursuites de la part d'anciens participants aux programmes de télé-réalité "*L'île de la tentation*", lesquels demandent la requalification de leur contrat en contrat de travail. Un arrêt de la cour d'appel de Paris du 11 février 2008 a fait droit à cette prétention, tout en leur refusant la qualité d'artiste interprète qu'ils réclamaient, et a alloué à quatre d'entre eux la somme de 27 000 euros, dont 16 000 euros de dommages et intérêts pour "travail dissimulé". Cet arrêt fait l'objet d'un pourvoi en cassation. Cet "exemple" a été suivi par beaucoup d'autres participants (72) à ce programme et à d'autres émissions de télé-réalité diffusées par TF1. La juridiction prud'homale de Saint-Étienne, à la vue des demandes de requalification d'un participant au programme "*L'île de la tentation*", a pour sa part considéré, par une décision du 22 décembre 2008, qu'il n'y avait pas de contrat de travail.

### Risques liés au droit de la concurrence

Saisi par M6, le Conseil de la concurrence a estimé en début d'année 2008 que deux des engagements qui avaient été pris par TF1 et AB lors du rachat de TMC (exploitation autonome de la régie publicitaire ; commercialisation des espaces indépendante de TF1 Publicité) n'avaient pas été respectés. Sur la base de cet avis, le ministre de l'Économie a, par un arrêté en date du 17 novembre 2008, prononcé contre TF1 une amende de 250 000 euros.



## Télécoms

### Concurrence

- Le 30 novembre 2005, Bouygues Telecom a été condamnée par le Conseil de la concurrence à verser une amende de 58 millions d'euros dans le cadre du dossier "Entente dans la téléphonie mobile". Bouygues Telecom a fait appel auprès de la cour d'appel de Paris qui a confirmé la décision du Conseil de la concurrence le 12 décembre 2006. Bouygues Telecom a payé l'amende, puis a formé un pourvoi en cassation le 9 janvier 2007. Par décision en date du 29 juin 2007, la cour de cassation a confirmé l'amende pour entente infligée aux trois opérateurs sur la répartition des marchés, mais a invalidé la condamnation pour échange d'informations entre 1997 et 2003 (amende infligée à Bouygues Telecom : 16 millions d'euros). La cour de cassation a donc renvoyé le dossier devant la cour d'appel de Paris qui a confirmé, le 11 mars 2009, la condamnation précitée.

Par ailleurs, Bouygues Telecom a dénoncé devant la Cour européenne des droits de l'homme la violation de la Convention européenne des droits de l'homme sur le fondement d'un droit à un procès équitable.

- Bouygues et Bouygues Telecom poursuivent devant le tribunal de première instance des communautés européennes leurs recours qui ont pour objet les aides d'État octroyées lors de la recapitalisation de France Télécom en 2002, ainsi que le caractère illicite de la modification rétroactive des redevances UMTS dont ont bénéficié Orange et SFR. S'agissant du litige relatif aux aides d'État, la procédure est toujours en cours. Quant au dossier relatif aux redevances UMTS, il a été porté devant la Cour de justice des communautés européennes.
- Bouygues Telecom a également dénoncé l'existence et les pratiques d'Orange, qui domine le marché français de la téléphonie mobile, en matière d'offres "entreprises".

- Suite au refus d'Apple de référencer Bouygues Telecom parmi ses distributeurs de l'iPhone, Bouygues Telecom a déposé une plainte devant le Conseil de la concurrence contre Apple et Orange France afin de contester l'exclusivité ainsi accordée. Par décision du 17 décembre 2008, Bouygues Telecom a obtenu le prononcé de mesures conservatoires et ainsi la suspension de l'exclusivité consentie à Orange France dans l'attente d'une décision au fond. Apple et Orange France ont interjeté l'appel de cette décision. La cour d'appel de Paris a confirmé la décision du Conseil de la concurrence le 4 février 2009.
- Bouygues Telecom a déposé une plainte devant le Conseil de la concurrence pour abus de position dominante conjointe d'Orange France et SFR au titre de leurs offres "on-net" illimitées. L'audience est prévue pour début 2009.

### Consommation - Clients

- À la suite de la condamnation dans le cadre du dossier "Entente dans la téléphonie mobile", plus de 3 500 contentieux indemnitaires ont été engagés par des clients et l'association UFC-Que Choisir à l'encontre de Bouygues Telecom. En décembre 2007, le tribunal a retenu l'argumentation de Bouygues Telecom en relevant la nullité des procédures. L'association UFC-Que Choisir a déclaré vouloir faire appel. La procédure est toujours en cours.
- En 2007, un client reprochait à Bouygues Telecom la suspension de sa ligne, qui l'aurait empêché de bénéficier d'une greffe. Il réclamait 1 million d'euros de dommages et intérêts. Il a été débouté en première instance et n'a pas interjeté appel.

### Distribution

Suite à l'arrêt des activités de démarchage à domicile et vente à distance, certains distributeurs ont assigné les sociétés Téléciel et Stock-Com (devenues Extensio Telecom en 2008), grossistes de

Bouygues Telecom, pour rupture brutale et abusive des relations commerciales, et réclamation, à ce jour, environ 1,5 million d'euros. En première instance, le tribunal a retenu l'argumentation de Bouygues Telecom et rejeté les demandes des distributeurs. Ces distributeurs ont interjeté appel.

### Sites radioélectriques

Une plainte pénale a été déposée par des particuliers vivant à proximité d'une antenne relais de Bouygues Telecom, au motif que leurs filles développeraient des troubles cardiaques du fait de la présence des antennes. Les plaignants fondent leur action sur l'administration de substances nuisibles. La procédure d'instruction est actuellement en cours.

Par ailleurs, dans le domaine de la responsabilité civile, le tribunal de grande instance de Nanterre a condamné sous astreinte Bouygues Telecom à démonter une antenne sur le fondement du trouble anormal de voisinage. Bouygues Telecom a interjeté appel à jour fixe de cette décision devant la cour d'appel de Versailles. Dans un arrêt du 4 février 2009, la cour d'appel de Versailles a confirmé le jugement du tribunal de grande instance de Nanterre. D'autres décisions judiciaires ont également condamné Orange et SFR à démonter une antenne. Par un communiqué du 4 mars 2009, l'Académie de médecine a rappelé qu'*"on ne connaît aucun mécanisme par lequel les champs électromagnétiques dans cette gamme d'énergie et de fréquences pourraient avoir un effet négatif sur la santé : l'OMS et Scenhir se sont prononcés unanimement sur l'absence de risque de ces antennes"*. Le ministre de la Santé organise une table ronde le 23 avril 2009.

### Brevets

Une société américaine a assigné Bouygues Telecom, 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. Un recours en rétrac-

tation a été formé contre cette décision. La procédure se poursuit en revanche contre les opérateurs américains.

## Assurances - Couverture des risques

Bouygues s'emploie en permanence à optimiser et à pérenniser les contrats d'assurance souscrits par Bouygues SA et ses filiales, non seulement pour se protéger contre d'éventuels sinistres, exceptionnels par leur ampleur ou leur nombre, mais aussi pour que cette protection soit et reste à un niveau de coût qui préserve la compétitivité du Groupe. Cette politique d'assurance sur le long terme nécessite un partenariat avec des assureurs de qualité, ayant une excellente solidité financière. Pour le maintenir et pour éviter que certaines informations 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.

La grande diversité des activités du Groupe et de ses filiales oblige à souscrire des assurances très variées adaptées à chaque cas. En effet, les risques encourus par les cinq métiers du Groupe ne sont pas comparables. Aussi, chaque métier souscrit-il ses propres contrats d'assurance. Les montants de prime sont extrêmement divers ; les cotisations versées par le Groupe aux compagnies d'assurances IARD représentent environ 0,3 % du chiffre d'affaires du Groupe, pourcentage qui ne peut être apprécié qu'en tenant compte de cette diversité des métiers.

Outre les contrats d'assurance légalement obligatoires (exemples : assurances décennales bâtiment en France, responsabilité civile automobile), les contrats d'assurance souscrits sont essentiellement les suivants :

- **Assurances de dommages aux biens** : les montants de garantie sont généralement égaux à la valeur des biens assurés. Sur les plus grosses concentrations de valeurs toutefois, les montants de garantie sont limités au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors du scénario catastrophe, défini en accord avec les assureurs, et suite à des expertises préalables faites par des consultants externes au Groupe.

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 adaptés aux risques encourus, ils sont généralement supérieurs à cinq millions d'euros par sinistre.

Pour l'ensemble de ces contrats, les franchises sont adaptées afin d'optimiser le coût global pour le Groupe en fonction d'une part de la probabilité de survenance des sinistres, d'autre part des diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir de la part 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 deux millions et demi d'euros.

Quelques contrats d'assurance émis par des sociétés traditionnelles de tout premier ordre sont partiellement réassurés par une filiale de réassurance captive du Groupe. Cette société est gérée par une société spécialisée qui définit les provisions à constituer conformément aux réglementations en matière d'assurance et de réassurance. Ces réglementations sont destinées à obtenir que ces provisions soient suffisantes pour faire face aux engagements des sociétés qui y sont soumises.

Il n'y a pas de risque significatif assurable qui soit non assuré. Les parts des risques significatifs assurables conservées en interne sont limitées aux franchises des divers contrats d'assurance souscrits par le Groupe.

Le Groupe et ses filiales poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour réduire encore la survenance d'accidents et de sinistres, et pour en limiter l'ampleur. Cette politique a pour effet secondaire de faciliter les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.



Gilles Bouleau  
journaliste chez TF1

# Informations juridiques et financières

- 110** Informations sur les administrateurs et censeurs
- 119** Informations sur les commissaires aux comptes
- 120** Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne
- 134** Rémunération des mandataires sociaux et attributions d'options
- 143** Actionnariat
- 145** Bourse
- 146** Capital
- 152** Résultats de Bouygues SA
- 154** Informations juridiques
- 156** Document annuel

# Informations sur les administrateurs et censeurs (au 31 décembre 2008)

## Président-directeur général



Martin BOUYGUES

**32 avenue Hoche - 75008 Paris**  
 Né le : 03/05/1952 - 1<sup>re</sup> nomination : 21/01/1982  
 Échéance du mandat : 2009  
 Actions détenues : 238 661 (65 294 964 via SCDM)

---

**Expertise et expérience**

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 comme conducteur de travaux sur le grand chantier parisien des Halles, avant d'exercer des fonctions à la direction commerciale de l'entreprise. En 1978, il participe à la création de Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. En 1984, Martin Bouygues entreprend la diversification de Maison Bouygues qui, avec le groupe Bouygues, acquiert Saur, société de traitement et de distribution d'eau. Il est nommé président-directeur général de Saur deux ans plus tard. 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.

---

**Principales activités exercées hors de Bouygues SA**

Président de SCDM

---

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**

**En France** : administrateur de TF1\*  
**À l'étranger** : administrateur de Sodéci\* (Côte d'Ivoire) et CIE\* (Côte d'Ivoire)

---

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**

**En France** : membre du conseil de surveillance de Paris-Orléans\* ; représentant permanent de SCDM au conseil d'Actiby, SCDM Participations, SCDM Invest-1 et SCDM Invest-2

---

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**

**2007** - Administrateur de HSBC France

(\*) société cotée

## Directeur général délégué



Olivier BOUYGUES

**32 avenue Hoche - 75008 Paris**  
**Représentant permanent de SCDM, administrateur**  
 Né le : 14/09/1950 - 1<sup>re</sup> nomination : 05/06/1984  
 Échéance du mandat : 2010 (2009 DGD)  
 Actions détenues : 163 997 (65 294 964 via SCDM)

---

**Expertise et expérience**

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), Olivier Bouygues entre 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** : président du conseil d'administration et administrateur de Finagestion ; administrateur de TF1\*, Colas\*, Bouygues Telecom, Bouygues Construction et Eurosport  
**À l'étranger** : administrateur de Sodéci\* (Côte d'Ivoire), CIE\* (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal)

---

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**

**En France** : administrateur d'Alstom\* et de Cefina ; président de SAGRI-E et SAGRI-F ; représentant permanent de SCDM au conseil de SCDM Énergie, SCDM Investur et SCDM Investcan ; gérant non associé de SIF et SIB  
**À l'étranger** : président-directeur général et administrateur de Seci (Côte d'Ivoire)

---

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**

**2006** - Administrateur de Novasaur  
**2004** - Administrateur d'Actiby

(\*) société cotée

## Administrateurs



### Pierre BARBERIS

7 Pili Street, South Forbes Park  
Makati 1200 Metro Manilla - Philippines

Né le : 29/05/1942 - 1<sup>re</sup> nomination : 24/06/1997

Échéance du mandat : 2009

Actions détenues : 500

**Président du comité des rémunérations**

#### Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique et de l'Institut des actuaires français, Pierre Barberis intègre en 1966, après un début de carrière à la Caisse des dépôts et consignations, le Crédit Lyonnais où il devient, en 1974, directeur de l'Informatique et de l'Organisation. À partir de 1979, il occupe successivement des fonctions de direction générale au sein des sociétés Trigano SA, Crédit du Nord et du groupe Axa. Il est directeur général et *deputy chairman and CEO* d'Axa de 1987 à 1991. Il devient ensuite président de VEV et anime plusieurs sociétés de logiciels. De mai 2002 à novembre 2006, Pierre Barberis a été directeur général délégué d'Oberthur Card Systems.

#### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : gérant d'Amrom

#### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2008** - Conseiller du président d'Oberthur Technologies ; président et administrateur de Wilson Gestion

**2006** - Directeur général délégué et administrateur d'Oberthur Card Systems

**2005** - Administrateur d'Alliance Internationale

**2004** - Président et administrateur de VEV\* ; administrateur de Lainière Holding, Sengac

(\*) société cotée



### Patricia BARBIZET

12 rue François 1<sup>er</sup> - 75008 Paris

Née le : 17/04/1955 - 1<sup>re</sup> nomination : 22/12/1998

(en tant que représentant permanent d'Artémis)

2<sup>e</sup> nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)

Échéance du mandat : 2011

Actions détenues : 500

**Membre du comité des comptes et du comité des rémunérations**

#### Expertise et expérience

Diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP), Patricia Barbizet exerce des fonctions financières importantes au sein du groupe Renault, avant de devenir directeur financier du groupe Pinault en 1989. Elle est administrateur-directeur général d'Artémis depuis 1992, et président du conseil de surveillance de PPR depuis 2002, puis vice-président-administrateur de PPR depuis mai 2005.

#### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général - Administrateur d'Artémis

Vice-président - Administrateur de PPR\*

#### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France** : administrateur de TF1\*

#### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : directeur général (non mandataire) et membre du conseil de surveillance de Financière Pinault ; administrateur de Piasa, Fnac SA, Société Nouvelle du Théâtre Marigny, Fonds Stratégique d'Investissement, Air France-KLM\* et Total\* ; 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 au conseil de Sebdo Le Point et Agefi

**À l'étranger** : directeur général et administrateur de Palazzo Grassi (Italie) ; *chairman and board member* de Christies International Plc\* (Royaume-Uni) ; membre du conseil de surveillance de Gucci Group NV\* (Pays-Bas) ; *non executive director* de Tawa PLC (Royaume-Uni)

#### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2008** - Président de Piasa

**2007** - Président-directeur général de Piasa

**2006** - Administrateur d'Atipa

**2005** - Président du conseil d'administration de la Société Nouvelle du Théâtre Marigny ; président du conseil de surveillance de PPR\*

**2004** - Membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent Parfums

(\*) société cotée



## François BERTIÈRE

**150 route de la Reine - 92100 Boulogne-Billancourt**

Né le : 17/09/1950 - 1<sup>re</sup> nomination : 27/04/2006

Échéance du mandat : 2009

Actions détenues : 17 769

### 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. En 1988, il est nommé président-directeur général de France Construction, 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** : président et membre du conseil de surveillance de Maisons Elîka



## Madame Francis BOUYGUES

**50 rue Fabert - 75007 Paris**

Née le : 21/06/1924 - 1<sup>re</sup> nomination : 19/10/1993

Échéance du mandat : 2009

Actions détenues : 110 (5 290 034 via FMB)

## Georges CHODRON de COURCEL



**3 rue d'Antin - 75002 Paris**

Né le : 20/05/1950 - 1<sup>re</sup> nomination : 30/01/1996

Échéance du mandat : 2009

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 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\*

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : président de Compagnie d'Investissement de Paris et Financière BNP Paribas ; administrateur d'Alstom\*, Nexans\*, Société Foncière, Financière et de Participations\* et Verner Investissements

Membre du conseil de surveillance de Lagardère SCA\* ; censeur de Exane, Safran\* et Scor\*

**À l'étranger** : président de BNP Paribas SA (Suisse) ; administrateur de BNP Paribas Zao (Russie), Erbé SA (Belgique) et Scor Holding AG\* (Suisse)

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2008** - Administrateur de Banca Nazionale del Lavoro (Italie)

**2007** - Président de BNP Paribas UK Holdings Ltd (Royaume-Uni)

**2006** - Président de BNP Paribas Emergis SAS ; censeur de Scor Global Life (ex-Scor Vie)

**2005** - Membre du conseil de surveillance de Sagem\* ; administrateur de Capstar Partners SAS ; administrateur de BNP Paribas SA (Suisse)

**2004** - Administrateur de BNP Paribas Canada (Canada) ; administrateur BNP Prime Peregrine Holdings Limited (Malaisie) ; administrateur de BNP Paribas UK Holdings Limited (Royaume-Uni)

(\*) société cotée



## Charles de CROISSET

**Peterborough Court - 133 Fleet Street - Londres ECA4 2BB  
Royaume-Uni**

Né le : 28/09/1943 - 1<sup>re</sup> nomination : 09/09/2003

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 5 000

### Expertise et expérience

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP) et de l'École nationale d'administration (Ena), licencié en droit, Charles de Croisset entre à l'Inspection des finances en 1968. Directeur de cabinet du ministre de l'Industrie en 1979, il rejoint le Crédit Commercial de France (CCF) en 1980 en qualité de secrétaire général. Directeur général adjoint en 1983, il devient administrateur directeur général du CCF en 1987. Il est ensuite nommé directeur du cabinet du ministre de l'Économie et des Finances (1987-1988). En 1993, il est nommé président-directeur général du CCF, puis en 2000, administrateur-directeur général de HSBC Holdings Plc et administrateur de HSBC Bank Plc. En mars 2004, Charles de Croisset devient *vice chairman* pour l'Europe de Goldman Sachs, puis *international advisor* de Goldman Sachs International en 2006.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

*International advisor* de Goldman Sachs International

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** président de la Fondation du Patrimoine ; administrateur de Renault\*, Thales\* et LVMH\* ; membre du conseil de surveillance de Euler Hermes\* ; membre du collège des censeurs des Galeries Lafayette

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2004** - Président-directeur général du CCF\* ; *executive director* de HSBC Holdings Plc\* (Royaume-Uni) ; administrateur de HSBC CCF Asset Management Holdings, HSBC Bank Plc, HSBC Holdings Plc\* (Royaume-Uni) ; membre du conseil d'administration de HSBC Private Holdings SA (Suisse) ; membre du *board* de HSBC Gyuertzeller Bank AG (Suisse)

(\*) société cotée



## Lucien DOUROUX

**20 rue de la Baume - 75008 Paris**

Né le : 16/08/1933 - 1<sup>re</sup> nomination : 30/03/1999

Échéance du mandat : 2010

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 de la Banque de Gestion Privée Indosuez

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2006** - Administrateur d'Euris ; président de la Banque de Gestion Privée Indosuez

**2005** - Administrateur de Suez\*

**2004** - Vice-président du conseil d'administration de Wafabanc\* (Maroc) ; président du conseil de surveillance du Fonds de garantie des dépôts

(\*) société cotée



## Yves GABRIEL

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt

Né le : 19/03/1950 - 1<sup>re</sup> nomination : 10/09/2002

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 124 788

### Expertise et expérience

Ingénieur civil des Ponts et Chaussées, Yves Gabriel entre 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 (3<sup>e</sup> 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. En juin 2000, il prend la direction générale du groupe Saur. En septembre 2002, il est nommé président-directeur général de Bouygues Construction.

### 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 d'ETDE ; représentant permanent de Bouygues Construction, administrateur de Bouygues Bâtiment International, Bouygues Bâtiment Ile-de-France et Bouygues Travaux Publics

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2005 - Premier vice-président et administrateur de Sefi

(\*) société cotée



## Jean-Michel GRAS

Immeuble Le Levant - 54 avenue de la Voie Lactée  
92656 Boulogne-Billancourt cedex

**Administrateur représentant les salariés actionnaires**

Né le : 20/10/1970 - 1<sup>re</sup> nomination : 28/04/2005

Échéance du mandat : 2010

**Membre du comité de l'éthique et du mécénat**

### Expertise et expérience

Jean-Michel Gras entre chez Bouygues Telecom en 1996 en tant qu'ingénieur qualité Fournisseur. Il assure ensuite des missions de maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information réseau avant de devenir responsable des achats informatiques. Début 2006, il est nommé responsable des achats Réseau, Télécom et Services de Bouygues Telecom. Le 6 novembre 2007, il rejoint le groupe TF1 en tant que directeur des achats de TF1.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur des achats de TF1\*

(\*) société cotée



## Thierry JOURDAINE

1 avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt

**Administrateur représentant les salariés actionnaires**

Né le : 08/06/1963 - 1<sup>re</sup> nomination : 16/12/2003

Échéance du mandat : 2010

**Membre du comité des comptes**

### Expertise et expérience

Thierry Jourdain entre chez Bouygues en 1985 en tant que conducteur de travaux. Responsable qualité de Bouygues Bâtiment Division Habitat de 1996 à 2001, Thierry Jourdain devient ensuite responsable Qualité et Environnement chez Bouygues Bâtiment International.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Responsable Qualité, Sécurité et Environnement de Bouygues Bâtiment International

(\*) société cotée



## Patrick KRON

**3 avenue Malraux - 92300 Levallois-Perret**

Né le : 26/09/1953 - 1<sup>re</sup> nomination : 06/12/2006

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 500

### Expertise et expérience

Ancien élève de l'École Polytechnique et ingénieur du Corps des Mines, Patrick Kron a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie de 1979 à 1984, avant de rejoindre le groupe Pechiney. De 1984 à 1993, Patrick Kron a exercé diverses fonctions opérationnelles et également financières chez Pechiney, notamment en tant que président-directeur général de Pechiney Électrometallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Pechiney et président-directeur général de la société Carbone Lorraine de 1993 à 1997. De 1995 à 1997, il dirige les activités d'emballage de Pechiney et assure la fonction de *chief operating officer* d'American National Can Company à Chicago (États-Unis). De 1998 à 2002, Patrick Kron assume les fonctions de président du directoire d'Imerys avant de rejoindre Alstom, dont il est directeur général depuis janvier 2003 et président-directeur général depuis mars 2003.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général d'Alstom\*

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : administrateur du groupe vocal "Les Arts Florissants"

**À l'étranger** : administrateur d'Alstom UK Holdings Ltd (Royaume-Uni)

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2007** - Administrateur d'Alstom Ltd (Royaume-Uni)

**2006** - Administrateur d'Imerys\* ; membre du conseil de surveillance de Vivendi Universal\*

**2005** - Membre du conseil de surveillance d'Imerys\*

(\* société cotée)



## Hervé LE BOUC

**7 place René Clair - 92653 Boulogne-Billancourt cedex**

Né le : 07/01/1952 - 1<sup>re</sup> nomination : 24/04/2008

Échéance du mandat : 2011

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 Sreg (aujourd'hui filiale de Colas), comme ingénieur travaux. Jusqu'en 1989, il est successivement chef de secteur, puis directeur d'agence. 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, en 1996, directeur général 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\*

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France** : président-directeur général de Colasie ; représentant permanent de Spare, administrateur de Sacer Atlantique ; représentant permanent de Colas, administrateur de Société Parisienne d'Études d'Informatique et de Gestion, Colas Midi Méditerranée, Aximum, Cofiroute ; représentant permanent de Colas ; représentant légal d'Échangeur International ; représentant permanent d'IPF, administrateur de Sreg Est, Spac

**À l'étranger** : administrateur de Colas Inc. (USA), ColasCanada (Canada), Tipco Asphalt Public Co. (Thaïlande), Isco Industry (République de Corée) et Hindustan Colas Limited (Inde)

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2007** - Président de Novasaur, Finasaur et Investisaur ; administrateur de Aguas de Valencia (Espagne) ; représentant permanent d'Investisaur, administrateur de Finamag

(\* société cotée)



## Helman le PAS de SÉCHEVAL

**8-10 rue d'Astorg - 75383 Paris cedex 08**  
Né le : 21/01/1966 - 1<sup>re</sup> nomination : 24/04/2008  
Échéance du mandat : 2011  
Actions détenues : 620  
**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 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 financières de la COB avant d'être promu chef de ce service en 1998. Depuis le 5 novembre 2001, Helman le Pas de Sécheval est directeur financier groupe de Groupama. Il a la responsabilité des financements, investissements, de la réassurance et de la comptabilité du groupe. Helman le Pas de Sécheval supervise également les activités des filiales financières du groupe : Groupama Banque, Banque Finama, Groupama Asset Management, Groupama Immobilier, Finama Private Equity, ainsi que celles du GIE Groupama Systèmes d'Information.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur financier groupe de Groupama

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : président de Groupama Immobilier, Compagnie Foncière Parisienne, Groupama Asset Management, Finama Private Equity ; vice-président de Banque Finama ; représentant permanent de Groupama, administrateur de Lagardère SCA\* et Silic\*, GIE Groupama Systèmes d'Information ; représentant permanent de Groupama SA, cogérant de SCA d'Agassac et SCI d'Agassac ; censeur de Gimar Finance & Compagnie  
**À l'étranger** : administrateur de Groupama Vita Spa (Italie), Groupama Assicurazioni Spa (Italie), Nuova Tirrena Spa (Italie)

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

**2008** - Administrateur de Groupama International  
**2007** - Représentant permanent de Gan Assurances Vie, administrateur de Locindus ; administrateur de Scor et de Scor Vie  
**2004** - Censeur de Scor

(\*) société cotée



## Nonce PAOLINI

**1 quai du Point du jour - 92656 Boulogne-Billancourt cedex**  
Né le : 01/04/1949 - 1<sup>re</sup> nomination : 24/04/2008  
Échéance du mandat : 2011  
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*). Il entre dans le groupe Bouygues en 1988, 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\*


### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France** : président de TF1 Management, TF1 Publicité ; administrateur de TF1 Digital, Bouygues Telecom, représentant permanent de TF1, gérant de La Chaîne Info, représentant permanent de TF1, administrateur de Extension TV, Télé Monte Carlo, TF1 – Acquisitions de Droits et TF6 Gestion ; représentant permanent de TF1, membre du conseil de surveillance de Monte Carlo Participation, représentant permanent de TF1, membre du conseil d'administration de Groupe AB  
**À l'étranger** : représentant permanent de TF1, administrateur de WB Television (Belgique)

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : représentant permanent de TF1, administrateur de Médiamétrie

(\*) société cotée



**Jean PEYRELEVADE**

**73 rue d'Anjou - 75008 Paris**  
 Né le : 24/10/1939 - 1<sup>re</sup> nomination : 25/01/1994  
 Échéance du mandat : 2010  
 Actions détenues : 3 750  
**Président du comité de sélection**


**Expertise et expérience**  
 Ancien élève de l'École Polytechnique, de l'Institut d'études politiques (IEP), ingénieur en chef de l'aviation civile, Jean Peyrelevede est directeur adjoint du cabinet du Premier ministre en 1981. Il est nommé en 1983 président de la Compagnie Financière de Suez et, parallèlement, de la 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, pour 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**  
 Vice-président de Leonardo France

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**  
**En France** : administrateur de DNCA Finance ; membre du conseil de surveillance de CMA-CGM  
**À l'étranger** : administrateur de la Société Monégasque d'Électricité et de Gaz (Monaco) et de Bonnard et Gardel (Suisse) ; membre du Conseil de surveillance de KLM (Pays-Bas)

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**  
**2008** - Administrateur de Suez\*  
**2005** - Membre du conseil de surveillance du Groupe Express-Expansion ; cogérant de Quadrature (Toulouse & associés)  
**2004** - Représentant permanent du Crédit Lyonnais au sein de Lagardère SCA\* ; administrateur de Power Corporation of Canada\* (Canada)

(\*) société cotée



**François-Henri PINAULT**

**10 avenue Hoche - 75008 Paris**  
 Né le : 28/05/1962 - 1<sup>re</sup> nomination : 22/12/1998  
 (en tant que représentant permanent de Financière Pinault)  
 2<sup>e</sup> nomination : 13/12/2005 (à titre personnel)  
 Échéance du mandat : 2010  
 Actions détenues : 500  
**Membre du comité de sélection 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 de PPR\*

**Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe**  
**En France** : gérant associé de Financière Pinault ; président du conseil d'administration d'Artémis ; président-directeur général et administrateur de Redcats ; vice-président du conseil de surveillance de Boucheron Holding ; administrateur de Sapardis, Fnac SA et Soft Computing ; membre du conseil de surveillance d'Yves Saint Laurent ; membre du conseil de gérance de la SC du Vignoble de Château Latour  
**À l'étranger** : président du conseil de surveillance de Gucci Group NV\* (Pays-Bas) et Puma\* (Allemagne) ; *board member* de Christies International Plc\* (Royaume-Uni) ; vice-président et administrateur de Sowind Group (Suisse)

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**  
**2007** - Administrateur de Simetra Obligations  
**2005** - Vice-président et membre du conseil de surveillance de PPR\* ; membre du directoire de PPR\* ; président-directeur général de Simetra Obligations ; administrateur de Palazzo Grassi et d'Afipa  
**2004** - Directeur général délégué d'Artémis ; administrateur de TV Breizh

(\*) société cotée

## SCDM

**32 avenue Hoche - 75008 Paris**

1<sup>re</sup> nomination : 22/10/1991

Échéance du mandat : 2010

Actions détenues : 65 294 964

### 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 Énergie, SCDM Participations, SCDM Investur, SCDM Invest-1, SCDM Invest-2 et SCDM Investcan

## Censeurs



## Philippe MONTAGNER

**20 quai du Point du jour - 92100 Boulogne-Billancourt**

Né le : 04/12/1942 - 1<sup>re</sup> nomination : 24/04/2003

Échéance du mandat : 2009

Actions détenues : 109 048

### Expertise et expérience

Diplômé de l'École spéciale des travaux publics (ESTP) et du Centre des hautes études du béton armé et précontraint, Philippe Montagner entre dans le groupe Bouygues en 1968 et dirige quelques-uns des plus grands chantiers du Groupe (Université de Riyad, Tunnel sous la Manche), ainsi que plusieurs filiales importantes. Depuis 1994, il assure la direction de la division Télécommunications du groupe Bouygues. Philippe Montagner a été président de Bouygues Telecom de juin 1994 à février 2004 et exerce à nouveau ce mandat d'octobre 2005 à novembre 2007. À compter du 29 novembre 2007, Philippe Montagner devient président non exécutif de Bouygues Telecom.

### Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président et administrateur de Bouygues Telecom

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe


**En France** : administrateur de Réseau Clubs Bouygues Telecom et de Bouygues Immobilier ; représentant permanent de Société Française de Participation et de Gestion, administrateur de TF1\*

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : président et membre du conseil de surveillance de Ginger Groupe Ingénierie Europe\*

(\*) société cotée

# Informations sur les commissaires aux comptes



**Alain POUYAT**  
**32 avenue Hoche - 75008 Paris**  
Né le : 28/02/1944 - 1<sup>re</sup> nomination : 26/04/2007  
Échéance du mandat : 2010  
Actions détenues : 29 368

**Expertise et expérience**  
Alain Pouyat entre 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 depuis 1988.

**Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe**  
**En France** : administrateur de Bouygues Telecom, TF1\*, ETDE, C2S, Société Parisienne d'Études d'Informatique et de Gestion

**Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)**  
**2004** - Censeur de la société Wanadoo

(\*) société cotée

## I • Commissaires aux comptes titulaires

- Mazars (anciennement Mazars & Guérard), 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 10 juin 1998 (1<sup>er</sup> mandat), et renouvelé pour une durée de six exercices par l'assemblée générale du 22 avril 2004.

Mazars est représenté par Gilles Rainaut.

- Ernst & Young Audit, Faubourg de l'Arche, 11 allée de l'Arche, 92037 Paris-La Défense cedex, nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes lors de l'assemblée générale du 24 avril 2003 (1<sup>er</sup> mandat), pour une durée de six exercices.

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.

Il est proposé à l'assemblée générale du 23 avril 2009 de renouveler le mandat de Ernst & Young Audit pour une durée de six exercices, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2014.

## II • Commissaires aux comptes suppléants

- Thierry Colin (groupe Mazars), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 25 mai 2000 (1<sup>er</sup> mandat), et renouvelé pour une durée de six exercices par l'assemblée générale du 22 avril 2004.

- Christian Mouillon (groupe Ernst & Young), nommé dans ses fonctions de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale du 24 avril 2003 (1<sup>er</sup> mandat), pour une durée de six exercices.

Il est proposé à l'assemblée générale du 23 avril 2009 de nommer Auditex (groupe Ernst & Young) en qualité de commissaire aux comptes suppléant, en remplacement de Christian Mouillon, pour une durée de six exercices, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2014.

## III • 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.

# Rapport du président du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce)

Le présent rapport a été approuvé par le conseil d'administration au cours de sa séance du 3 mars 2009.

## I • Composition du conseil d'administration

### 1. Composition actuelle du conseil

Le conseil est composé actuellement de dix-huit administrateurs et de deux censeurs :

- seize administrateurs nommés par l'assemblée générale, pour une durée de trois ans (six ans pour les mandats qui étaient en cours lors de l'assemblée générale mixte du 28 avril 2005) ;
- deux administrateurs, élus par l'assemblée générale pour une durée de trois ans et désignés parmi les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement de l'épargne salariale (participation, plans d'épargne d'entreprise), représentant les salariés actionnaires ;
- deux censeurs, nommés par l'assemblée générale pour une durée de trois ans (six ans pour les mandats qui étaient en cours au 27 avril 2006) : en vertu de l'article 18 des statuts, le censeur est chargé de veiller à la stricte application des statuts. Il assiste aux réunions du conseil avec voix consultative.

Le conseil a créé quatre comités en charge de l'assister dans l'exécution de sa mission : le comité des comptes, le comité des rémunérations, le comité de sélection, le comité de l'éthique et du mécénat.

La liste détaillée des administrateurs et censeurs figure ci-avant dans le rapport de gestion du conseil.

### 2. Évolution de la composition du conseil

Les mandats d'administrateurs de Michel Rouger, Michel Derbesse, Alain Dupont et Patrick Le Lay ont pris fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire du 24 avril 2008 et n'ont pas été renouvelés.

L'assemblée générale du 24 avril 2008 a :

- nommé trois nouveaux administrateurs : Hervé Le Bouc, Nonce Paolini et Helman le Pas de Sécheval ;
- renouvelé le mandat d'administrateur de Patricia Barbizet.

Olivier Poupart-Lafarge a démissionné de ses mandats d'administrateur et de directeur général délégué à effet du 30 avril 2008.

## II • Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil

### 1. Généralités

#### 1.1 Position de Bouygues au regard du code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises

Dans un souci de transparence et de bonne gouvernance d'entreprise, et conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, le conseil d'admini-

stration a décidé, au cours de sa séance du 3 mars 2009, que Bouygues se référerait dorénavant aux dispositions du document intitulé "Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées", publié au mois de décembre 2008 par l'Afep et le Medef. Ce document regroupe des principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'Afep et du Medef d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Le règlement intérieur du conseil a été complété et mis à jour pour prendre en compte les apports de ce code.

Ce code (ci-après "le code Afep-Medef") est consultable sur le site internet du Medef à l'adresse suivante : <http://www.medef.fr>, rubrique "Gouvernement d'entreprise".

Il est précisé que Bouygues n'applique pas la recommandation du code Afep-Medef préconisant, pour les évaluations du conseil d'administration, 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 d'administration, à ce stade, privilégie l'évaluation collégiale du conseil.

Par ailleurs, le comité des comptes de Bouygues comporte deux administrateurs indépendants sur quatre, alors que le code Afep-Medef préconise que les deux tiers des membres du comité soient indépendants. Les salariés actionnaires ont en effet souhaité être représentés au sein de ce comité, et le conseil d'administration a accédé à cette demande en nommant un quatrième membre du comité en la personne de Thierry Jourdain. Thierry Jourdain intervient dans l'intérêt des salariés actionnaires et dispose d'une grande indépendance dans l'exercice de ses fonctions au sein du conseil et du comité.

### 1.2 Cumul des fonctions de président et de directeur général

Le conseil d'administration a décidé, en avril 2002, d'opter pour un cumul des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général, et a maintenu cette option en avril 2006. Ce choix s'est révélé être un facteur de gouvernance efficiente, 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. Bouygues a la double mission d'arrêter les stratégies du Groupe et de contrôler ses cinq métiers. Enfin, si Bouygues et son président s'impliquent parfois fortement dans des dossiers opérationnels qui sont cruciaux pour le Groupe, ils ne se substituent pas aux directions générales des métiers.

### 1.3 Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

Le conseil d'administration n'a pas apporté de limitation aux pouvoirs du directeur général. Toutefois, le règlement intérieur du conseil précise que le conseil d'administration doit examiner et décider les opérations d'importance véritablement stratégique. Le conseil est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, d'investissement 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.

#### 1.4 Réunions du conseil d'administration

Le conseil d'administration se réunit en séance ordinaire en principe quatre fois par an (février/mars, juin, août et décembre). En février/mars, le conseil arrête les comptes de l'exercice précédent. En juin, il examine les comptes au 31 mars, il s'informe sur l'activité du premier semestre ; les axes stratégiques des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation. En août, il arrête les comptes du premier semestre. En décembre, il examine les comptes au 30 septembre, les estimations d'activité et de résultat de l'année qui s'achève, ainsi que les plans d'affaires pour les trois prochaines années. 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 réunions des comités précèdent la séance du conseil.

Depuis 2003, 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 aux réunions du conseil.

#### 1.5 Règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté un règlement intérieur en septembre 2002. Ce règlement a été modifié à diverses reprises depuis cette date, afin notamment de se conformer aux évolutions législatives et réglementaires, et de prendre en compte

les recommandations de l'Afep et du Medef sur le gouvernement d'entreprise et sur les rémunérations des dirigeants.

En février 2008, il a été modifié afin de compléter les dispositions relatives aux "fenêtres négatives", périodes pendant lesquelles les administrateurs doivent s'abstenir d'intervenir sur les titres de la société.

En raison de la publication, en décembre 2008, du code Afep-Medef et de la recommandation AMF sur les rémunérations des mandataires sociaux, le règlement intérieur a fait l'objet de nouvelles mises à jour en février 2009. Ces mises à jour visent également à prendre en compte certaines règles adoptées dans le cadre du projet "contrôle interne" du Groupe, et à compléter les missions du comité des comptes, conformément aux dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la directive du 17 mai 2006 sur le contrôle des comptes.

Les principales dispositions du règlement intérieur sont les suivantes :

Le règlement intérieur fixe le programme annuel des travaux du conseil. Il prévoit que les opérations majeures d'investissement, de cession ou d'acquisition projetées par le Groupe sont soumises préalablement à son approbation.

Il fixe également des règles assurant la communication au conseil d'administration des informations nécessaires à son bon fonctionnement. Il précise que le conseil consacre chaque année un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à l'évaluation de sa composition et de son fonctionnement.

Le règlement intérieur impose aux administrateurs et aux censeurs d'assister régulièrement aux réunions du conseil d'administration. Il prévoit la possibilité d'assister aux réunions du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, sauf exceptions prévues par la loi.

Il oblige les administrateurs à informer le président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts. Les administrateurs s'engagent à ne pas prendre part aux votes en cas de conflit d'intérêts.

Il rappelle qu'un tiers au moins des administrateurs doivent être des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef. Il précise les règles relatives à la stricte confidentialité à laquelle sont tenues les personnes qui assistent au conseil.

Il rappelle 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, qui sont intégralement reprises en annexe du règlement intérieur. Il précise les règles relatives aux transactions effectuées par les administrateurs sur les titres de la société et apporte notamment des précisions sur les "fenêtres négatives".

Il recommande à chaque administrateur de détenir au moins 500 actions Bouygues mises au nominatif. Les administrateurs doivent déclarer les opérations qu'ils effectuent sur les titres de la société, ainsi que celles réalisées par les personnes ayant des liens étroits avec eux, dans les cinq jours de leur conclusion, conformément à la réglementation en vigueur.

Des annexes, dont le contenu est détaillé ci-après au paragraphe 5, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des quatre comités (comité des comptes, comité des rémunérations, comité de sélection et comité de l'éthique et du mécénat) mis en place depuis 1995. Les mandataires sociaux ou les administrateurs salariés de la société ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

## 2. Informations sur les administrateurs

### 2.1 Évaluation de l'indépendance des administrateurs

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a, comme chaque année, procédé au cours de sa séance du 2 décembre 2008, à une évaluation de sa composition et 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 règlement intérieur du conseil d'administration sur la base des recommandations de l'Afep et du Medef. Ces critères 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 au titre de ce critère qu'à l'expiration du mandat au cours duquel a été dépassée la durée de douze ans ;
- 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 le rapport du comité de sélection, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Le règlement intérieur reprend également les recommandations de l'Afep et du Medef sur les points suivants :

- la qualification d'administrateur indépendant est débattue par le comité de sélection et revue chaque année par le conseil d'administration qui examine la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-avant, puis (avant la publication du rapport annuel) porte les conclusions de son examen à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel présenté à l'assemblée générale ;
- le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères d'indépendance, ne soit pas qualifié d'indépendant et inversement ;
- 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. Il doit donc s'agir non seulement d'un administrateur non exécutif mais aussi d'un administrateur n'exerçant pas de fonctions de direction de la société ou de son groupe, et aussi dépourvu

de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

Après avoir examiné la situation de chacun des administrateurs, et connaissance prise de l'avis du comité de sélection, le conseil a constaté, dans sa séance du 2 décembre 2008, que Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Charles de Croisset, Lucien Douroux, Jean Peyrelevade, François-Henri Pinault et Helman le Pas de Sécheval sont des administrateurs indépendants au regard des critères Afep-Medef. 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 détient, au 31 décembre 2008, 0,94 % du capital de Bouygues, et qui avait conclu avec SCDM un pacte d'actionnaires. Ce pacte d'actionnaires ayant pris fin le 24 mai 2006, et compte tenu du niveau de la participation actuelle d'Artémis au capital de la société, le conseil considère que François-Henri Pinault et Patricia Barbizet ne sont pas en situation de conflit d'intérêts potentiel.

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.

Les administrateurs indépendants sont ainsi au nombre de 7 sur 18, soit une proportion supérieure à celle du tiers des membres du conseil d'administration, préconisée par l'Afep et le Medef. Le conseil considère que sa composition actuelle, caractérisée par la présence d'administrateurs représentant des actionnaires significatifs et d'administrateurs exerçant des fonctions dirigeantes dans le Groupe, mais aussi par une proportion élevée d'administrateurs indépendants, constitue un facteur de bonne gouvernance.

## 2.2 Conflits d'intérêts potentiels

Le règlement intérieur du conseil d'administration impose aux administrateurs d'informer le président de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et leur interdit de prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

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. Il est également administrateur d'Alstom.

Des actionnaires importants du Groupe (SCDM et Madame Francis Bouygues) sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, d'Olivier Bouygues et de Madame Francis Bouygues.

Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Patricia Barbizet, François Bertière, Yves Gabriel, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini exercent des fonctions de mandataires sociaux ou d'administrateurs au sein de différentes sociétés du groupe Bouygues.

Patrick Kron est administrateur et président-directeur général d'Alstom, société dont Bouygues détient, au 31 décembre 2008, 29,78 % 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.

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.

## 2.3 Condamnations

À la connaissance de la société, et sauf ce qui est indiqué ci-après, 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.

Jean Peyrelevade avait été inculpé (*indicted*) en 2004 par un grand jury du district central de Californie, à la demande du procureur fédéral, dans le cadre de l'affaire Executive Life. Cette inculpation a été levée à la suite de la signature début 2006 par Jean Peyrelevade d'un *Alford Guilty Plea* par lequel il a accepté un certain nombre de sanctions tout en maintenant son innocence. Ces sanctions n'affectent en rien sa capacité d'administration ou de gestion de sociétés, à la seule exception de sociétés bancaires aux États-Unis.

## 2.4 Liens de parenté

Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont des fils de Madame Francis Bouygues. À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration.

## 2.5 Autres informations

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 arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel un membre du conseil d'administration a été sélectionné.

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 du délit d'initié et de l'obligation statutaire faite à chaque administrateur d'être propriétaire d'au moins dix actions de la société, étant précisé que le règlement intérieur du conseil d'administration recommande à chaque administrateur d'être propriétaire d'au moins 500 actions de l'émetteur pendant la durée de son mandat.

À la connaissance de la société, il n'existe pas, à l'exception des contrats de travail des administrateurs salariés, et sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, qui a été soumis à la procédure des conventions réglementées, de contrat de service liant les membres du conseil d'administration de Bouygues à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

### **3. Évaluation du conseil d'administration**

Conformément aux dispositions du code Afep-Medef, le conseil d'administration consacre chaque année un point de l'ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement.

Ce principe de gouvernance a été inclus dans le règlement intérieur du conseil.

Le conseil d'administration a ainsi consacré un point de sa réunion du 2 décembre 2008 à un débat sur son organisation et son fonctionnement. Un questionnaire détaillé et une note sur le fonctionnement du conseil avaient été préalablement envoyés aux administrateurs pour préparer utilement cet échange.

Les réponses font apparaître une appréciation positive ou très positive des membres sur la composition et le fonctionnement du conseil et des comités.

#### **3.1 Composition du conseil**

Les administrateurs jugent positivement la réduction du nombre des administrateurs (le conseil comprend actuellement 18 administrateurs, au lieu de 20 en 2007), ainsi que la diminution de la moyenne d'âge des administrateurs (60 ans à fin 2008 contre 63 ans à fin 2007).

Une majorité d'administrateurs se déclare favorable à la présence d'administrateurs étrangers.

La proportion actuelle des administrateurs indépendants (7 administrateurs sur 18) est jugée suffisante.

#### **3.2 Fonctionnement du conseil**

L'appréciation portée sur l'information donnée aux administrateurs est très positive ; l'information est jugée très bonne sur la plupart des sujets ; les membres du conseil sont particulièrement satisfaits de l'information qui leur est fournie sur l'activité des métiers, ainsi que dans les domaines comptables et financiers. La plupart des réponses font état d'un progrès dans la qualité des informations par rapport à 2007.

Les administrateurs souhaiteraient recevoir une information plus détaillée sur la politique de recherche et développement des métiers. Certains administrateurs souhaiteraient, en outre, bénéficier d'informations et de débats plus approfondis sur certains autres thèmes, en particulier : la prévention et gestion des risques, les litiges en cours, le développement durable, la concurrence et les concurrents.

La qualité des échanges entre les administrateurs et l'équipe des dirigeants est très appréciée, de même que la liberté d'expression constatée lors des réunions. Les administrateurs apprécient également

la disponibilité et la réactivité des dirigeants face aux demandes d'informations complémentaires.

Les administrateurs sont satisfaits du contenu et du délai de réception des procès-verbaux du conseil.

Le système de rémunération est jugé satisfaisant par la plupart des administrateurs, de même que l'information fournie aux actionnaires sur les rémunérations. Il est toutefois suggéré que la rémunération comporte une partie variable en fonction de l'assiduité aux travaux du conseil. Cette suggestion, qui rejoint une préconisation du code Afep-Medef, a été intégrée dans le règlement intérieur en mars 2009.

#### **3.3 Comités du conseil**

La qualité des travaux et des comptes rendus du comité des comptes et du comité des rémunérations est unanimement reconnue. Certains administrateurs souhaiteraient que la précision des comptes rendus du comité de sélection soit améliorée.

Les administrateurs sont partagés sur la question de savoir si le comité de sélection devrait étendre son activité à une évaluation annuelle de la composition du conseil.

Certains administrateurs suggèrent que le comité de l'éthique et du mécénat communique de façon plus approfondie sur certains sujets : définition d'une politique à moyen terme, retours d'information sur les opérations de mécénat, évaluation de la mise en œuvre dans le Groupe du code d'éthique diffusé fin 2006.

#### **3.4 Procédure d'évaluation du conseil**

Les administrateurs jugent satisfaisante la technique d'évaluation du conseil sur la base d'un questionnaire détaillé. Il est suggéré d'y ajouter un échange verbal.

La plupart des administrateurs sont défavorables à l'intervention d'un organisme d'évaluation extérieur, ainsi qu'à l'évaluation individualisée des administrateurs.

### **4. Bilan de l'activité du conseil d'administration en 2008**

Au cours de l'exercice 2008, le conseil s'est réuni cinq fois. Le taux de présence des administrateurs a été de 95 %.

En sus des décisions et délibérations mises à l'ordre du jour en application des lois et règlements, le conseil a autorisé un plan d'attribution d'options de souscription d'actions au bénéfice des dirigeants et des collaborateurs du Groupe. Il a apporté des précisions sur la périodicité, la période d'attribution et la durée de validité des plans de stock-options (durée de validité portée de 7 ans à 7 ans et 6 mois). Il a fixé les règles spécifiques à respecter par le président, le directeur général et les directeurs généraux délégués en matière de conservation d'une partie des actions résultant d'une levée de stock-options.

Le conseil a procédé le 3 juin 2008 à une réduction du capital social par annulation de 6 952 935 actions détenues par la société.

Le conseil a étudié notamment les développements de Bouygues Construction à Cuba, les modifications à apporter à son règlement intérieur (institution d'une période d'embargo sur les résultats et modification des "fenêtres négatives").

Au cours de sa séance du 14 octobre 2008, le conseil d'administration a examiné la situation du Groupe face à la crise financière, et il a recueilli les analyses faites par les administrateurs de la situation financière et économique.

Plus généralement, il a examiné régulièrement l'évolution de l'activité de chacun des métiers du Groupe, notamment au vu de la situation financière et économique générale ; les orientations stratégiques et

les plans d'affaires de chacun des métiers et de la société mère ont été soumis à l'examen du conseil.

Après rapport des comités concernés, le conseil a arrêté, au cours de sa séance du 26 février 2008, son rapport de gestion dont le chapitre consacré aux rémunérations des mandataires sociaux, les comptes annuels, le rapport spécial sur les options de souscription ou d'achat d'actions et le descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008. Il a pris connaissance des états financiers et fixé le montant du dividende. Il a arrêté le texte des résolutions à soumettre à l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008.

Le conseil a procédé au cours de sa séance du 2 décembre 2008 à une évaluation détaillée de sa composition et de son fonctionnement, dont les résultats sont exposés ci-avant au paragraphe 3.

## 5. Fonctionnement des comités mis en place par le conseil

Les attributions et les règles de fonctionnement des quatre comités sont définies comme suit par le règlement intérieur du conseil.

### 5.1 Comité des comptes

Créé en 1995, le comité des comptes a pour mission :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, et, à cette fin :
  - d'examiner au minimum deux jours avant leur présentation au conseil, les comptes individuels et les comptes consolidés ;
  - de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes ;

- d'examiner les procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents ;

- d'examiner les changements ayant un impact significatif sur les comptes ;

- d'examiner les principales options de clôture, estimations et jugements, ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation.

- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;

- d'examiner le détail des honoraires versés par la société et son Groupe aux commissaires aux comptes, et de vérifier 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 ;

- de piloter la procédure de sélection et de renouvellement des commissaires aux comptes ;

- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale ;

- de faire tout rapport et toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique qu'à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant.

Pour assurer ces 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.

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 arrêts 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 retenus. Le directeur financier remet également une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Le comité des comptes est composé d'au moins trois membres choisis parmi les administrateurs possédant une compétence financière ou comptable. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social. Au moins deux de ses membres, dont le président du comité, sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef. Le comité des comptes rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage des voix, le président du comité dispose d'une voix prépondérante. Lors de leur nomination, les membres reçoivent une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Un administrateur ne peut être nommé membre du comité des comptes si un mandataire social ou administrateur salarié de Bouygues est membre du comité analogue d'une société dans laquelle cet administrateur exerce lui-même une fonction de mandataire social.

Actuellement, le comité des comptes est composé de Helman le Pas de Sécheval (président), Patricia Barbizet, Georges Chodron de Courcel et Thierry Jourdain. Helman le Pas de Sécheval et Patricia Barbizet sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef. Thierry Jourdain a été nommé à la demande des salariés actionnaires. Helman le Pas de Sécheval a rejoint le comité le 3 juin 2008, en remplacement de Michel Rouger, dont le mandat d'administrateur avait pris fin le 24 avril 2008.

Le comité des comptes s'est réuni quatre fois en 2008. Le taux de présence de ses membres a été de 87,5 %. Les comptes trimestriels lui ont été présentés et il a examiné les thèmes suivants :

- couverture de l'audit et méthodes comptables utilisées pour comptabiliser les avantages en fin de carrière ;
- état d'avancement des grands chantiers complexes de Bouygues Construction (notamment en Afrique du Sud et en Hongrie) ;
- incidence et impact de l'opération d'épargne salariale Bouygues Confiance 4 et des opérations précédentes ;
- traitement de la participation de TF1 dans le Groupe AB, valorisation des programmes chez TF1 et conclusion du test de valeur effectué sur la participation de Bouygues dans TF1 ;
- provision pour fidélisation chez Bouygues Telecom ;
- traitement de l'option dont bénéficie Bouygues dans le cadre des accords portant sur sa participation dans Alstom Hydro ;
- situation de Bouygues Immobilier sur les marchés espagnol et polonais ;
- projet d'optimisation du contrôle interne.

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, ainsi que les commissaires aux comptes, hors la présence des dirigeants.

### 5.2 Comité des rémunérations

Mis en place en 1996, le comité des rémunérations, en s'inspirant des recommandations sur la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux de sociétés cotées reprises dans le code Afep-Medef

et la recommandation AMF de décembre 2008, a pour mission :

- 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 des options, étant précisé que cette politique devra prévoir 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, en faveur des mandataires sociaux et des collaborateurs ; 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 ;
- d'émettre des propositions, en cas d'attribution d'options ou d'attribution gratuite d'actions au président, au directeur général ou à un directeur général délégué, 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 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.

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 des rémunérations est composé d'au moins deux membres. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens du code Afep-Medef. Il ne comporte aucun mandataire social et est composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

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 Pierre Barberis (président) et de Patricia Barbizet. Tous deux sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le comité des rémunérations s'est réuni deux fois en 2008. Le taux de présence a été de 100 %. Il 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 été consulté sur la mise à jour du règlement intérieur en vue de préciser le régime des stock-options (période d'attribution, fenêtres négatives). 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 a proposé la mise en place d'un nouveau plan d'options. 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 des rémunérations a procédé à l'examen des vingt-huit recommandations publiées par l'Afep et le Medef en octobre 2008. Il a constaté que la quasi-totalité de ces recommandations avaient déjà été mises en œuvre par la société. Celle-ci respecte notamment les deux recommandations principales puisque les deux dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient ni d'un contrat de travail, ni d'une indemnité de départ ("parachute doré").

Lors de sa réunion du 2 décembre 2008, le président du comité des comptes a rendu compte de cette analyse. Dans son communiqué de presse publié après cette réunion, le conseil a indiqué que les quelques dispositions complémentaires seront adoptées dès l'exercice 2009.

### 5.3 Comité de sélection des administrateurs

Le comité de sélection a été créé en juillet 1997. Il a pour mission :

- 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 ;
- de veiller notamment à ce que le conseil comporte au moins un tiers d'administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef ;
- d'examiner 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 ; 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 ;

- de réfléchir aux solutions de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre toute personne qui lui paraît susceptible d'être candidate aux fonctions à pourvoir.

Le comité de sélection est composé de deux ou trois administrateurs. Aucun administrateur mandataire social de Bouygues ne peut être membre du comité de sélection. Il est composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Ce comité est composé actuellement de Jean Peyrelevade (président) et de François-Henri Pinault, tous deux administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le comité de sélection s'est réuni une fois en 2008. Le taux de présence a été de 100 %. Le comité a donné un avis sur la candidature d'Hervé Le Bouc, de Nonce Paolini et de Helman le Pas de Sécheval à des mandats d'administrateurs, ainsi que sur le renouvellement du mandat d'administrateur de Patricia Barbizet. Il a rendu un avis positif sur la qualification d'administrateurs indépendants de Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Charles de Croisset, Lucien Douroux, Jean Peyrelevade, François-Henri Pinault et Helman le Pas de Sécheval.

#### 5.4 Comité de l'éthique et du mécénat

Créé en mars 2001, le comité de l'éthique et du mécénat a pour mission :

- 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 devra suivre Bouygues en matière de mécénat ;
  - de donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues, lorsqu'elles représentent un engagement financier significatif ;
  - de vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions.

Le comité de l'éthique et du mécénat est composé de trois ou quatre administrateurs. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant au sens du code Afep-Medef.

Actuellement, le comité est composé de Lucien Douroux (président), François-Henri Pinault, et Jean-Michel Gras. Michel Derbesse a quitté le comité à l'expiration de son mandat d'administrateur, le 24 avril 2008. Lucien Douroux et François-Henri Pinault sont des administrateurs indépendants au sens du code Afep-Medef.

Le comité de l'éthique et du mécénat s'est réuni trois fois en 2008. Le taux de présence des membres a été de 80 %. Après examen des nombreux dossiers

proposés à Bouygues, le comité a donné un avis favorable au lancement ou à la poursuite de trente-six actions de mécénat dans le domaine des activités humanitaires, médicales, sociales et culturelles.

### III • Principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux mandataires sociaux

Le conseil d'administration a pris en compte dès l'exercice 2007 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.

#### 1. Rémunération fixe et avantages en nature

Les règles de détermination de la rémunération fixe ont été définies en 1999 et ont été appliquées depuis 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'ajoutent, 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.

#### 2. Rémunération variable

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 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 a été fixé à un pourcentage de la rémunération fixe, qui 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 des indicateurs économiques significatifs :

- progression du résultat opérationnel courant ;
- évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues ;
- cash-flow libre, avant BFR, de Bouygues.

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.

#### 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.

### IV • Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale

Les modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale sont prévues par l'article 19 des statuts et retranscrites ci-dessous :

«19.2. Tous les actionnaires ont vocation à participer aux assemblées dans les conditions prévues par la loi.

19.3. Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer à l'assemblée peut aussi se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi.

19.4. Tout actionnaire peut encore voter par correspondance, dans les conditions prévues par la loi. Les formulaires de vote par correspondance ne sont retenus que s'ils ont été reçus effectivement par la société, à son siège social ou au lieu fixé par les avis de réunion et de convocation publiés au BALO, au plus tard le troisième jour précédant la date de la réunion de l'assemblée.

19.5. Les propriétaires d'actions de la société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

La société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel, conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des présents statuts, ou qui n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.»

## V • Mention de la publication des informations de l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'offre publique sont publiés dans le rapport de gestion du conseil, au chapitre "Informations juridiques".

## VI • Procédures de contrôle interne mises en place par la société

### 1. Introduction

Bouygues et ses filiales sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué un élément important de la culture du groupe Bouygues. Cette gestion des risques 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 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.

Si le contrôle interne vise de façon générale la réalisation des grands objectifs du Groupe, 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.

C'est bien évidemment dans les domaines comptables et financiers que le contrôle interne trouve une large application chez Bouygues, compte tenu de l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité des états comptables et financiers dans le Groupe.

Le contrôle interne est également très présent dans le domaine opérationnel et la gestion des risques est totalement intégrée dans les processus clés des différents métiers du groupe.

Comme tout système de contrôle, celui mis en place par Bouygues ne peut cependant fournir une garantie totale à l'entreprise quant à sa capacité d'atteindre ses objectifs.

À la suite de la loi de sécurité financière (LSF), l'AMF a créé un groupe de place qui a élaboré en octobre 2006 un cadre de référence de contrôle interne susceptible d'être utilisé par les sociétés cotées françaises.

En janvier 2007, une recommandation de l'AMF préconisait l'utilisation de ce cadre de référence.

C'est dans ce contexte, et en s'appuyant sur le nouveau cadre de référence, que la société Bouygues a souhaité lancer en septembre 2007 un projet transverse réunissant l'ensemble des métiers du groupe Bouygues afin de réfléchir sur le renforcement et la modernisation de ses dispositifs de contrôle interne.

La démarche du groupe Bouygues intégrait les deux volets du cadre de référence :

- les "Principes généraux" du cadre de référence,
- le "Guide d'application" relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière.

Cette démarche s'est traduite par la mise en place d'un véritable projet d'entreprise.

C'est ainsi que le groupe Bouygues a créé deux groupes de travail réunissant des représentants de chaque métier, l'un travaillant sur les principes généraux de contrôle interne, l'autre sur les aspects liés à l'information comptable et financière. Ces groupes de travail sont animés par une équipe projet constituée au sein de la société mère sous la supervision d'un comité de pilotage présidé par un membre de la direction générale de Bouygues. Les principaux objectifs poursuivis à travers la mise en place de ces groupes de travail consistaient à :

- rassembler et compléter 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.

Les travaux des groupes de travail ont permis de formaliser fin 2008 les grands principes communs de contrôle interne applicables au sein de tous les métiers du groupe Bouygues (principes généraux et principes comptables et financiers).

Les principes généraux de contrôle interne du Groupe s'articulent autour de cinq composantes :

- l'organisation,
- la communication interne et externe,
- les principes et méthodes de gestion des risques,
- les activités de contrôle,
- la surveillance permanente du contrôle interne.

Chaque composante traite d'un certain nombre de thèmes pour lesquels des principes de contrôle interne sont édictés. À titre d'exemple, la composante "Organisation" comporte à elle seule plus de 225 principes dans des domaines aussi variés que la gouvernance, les ressources humaines ou les systèmes d'informations.

Les principes comptables et financiers ont été déclinés à partir de 26 thèmes et processus et comportent plus de 200 principes communs.

Ces principes ont été soumis courant 2008 à un test de validité sur un périmètre adapté afin d'en valider le potentiel d'évaluation.

Chaque métier est également appelé à approfondir cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne et à compléter en 2009 les principes communs au Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres.

Toujours en 2009, le projet "Contrôle interne" du groupe Bouygues devrait permettre d'aboutir à l'établissement d'une cartographie des risques de chaque métier, ainsi qu'à une cartographie des risques majeurs du Groupe.

En 2009, il s'agira également de vérifier le degré d'application de ces principes au sein du Groupe en réalisant un premier test d'évaluation. Chaque métier procédera ensuite au déploiement progressif de l'évaluation de manière à couvrir une part significative de son périmètre au plus tard en 2011.

Le but de ces évaluations consiste à définir des objectifs de progrès et à mettre en place des plans d'action afin d'atteindre progressivement ces objectifs.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouygues (société mère, Bouygues Construction, Colas, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom, TF1).

Pour la rédaction du présent rapport, il a été fait appel à la contribution des différents métiers et les informations nécessaires ont été recueillies auprès des principaux acteurs du contrôle interne. Le présent rapport a été soumis pour approbation au conseil d'administration de Bouygues.

## 2. Le processus de contrôle interne du Groupe

### 2.1 Environnement général de contrôle interne

La société mère et ses principaux dirigeants s'attachent à créer un environnement propice à la sensibilisation des collaborateurs du Groupe au besoin de contrôle interne.

- Dans le domaine du respect de l'éthique et de l'intégrité, le président-directeur général 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, mais également dans le cadre de l'Institut du Management Bouygues (IMB) qui organise tous les mois un séminaire "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.

Le conseil d'administration de Bouygues s'est doté d'un comité de l'éthique et du mécénat. Celui-ci a notamment pour mission :

- 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.

Le comité de l'éthique et du mécénat de Bouygues est composé de quatre administrateurs. La présidence du comité est assurée par un administrateur indépendant.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci.

La société mère a souhaité aller plus loin dans cette démarche de progrès continu. Elle a élaboré et diffusé depuis 2006 le code d'éthique du Groupe. Dans ce code d'éthique, Bouygues affirme les valeurs essentielles qu'elle entend respecter et voir respecter par ses collaborateurs dans leur vie professionnelle. La création 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.

- Le maintien d'un haut niveau de compétence 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, en conséquence, à mettre en place une politique volontariste de formation de ses collaborateurs, 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.

En animant l'Institut du Management Bouygues, la société mère contribue de façon significative, par le biais des séminaires qu'elle organise, à former les principaux cadres du Groupe tout en leur transmettant les exigences et les attentes de l'entreprise tant en termes de compétences que d'état d'esprit.

- 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 grandes décisions prises au plus haut niveau par le Groupe s'inspirent de cette gestion rigoureuse et prudente et servent de référence pour la gestion quotidienne des 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 des 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, entièrement refondue en 2008, contribue à la transmission de la culture du Groupe en rappelant que le développement de l'entreprise repose essentiellement sur les hommes.

- Enfin, comme cela a été indiqué en introduction, le Groupe dans son ensemble a initié en 2007, sous l'impulsion de sa société mère, une réflexion en profondeur sur ses principes et dispositifs de contrôle interne. Un travail très important de formalisation a été effectué, aboutissant à l'établissement de principes de contrôle interne communs aux différentes entités du groupe Bouygues, lesquels seront complétés au niveau de chaque métier par des principes spécifiques. Au-delà de la gestion des risques au quotidien par les managers des métiers, l'objectif clairement affirmé est de disposer à court terme d'un système visant à recenser et analyser les principaux risques et à s'assurer du traitement de ces risques.

### 2.2 Objectifs/activités et procédures de contrôle - Risques

#### 2.2.1 Objectifs/Cycle de management

La mise en place des procédures de contrôle interne est liée à la définition d'objectifs compatibles avec 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 direc-

tement 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'informations 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.

#### a) Plan stratégique et plan d'affaires

En tenant compte des orientations générales du Groupe et de ses caractéristiques propres, chaque métier définit ses orientations stratégiques à moyen terme (horizon de trois ans). Le plan stratégique est présenté à la direction générale Groupe par chaque direction générale métier, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues de juin.

Les plans d'action 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, ainsi qu'au conseil d'administration de Bouygues de décembre.

Un réajustement des plans d'affaires est effectué en mars pour prendre en compte l'arrêté comptable de l'exercice écoulé, et faire ressortir toute éventuelle évolution significative par rapport au plan initial.

#### b) 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 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.

À côté des objectifs généraux du Groupe, la société mère se fixe également des objectifs plus spécifiques qui concernent, en particulier, la fiabilité des informations comptables et financières, élément essentiel pour une société cotée, ou encore la conformité aux lois et règlements, lesquels sont une condition déterminante de la réussite du Groupe.

### 2.2.2 Activités et procédures de contrôle

Le contrôle interne suppose l'identification et l'analyse des facteurs susceptibles de contrarier la réalisation des objectifs (notion de risques) et parfois la mise en place de moyens visant à les maîtriser. Il se caractérise par l'existence d'organes ou de structures exerçant des missions de contrôle interne, ainsi que par la mise en place de normes et procédures de contrôle.

#### a) Risques majeurs généraux – Rôle de la société mère

##### *Les différents comités (risques majeurs - QSE - développement durable)*

La société mère, dans le cadre de sa politique de maîtrise des risques majeurs, avait mis en place une structure – le comité de management des risques majeurs – dont la mission consistait à renforcer et mieux organiser la démarche de gestion des risques majeurs au sein des différents métiers.

Ce comité, qui a existé jusqu'en 2005, a pleinement rempli sa fonction puisque tous les métiers ont été

sensibilisés et ont mis en place des procédures et/ou structures pour la gestion des risques majeurs (analyses des risques, gestion des crises, formations, etc.).

Les principales questions examinées par les métiers, dans le cadre de la maîtrise de leurs risques majeurs, concernent en général (en fonction des activités) :

- les risques technologiques,
- les risques environnementaux,
- la santé des personnes,
- la protection des actifs stratégiques.

Fin 2005, Bouygues a pris une nouvelle initiative en créant une direction du développement durable sous la responsabilité d'Olivier Bouygues. Sa vocation est d'aider les métiers à partager les meilleures pratiques, de sensibiliser et de former les collaborateurs, d'assister et de conseiller les représentants développement durable des métiers dans leurs réflexions. La société Bouygues joue également son rôle d'animation en matière de QSE (Qualité-Sécurité-Environnement). Elle anime deux comités réunissant régulièrement les responsables métiers sur ces questions jugées essentielles pour la société mère.

#### *Des principes directeurs de management des risques majeurs au projet "Contrôle interne" du groupe Bouygues*

La société mère avait élaboré dès 2004 des principes directeurs du management des risques majeurs du Groupe que les filiales étaient invitées à appliquer.

Ces principes directeurs incitaient les filiales à mettre en place un processus de maîtrise des risques respectant les étapes suivantes :

- identification et classement des risques,
- évaluation, sélection, hiérarchisation des risques,
- traitement, maîtrise, suivi et contrôle des risques.

Ces principes directeurs suggéraient également aux filiales de mettre en place un dispositif de gestion

de crise, incluant la définition de seuils d'alerte et l'organisation d'un système d'astreinte.

Dans le cadre de son projet "Contrôle interne" initié en 2007 et de la formalisation des principes de contrôle interne du groupe Bouygues, l'accent a été mis sur les principes et méthodes de gestion des risques. Dans ce cadre, une démarche visant à suivre de manière exhaustive et systématique les risques majeurs a été arrêtée. Elle vise principalement à permettre :

- l'identification et le suivi des risques majeurs à partir du terrain,
- la transmission des savoir-faire entre les générations.

Cette démarche, qui a vocation à être mise en œuvre par l'ensemble des métiers, 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 une véritable méthode de gestion des risques.

#### *Aspects juridiques*

Le secrétariat général Groupe assure des missions de suivi juridique des enjeux Groupe.

Dans ce cadre, le secrétaire général et les juristes de la société mère peuvent 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 niveau de la société mère, en dehors des pouvoirs de représentation appartenant aux mandataires sociaux (président-directeur général, directeurs généraux délégués), il existe un système de délégations de pouvoirs formalisé (délégations écrites) et centralisé.

Ainsi, certaines délégations sont données directement par le président-directeur général à certains bénéficiaires dans des domaines d'activités très clairement identifiés (exemple : Alain Pouyat, directeur général Informatique et Technologies nouvelles, bénéficie de pouvoirs étendus pour représenter la société dans son domaine d'activité).

Par ailleurs, le président-directeur général confie des délégations assez larges à ses principaux collaborateurs (directions fonctionnelles) pour l'exercice de leurs fonctions respectives.

Enfin, le président-directeur général peut confier également à certains collaborateurs des délégations spéciales pour l'exécution de missions limitées.

#### **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 le contrôle interne appliqué à 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.

Par ailleurs, la direction centrale Risques et Assurances assume la gestion directe des assurances du pôle Finagestion.

#### **b) Gestion des risques des métiers**

Cette problématique est examinée au niveau de chacun des métiers qui mettent en place les procédures appropriées en fonction de la nature des risques identifiés.

Avant le projet "Contrôle interne" du Groupe lancé en 2007, qui a défini les principes Groupe en la matière et qui invite chaque métier à compléter ce référentiel par l'élaboration de ses principes spécifiques, certains métiers avaient conçu un véritable dispositif de gestion des risques à la fois global et structuré.

Les risques spécifiques aux métiers peuvent être de nature très différente selon les métiers. À titre de simples exemples, il peut s'agir de risques liés à la réglementation (TF1, Bouygues Telecom), de risques liés à la santé publique (Bouygues Telecom), de risques technologiques (TF1, Bouygues Telecom), de risques liés à la concurrence (Bouygues Telecom), de risques environnementaux (Colas, Bouygues Immobilier) ou encore de risques pays (voir sur ce point le chapitre "Les risques" du présent document de référence).

Les métiers ont mis en place des procédures formalisées de nature à assurer une meilleure maîtrise de leurs risques.

Tel ou tel risque métier pourra faire l'objet d'une mission d'audit spécifique à la demande de la direction générale du métier ou du Groupe (audit externe ou audit interne par la direction Audit du métier).

#### **Bouygues Telecom**

Tel est le cas chez Bouygues Telecom qui a mis en place un véritable processus transverse 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. L'identification des risques est formalisée et résulte d'une démarche descendante et ascendante. Les risques sont évalués selon des règles et principes communs à Bouygues Telecom. La cohérence du système et son évolution sont assurées par le biais des correspondants et via un groupe "validation". Des *reporting* réguliers sont effectués trimestriellement à la direction générale et une présentation annuelle est faite au conseil d'administration.

Des enjeux très importants sont liés aux offres commerciales. C'est la raison pour laquelle celles-ci sont examinées par un comité des offres auquel participe la direction générale de la société. Un comité dit de "bilan des offres" assure également un suivi des offres commerciales proposées et contrôle les résultats au regard des prévisions initiales. Par ailleurs, des procédures spéciales régissent également le processus d'achats compte tenu de l'importance des investissements réalisés et des risques qui y sont associés.

De nombreux investissements ont été réalisés en 2007 pour assurer la redondance des éléments techniques majeurs du réseau. La société met en place des plans de continuité de nature à garantir autant que possible un maintien du service pendant le traitement d'un dysfonctionnement.

#### **TF1**

Chez TF1, la direction des Technologies et Systèmes d'information (DTSI) œuvre à la formalisation d'une politique de sécurité de l'information et à la constitution d'un référentiel commun au groupe. Une démarche d'identification des risques majeurs, afin

de définir un système décisionnel de gestion de crise, a été initiée. Elle a donné lieu à la création de la structure Réagir dont l'objectif 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. Il assure le maintien et l'enrichissement des différentes procédures.

Une attention particulière est portée au processus d'achats qui peut générer des engagements très importants (par exemple : 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.

Il faut préciser l'importance du rôle de :

- la direction de l'Antenne, avec le contrôle de la conformité des programmes et le respect des obligations du cahier des charges ;
- la direction des Technologies et Moyens internes, au travers de la maîtrise de la diffusion et de sa sécurisation par le biais d'un site secours externe et protégé opérationnel pour trois processus clés : la diffusion des programmes, la fabrication des journaux télévisés, l'élaboration des écrans publicitaires.

#### **Bouygues Construction**

Chez Bouygues Construction, la gestion des risques est complètement intégrée dans les processus de l'entreprise : à titre d'exemple, 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. Des équipes financières, juridiques et techniques importantes sont associées en amont aux projets. Le niveau de risque financier (courbe de risques) est suivi en permanence sur les grands contrats. La fonction de 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.

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.

En 2008, dans le cadre de son projet Édifice, un progiciel de gestion intégrée, permettant d'unifier le traitement de l'information comptable et financière, a commencé à être déployé.

#### **Bouygues Immobilier**

Chez Bouygues Immobilier, le référentiel de procédures internes a été revu en 2007 dans le cadre de son projet interne Optimus et 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 démarrage des travaux.

#### **Colas**

Chez Colas, les risques financiers et comptables ont toujours fait l'objet de principes et procédures bien définis. 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, lesquelles doivent faire l'objet d'une présentation et d'un accord préalable de la direction générale de Colas, et même parfois du conseil d'administration.

### **c) 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.

Par ailleurs, la société mère effectue un contrôle de gestion à son niveau et au niveau du Groupe à travers différents types de procédures.

Les principes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été regroupés dans un document de synthèse élaboré en 2001 par la direction centrale Stratégies et Développement, dont une mise à jour a été effectuée en 2005. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des métiers.

#### **Contrôle de gestion de la société mère**

Un budget annuel des dépenses de la société est établi par la direction centrale Stratégies et Développement, en étroite collaboration avec les directions de la société mère.

Le contrôle des dépenses de structure engagées est effectué chaque mois pour permettre d'identifier rapidement les écarts par rapport au budget et d'en faire l'analyse.

Cette analyse permet d'identifier les écarts qui impliquent de remettre en cause la prévision annuelle.

Deux fois par an, la direction centrale Stratégies et Développement effectue une actualisation du budget des dépenses de l'année en cours, en liaison avec les directions concernées.

#### **Reporting Groupe**

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion de ses 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 ceux-là mêmes qui sont établis par les métiers à destination des directions générales métiers.

Trimestriellement, ces tableaux de bord se doublent des résultats comptables.

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.

#### **Projets métiers**

Au niveau des métiers, le contrôle de gestion s'exerce également à travers les services dédiés et les systèmes d'information spécifiques mis en place.

À titre d'exemple, le projet Édifice de Bouygues Construction a pour objectif de moderniser la gestion financière des chantiers, ainsi que d'améliorer le contrôle budgétaire et le *reporting* par le biais de la mise en place d'un nouveau logiciel, dont le déploiement a démarré en 2008 au sein du groupe Bouygues Construction.

Chez Bouygues Immobilier, la modernisation du système d'information se poursuit avec pour objectif d'améliorer la performance de l'entreprise (gestion de la relation client, gestion financière des opérations) et d'en simplifier le pilotage (*reporting* décisionnel, gestion RH), dans le cadre d'un schéma directeur validé par la direction générale.

### **d) 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 BOR, etc.), le principe de liquidité (lignes de crédit confirmées, placement de la trésorerie, etc.), la qualité des contreparties, la documentation juridique des dispositions des conventions de crédit, ainsi que l'appréciation et la couverture éventuelle des risques de taux de change.

L'amélioration de la gestion de la trésorerie et la maîtrise des risques financiers constituent également une préoccupation des métiers. À titre d'exemple, la direction de la trésorerie de Bouygues Construction a déployé en 2006 un nouveau progiciel (Amelis) visant à renforcer la maîtrise de l'exposition du groupe Bouygues Construction en matière d'encours d'engagement par signature (avals, cautions, garanties, etc.).

### **e) Audit interne**

L'audit constitue un outil d'analyse, de contrôle et d'information qui joue un rôle essentiel dans l'analyse et le contrôle des risques.

Chaque métier dispose d'un service audit interne structuré exerçant des missions dans des domaines très variés (comptabilité, gestion, trésorerie, fiscalité, organisation, etc.).

La réalisation des missions s'effectue suivant une méthodologie rigoureuse (plan d'audit annuel arrêté par la direction générale et le comité des comptes des métiers). Chaque mission d'audit donne lieu à l'établissement d'un rapport diffusé à la direction générale et au comité des comptes comportant une analyse et des recommandations, lesquelles font l'objet d'un suivi.

Au niveau de la société mère, une direction centrale Audit Groupe effectue des audits au sein de la société mère mais également auprès des métiers dans le

domaine informatique, à la demande de la direction générale du Groupe ou à la demande de la direction générale d'un métier.

#### f) Dispositif d'alerte professionnelle

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 du conseil d'administration.

### 2.3 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 en dehors du Groupe des informations fiables, pertinentes et conformes aux exigences légales.

#### 2.3.1 Communication interne

La direction centrale Communication participe activement à la diffusion de l'information auprès des collaborateurs du Groupe. Elle contribue ainsi à l'affirmation de l'identité du Groupe et joue un rôle fédérateur auprès des collaborateurs du groupe Bouygues.

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 bi-annuelle) 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, qui permettent d'accéder en temps réel à de très nombreuses informations et constituent un véritable outil de travail pour les collaborateurs du Groupe et de la société Bouygues.

La direction centrale Communication Groupe réalise également *L'Abbrégé* (synthèse annuelle des informations financières sur les comptes), une brochure diffusée tant à l'extérieur du Groupe qu'auprès des cadres et Etam.

Le conseil de Groupe, qui réunit quatre fois par an les principaux managers et directeurs du Groupe, joue également un rôle essentiel dans la communication interne et participe à la transmission de la culture et des valeurs du Groupe. Il constitue un vecteur important permettant à la direction générale du Groupe de transmettre l'information et les messages essentiels aux principaux dirigeants du Groupe.

#### 2.3.2 Communication externe

La direction centrale Communication 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 :

- à gérer l'image du Groupe (relations presse, relations publiques, mécénat-sponsoring, etc.),
- à transmettre à la direction générale et aux managers du Groupe les informations provenant de sources externes dont ils peuvent avoir besoin.

## 3. Le processus de contrôle relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

### 3.1 Direction centrale Consolidation

Au sein de la société mère, il existe une direction centrale Consolidation-Comptabilité. Cette direction 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 édité par une société spécialisée. 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.). Elle contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IAS-IFRS, leur interprétation et leur évolution.

La société utilise un logiciel comptable d'engagement et de contrôle des dépenses (Adamau), ainsi qu'un logiciel comptable de contrôle des notes de frais (Ulysse), qui permettent l'application de procédures formalisées et sécurisées pour les engagements de dépenses.

### 3.2 Comité des comptes

Le conseil d'administration de la société Bouygues s'est doté d'un comité des comptes en 1995. Le comité des comptes a notamment pour mission de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes adoptées pour l'établissement des comptes et de vérifier les procédures internes de collecte et de contrôle des informations concourant à l'établissement des comptes.

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 et, 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.

Présidé par un administrateur indépendant, il se réunit régulièrement (quatre fois en 2008). Ce comité des comptes s'entretient avec les commissaires aux comptes hors la présence des représentants de

la société. Il peut présenter tout rapport et émettre des avis à destination du conseil d'administration. Les commissaires aux comptes lui remettent et lui commentent la synthèse de leurs travaux.

Il en va de même au niveau des conseils d'administration des cinq métiers qui ont tous créé un comité des comptes.

### 3.3 Communication financière

La communication financière (relations avec les investisseurs et les analystes financiers) est, quant à elle, assurée 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 au document de référence qui est considéré par le Groupe comme un vecteur majeur de sa communication.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées.

### 3.4 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques.

Jusqu'à présent, le conseil d'administration a confié à un membre de la direction générale, une mission relative aux grands risques du Groupe qui intègre une mission d'appréciation de la prise en compte des risques spécifiques de chaque métier du Groupe. Par ailleurs, les directions Audit des métiers, à travers leurs différentes missions, ont toujours examiné l'efficacité des dispositifs de contrôle interne.

L'actuel projet transverse du groupe Bouygues sur le contrôle interne doit permettre de dégager des axes de progrès en la matière. Dès 2009, les métiers vont vérifier sur un certain périmètre le degré d'ap-

plication des principes de contrôle interne du groupe. Cette évaluation sera poursuivie et étendue progressivement à l'ensemble des entités des métiers, l'objectif étant de continuer à progresser dans la maîtrise des risques en améliorant de façon continue le système de contrôle interne du Groupe.

### Le président du conseil d'administration

# Rémunérations des mandataires sociaux

## et attributions d'options aux mandataires sociaux et collaborateurs du Groupe

### I • 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 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

#### 1. Les principes et règles de détermination des rémunérations accordés aux dirigeants mandataires sociaux

Le conseil d'administration a pris en compte, dès l'exercice 2007, 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.

##### 1.1 Rémunération fixe et avantages en nature

Les règles de détermination de la rémunération fixe ont été définies en 1999 et ont été appliquées depuis 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.

##### 1.2 Rémunération variable

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 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, qui 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 des indicateurs économiques significatifs.

- Progression du résultat opérationnel courant.
- Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues.
- Cash-flow libre, avant BFR, de Bouygues.

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.

### 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.

#### 2. Tableau 1 - Récapitulatif des rémunérations, avantages en nature et options consenties aux deux dirigeants mandataires sociaux en 2008

(en euros)	M. Bouygues		O. Bouygues	
	en 2007	en 2008	en 2007	en 2008
Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)	2 416 420	2 419 338	2 113 356	1 842 854
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup>	1 724 440	1 058 000	862 220	529 000
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>4 140 860</b>	<b>3 477 338</b>	<b>2 975 576</b>	<b>2 371 854</b>
Variation 2008/2007		- 16 %		- 20,3 %

(1) Il s'agit de la valeur comptable au moment de l'attribution, soit 8,62 euros par option pour les options attribuées en 2007, et 5,29 euros par option pour les options attribuées en 2008. Au 31 décembre 2008, le cours de l'action Bouygues était de 30,20 euros, soit un niveau inférieur au prix d'exercice des options attribuées en 2008 (43,23 euros).

(2) La société n'a attribué aucune action de performance.

### 3. Tableau 2 - Rémunérations des deux dirigeants mandataires sociaux

Fonction et ancienneté dans le Groupe		Rémunération <sup>(1)</sup>	Montants <sup>(2)</sup> au titre de l'exercice 2007 (en euros)		Montants <sup>(2)</sup> au titre de l'exercice 2008 (en euros)		Critères de la rémunération variable (exercice 2008) <sup>(6)</sup>
			dus <sup>(3)</sup>	versés	dus <sup>(3)</sup>	versés	
M. Bouygues	P-dg 35 ans	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progression du résultat opérationnel courant (1/3).</li> <li>• Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues (1/3).</li> <li>• Cash-flow libre avant BFR (1/3).</li> </ul>
		- Évolution	0 %		0 %		
		Variable	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	
		- Évolution	0 %		0 %		
		- % variable/fixe <sup>(4)</sup>	150 %		150 %		
		- Plafond <sup>(5)</sup>	150 %		150 %		
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
Jetons de présence	77 400	77 400	76 508	76 508			
Avantages en nature	39 020	39 020	42 830	42 830			
<b>Total</b>		<b>2 416 420</b>	<b>2 416 420</b>	<b>2 419 338</b>	<b>2 419 338</b>		
O. Bouygues	DGD 35 ans	Fixe	920 000	920 000	700 000	700 000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progression du résultat opérationnel courant (1/3).</li> <li>• Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues (1/3).</li> <li>• Cash-flow libre avant BFR (1/3).</li> </ul>
		- Évolution	0 %		- 24 %		
		Variable	1 104 000	1 104 000	1 050 000	1 104 000	
		- Évolution	0 %		- 4,9 %		
		- % variable/fixe <sup>(4)</sup>	120 %		150 %		
		- Plafond <sup>(5)</sup>	120 %		150 %		
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
Jetons de présence	78 772	78 772	81 199	81 199			
Avantages en nature	10 584	10 584	11 655	11 655			
<b>Total</b>		<b>2 113 356</b>	<b>2 113 356</b>	<b>1 842 854</b>	<b>1 896 854</b>		
<b>Total dirigeants mandataires sociaux</b>			<b>4 529 776</b>	<b>4 529 776</b>	<b>4 262 192</b>	<b>4 316 192</b>	
<b>Évolution</b>			<b>0 %</b>		<b>- 5,9 %</b>		

(1) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux mandataires sociaux par les sociétés du Groupe. (2) 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. (3) Montants dus-Évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent, 2006 ou 2007. (4) Rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe. (5) Plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe. (6) Critères de la rémunération variable : le pourcentage exprime le poids du critère dans la détermination de la rémunération variable totale.

Rappel : Olivier Poupart-Lafarge a exercé la fonction de directeur général délégué de Bouygues jusqu'au 30 avril 2008. Il a été mis à la retraite avec effet au 31 juillet 2008. Au titre des sept mois d'activité en 2008, Olivier Poupart-Lafarge a reçu une rémunération totale de 1 150 000 euros et 1 960 euros en avantages en nature. Le contrat de travail d'Olivier Poupart-Lafarge avait été suspendu lorsque son mandat social lui avait été confié. Comme indiqué à la page 127 du document de référence 2007, il a reçu, lors de sa mise à la retraite, l'indemnité prévue par la convention collective soit, compte tenu de son ancienneté (34 ans de Groupe), un an de rémunération, soit 2 300 000 euros.

#### 4. Tableau 3 - Les jetons de présence

(en euros)		Origine (Nota 1 et 2)	2007	2008
M. Bouygues	P-dg	Jetons Bouygues	48 784	48 784
		Jetons filiales	28 616	27 724
O. Bouygues	DGD	Jetons Bouygues	24 392	24 392
		Jetons filiales	54 380	56 807
Sous-total dirigeants mandataires sociaux (Nota 3)		Jetons Bouygues	97 568	73 176
		Jetons filiales	147 192	84 531
		<b>Total</b>	<b>244 760</b>	<b>157 707</b>
P. Barberis	ADM	Jetons Bouygues	30 490	24 392
				6 098
			24 392	24 392
P. Barbizet	ADM	Jetons Bouygues	12 196	12 196
		Jetons filiales	27 625	32 900
F. Bertièrre	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
Mme F. Bouygues	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
G. Chodron de Courcel	ADM	Jetons Bouygues	30 490	24 392
				6 098
C. de Croisset	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
L. Douroux	ADM	Jetons Bouygues	30 490	24 392
				6 098
Y. Gabriel	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
J.-M. Gras	ADM	Jetons Bouygues	30 490	24 392
				6 098
T. Jourdain	ADM	Jetons Bouygues	27 441	24 392
				6 098
P. Kron	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
H. Le Bouc	ADM	Jetons Bouygues		18 294
		Jetons filiales		20 000
H. le Pas de Sécheval	ADM	Jetons Bouygues	-	18 294
				4 573
N. Paolini	ADM	Jetons Bouygues		18 294
		Jetons filiales		33 846
J. Peyrelevalde	ADM	Jetons Bouygues	30 490	24 392
				6 098
			24 392	24 392
F.-H. Pinault	ADM	Jetons Bouygues	24 392	24 392
			12 196	12 196
Sous-total administrateurs (Nota 3)	ADM	Jetons Bouygues	454 301	437 531
		Jetons filiales	162 875	86 746
		<b>Total</b>	<b>617 176</b>	<b>524 277</b>
<b>Total général jetons de présence (Nota 3)</b>		<b>Jetons Bouygues</b>	<b>551 869</b>	<b>577 785</b>
<b>Dirigeants mandataires sociaux et administrateurs</b>		<b>Jetons filiales</b>	<b>310 067</b>	<b>307 451</b>
		<b>Total</b>	<b>861 936</b>	<b>885 236</b>

Nota 1 : jetons Bouygues = jetons versés au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues. 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 montants indiqués ci-contre incluent les jetons de présence versés au titre de la participation à un ou plusieurs comités du conseil. Les jetons de présence versés à chaque administrateur s'élèvent à 24 392 euros par an. Le président-directeur général se voit allouer des jetons de présence de 48 784 euros par an. Les jetons de présence supplémentaires versés à un administrateur membre d'un comité s'élèvent à 6 098 euros par an.

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 sous-total "dirigeants mandataires sociaux" ou "administrateurs" et le total général pour chacun des exercices 2007 et 2008 inclut les jetons de présence versés à :

- Olivier Poupart-Lafarge : 24 392 euros en 2007 et 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues ; 64 196 euros en 2007 et 32 524 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Michel Derbesse : 30 490 euros en 2007 et 15 245 euros en 2008 pour les jetons Bouygues.
- Alain Dupont : 24 392 euros en 2007 et 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues ; 20 000 euros en 2007 et 20 000 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Patrick Le Lay : 24 392 euros en 2007 et 12 196 euros en 2008 pour les jetons Bouygues et 115 250 euros en 2007 et 83 650 euros en 2008 pour les jetons filiales.
- Michel Rouger : 30 490 euros en 2007 et 15 245 euros en 2008 pour les jetons Bouygues.

Ces administrateurs ont quitté le conseil d'administration en 2008.

Nota 4 : Philippe Montagner et Alain Pouyat, censeurs, reçoivent des jetons de présence s'élevant à 24 392 euros par exercice. Dans le cadre de leurs fonctions de mandataire social ou d'administrateurs de filiales du Groupe, Philippe Montagner et Alain Pouyat ont reçu également des jetons de présence d'un montant de 34 746 euros pour Philippe Montagner et 36 096 euros pour Alain Pouyat.

Le conseil a introduit début 2009 une condition d'assiduité lors du versement des jetons de présence. Les jetons de présence comporteront désormais une part variable (50 %) qui sera diminuée au prorata en cas d'absence.

#### 5. Autres rémunérations

##### 5.1 Rémunérations des administrateurs salariés

Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux administrateurs salariés (François Bertièrre, 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. Les critères de la rémunération variable sont donc les suivants :

nération 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. Les critères de la rémunération variable sont donc les suivants :

- Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues.
- Évolution du bénéfice net consolidé (part du Groupe) de la filiale dirigée par le mandataire social (Bouygues Construction,

Bouygues Immobilier, Colas ou TF1).

- Critères qualitatifs : ces critères qualitatifs dépendent des missions confiées et des situations particulières.

Chaque administrateur salarié se voit appliquer une sélection de ces critères.

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).

Alain Dupont a exercé un mandat d'administrateur jusqu'au 24 avril 2008. Après avoir exercé la fonction de président-directeur général de Colas jusqu'au 30 octobre 2007, Alain Dupont a été mis à la retraite avec effet au 31 janvier 2008. Le contrat de travail d'Alain Dupont était en effet suspendu pendant la durée de son mandat de président-directeur général de Colas. Il a reçu, lors de sa mise à la retraite, (comme indiqué à la page 127 du document de référence 2007) l'indemnité prévue par la convention collective, soit, compte tenu de son ancienneté (43 ans dans le Groupe), un an de rémunération, soit 2 300 000 euros.

Patrick Le Lay a exercé un mandat d'administrateur jusqu'au 24 avril 2008. Pendant ces quatre mois, il exerçait la fonction de président de TF1 et il a reçu une rémunération d'un montant total de 613 333 euros.

## 5.2 Administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires

Conformément au guide d'élaboration des documents de référence du 27 janvier 2006 publié par l'Autorité des marchés financiers, 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.

## 5.3 Rémunération des administrateurs salariés

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération <sup>(1)</sup>	Montants <sup>(2)</sup> au titre de l'exercice 2007 (en euros)		Montants <sup>(2)</sup> au titre de l'exercice 2008 (en euros)			
		dus <sup>(3)</sup>	versés	dus <sup>(3)</sup>	versés		
F. Bertière	ADM 24 ans	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000	
		- Évolution	0 %		0 %		
		Variable	1 380 000	984 000	1 000 868	1 380 000	
		- Évolution	+ 40,24 %		- 27,47 %		
		- % variable/fixe <sup>(4)</sup>	150 %		62 %		
		- Plafond <sup>(5)</sup>	150 %		150 %		
		Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
Y. Gabriel	ADM 34 ans	Jetons de présence	24 392	24 392	24 392	24 392	
		Avantages en nature	4 944	4 944	4 944	4 944	
		<b>Total</b>	<b>2 329 336</b>	<b>1 933 336</b>	<b>1 950 204</b>	<b>2 329 336</b>	
		Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000	
		- Évolution	0 %		0 %		
		Variable	1 380 000	1 242 000	1 380 000	1 380 000	
		- Évolution	+ 11,11 %		0 %		
- % variable/fixe <sup>(4)</sup>	150 %		150 %				
- Plafond <sup>(5)</sup>	150 %		150 %				
H. Le Bouc	ADM 31 ans	Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0	
		Jetons de présence	24 392	24 392	24 392	24 392	
		Avantages en nature	8 652	8 652	8 652	8 652	
		<b>Total</b>	<b>2 333 044</b>	<b>2 195 044</b>	<b>2 333 044</b>	<b>2 333 044</b>	
		<i>Hervé Le Bouc et Nonce Paolini ont été nommés administrateurs en cours d'exercice (le 24 avril 2008, par l'assemblée générale).</i>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hervé Le Bouc a reçu une rémunération fixe de 800 000 euros au titre de l'exercice 2008. La rémunération variable 2008, versée en mars 2009, est d'un montant de 960 000 euros, soit 120 % de la rémunération fixe, soit le maximum prévu puisque les critères de performance ont été atteints.</li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nonce Paolini a changé de fonction au cours de l'exercice puisqu'il a été nommé président-directeur général de TF1 le 31 juillet 2008. Il a reçu une rémunération fixe de 700 000 euros en 2008. La rémunération variable 2008, versée en mars 2009, est de 551 530 euros, soit 47,47 % de moins que le maximum prévu (150 % de la rémunération fixe) compte tenu des performances de TF1.</li> </ul>					
N. Paolini	ADM 20 ans						

(1) Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux mandataires sociaux par les sociétés du Groupe.

(2) 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.

(3) montants dus-évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent, 2006 ou 2007.

(4) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(5) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

## 6. Exercice 2009

Pour l'année 2009, le conseil d'administration a décidé qu'aucune augmentation des rémunérations fixes ne serait accordée. Le niveau théorique et les critères d'attribution des parts variables n'ont pas été modifiés.

## II • Les options ou actions de performance

(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 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

### 1. Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites

L'assemblée générale mixte du 24 avril 2008 a autorisé par sa onzième 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 26 avril 2007 a également autorisé, par sa vingt-quatrième 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 que lui a données 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.

#### 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 nouvelles recommandations du 6 octobre 2008. Après avoir constaté que la quasi-totalité de ces recommandations avaient déjà été mises en œuvre, le conseil d'administration a adopté début 2009 les trois dispositions restantes :

- pourcentage de la rémunération des mandataires sociaux que ne doit pas dépasser l'attribution d'options ;
- règle de plafonnement prévenant l'augmentation significative du volume des plans d'options lorsque le marché est baissier ;
- conditions de performances à respecter lors de l'attribution (performances atteintes au cours de l'exercice précédant l'attribution) et de l'exercice des options (performances atteintes au cours des quatre exercices précédant la levée des options).

Il est rappelé que :

- l'attribution et 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.
- Dans sa séance du 26 février 2008, le conseil d'administration a modifié les périodes au cours desquelles il est interdit aux dirigeants et aux collaborateurs d'exercer leurs options ; dorénavant, l'exercice des options n'est pas autorisé pendant les sept jours calendaires qui précèdent la publication trimestrielle du chiffre d'affaires, les quinze jours calendaires qui précèdent la publication des résultats des 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres, le mois qui précède la publication des résultats du 1<sup>er</sup> semestre et ceux de l'exercice, et les deux séances de Bourse qui suivent chacune de ces publications.
- La fréquence des attributions et la période de l'année au cours de laquelle ces attributions devront être effectuées ont été définies. Les options sont attribuées chaque année, après la publication des comptes de l'exercice qui précède.

#### 1.2 Règles spécifiques applicables aux mandataires sociaux

Le conseil d'administration a incorporé dans son règlement intérieur les règles suivantes :

- interdiction de l'attribution d'options ou actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant ;
- interdiction du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ;
- recommandation aux mandataires sociaux qui souhaitent exercer des 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 ;
- 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 2007 et en 2008. 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 le plan 2007 ou le plan 2008 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.

#### 1.3 Informations générales : les caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration 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 : 7 ans et six mois à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : 4 ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : les 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 OPA ou OPE sur Bouygues ; levée conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du PEE Groupe) ;
- 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.

## 2. Les options de souscription attribuées à ou levées par les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés en 2008

Des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été consenties durant l'année 2008. Le 26 février 2008, le conseil d'administration a décidé l'attribution le 31 mars 2008 de 4 390 000 options à 1 320 bénéficiaires, mandataires sociaux ou salariés de la société ou des sociétés du Groupe Bouygues.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 5,29 euros.

Ce plan d'options représentait 1,26 % du capital de la société au 31 décembre 2007.

### 2.1 Tableau 4 - Options consenties aux dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues

Dirigeants mandataires sociaux	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (€)
Martin Bouygues	Bouygues	31 mars 2008	200 000	43,23
Olivier Bouygues	Bouygues	31 mars 2008	100 000	43,23
<b>Total</b>			<b>300 000</b>	

Les options consenties au président-directeur général représentent 4,5 % du plan d'attribution 2008. Les options consenties au président-directeur général et au directeur général délégué représentent 6,8 % du plan d'attribution 2008.

Ces attributions d'options représentent une part du capital de la société au 31 décembre 2008 de 0,029 % pour 100 000 options et 0,058 % pour 200 000 options. Au total, les options attribuées en 2008 aux deux mandataires sociaux représentent 0,087 % du capital de la société au 31 décembre 2008.

Administrateurs salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (€)
François Bertière	Bouygues	31 mars 2008	150 000	43,23
Yves Gabriel	Bouygues	31 mars 2008	150 000	43,23
Hervé Le Bouc	Bouygues	31 mars 2008	100 000	43,23
Nonce Paolini	Bouygues	31 mars 2008	50 000	43,23
<b>Total</b>			<b>450 000</b>	

### 2.2 Tableau 5 - Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés de la société Bouygues en 2008

Dirigeants mandataires sociaux	
	Martin Bouygues et Olivier Bouygues n'ont pas levé d'options en 2008.

Administrateurs salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (€)
François Bertière	Bouygues	27 mars 2001	11 769	33,47
Yves Gabriel	Bouygues	27 mars 2001	17 654	33,47
Hervé Le Bouc	Bouygues	15 mars 2004	58 845	25,15
Nonce Paolini	Bouygues	15 mars 2004	500	25,15
<b>Total</b>			<b>88 768</b>	

## 3. Les actions de performance

### 3.1 Tableau 6 - Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'a été attribuée par la société.
--

### 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. Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

### 4.1 Tableau 8 - La répartition des options par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Date de l'assemblée générale	25/05/2000	25/05/2000	25/05/2000	28/04/2005	28/04/2005	28/04/2005	28/04/2005
Date du conseil d'administration	25/06/2002 17/12/2002	17/06/2003	15/03/2004	21/06/2005	05/09/2006	05/06/2007	26/02/2008
Nombre d'options attribuées par le conseil :	3 598 100 <sup>(a)</sup>	2 996 000 <sup>(a)</sup>	3 180 750 <sup>(a)</sup>	3 102 500	3 700 000	4 350 000	4 390 000
- dont dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés <sup>(b)</sup>	1 150 000 <sup>(a)</sup>	625 000 <sup>(a)</sup>	800 000 <sup>(a)</sup>	500 000	750 000	850 000	750 000
(c)	M. Bouygues O. Bouygues	M. Bouygues O. Bouygues Y. Gabriel	M. Bouygues O. Bouygues Y. Gabriel	O. Bouygues Y. Gabriel	M. Bouygues O. Bouygues Y. Gabriel F. Bertière	M. Bouygues O. Bouygues Y. Gabriel F. Bertière	M. Bouygues O. Bouygues Y. Gabriel F. Bertière H. Le Bouc N. Paolini
- dont dix salariés de la société	320 000 <sup>(a)</sup>	412 000 <sup>(a)</sup>	422 000 <sup>(a)</sup>	347 000	356 000	530 000	470 000
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	27,08 € à 27,56 €	22,80 €	29,61 €	31,34 €	40,00 €	63,44 €	43,23 €
Prix d'exercice après ajustement <sup>(a)</sup>	23,00 € à 23,41 €	19,37 €	25,15 €	31,34 €	40,00 €	63,44 €	43,23 €
Point de départ d'exercice	25/06/2006 17/12/2006	17/06/2007	15/03/2008	21/06/2009	05/09/2010	05/06/2011	31/03/2012
Date d'expiration	24/06/2009 16/12/2009	16/06/2010	14/03/2011	20/06/2012	04/09/2013	04/06/2014	30/09/2015
Nombre d'options en cours de validité au 31/12/2008	1 663 255	1 778 270	3 209 261	2 873 966	3 595 514	4 322 200	4 354 450
<b>Total</b>							<b>21 796 916</b>

(a) Conformément à la loi, les prix d'exercice et le nombre d'options attribuées ont été ajustés le 7 janvier 2005 en raison d'une distribution exceptionnelle.

(b) Nombre total des options consenties, en ce compris les administrateurs salariés qui ne sont plus membres du conseil en 2009.

(c) Ne figurent sur cette liste que les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés actuellement en fonction.

Olivier Poupard-Lafarge a été directeur général délégué de Bouygues jusqu'en 2008. Il a bénéficié des plans d'options 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 et 2007.

Michel Derbesse a été directeur général délégué jusqu'en 2005 et administrateur de Bouygues jusqu'en 2008. Il a bénéficié des plans d'options 2002, 2003 et 2004.

Alain Dupont a été administrateur de Bouygues jusqu'en 2008. Il a bénéficié des plans d'options 2004, 2005, 2006 et 2007.

Alain Pouyat a été administrateur de Bouygues jusqu'en 2006. Il a bénéficié des plans 2002, 2003, 2004, 2005 et 2006.

## 5. Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2008

### 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 2008

Salariés	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (€)
Jacques Bernard	Bouygues	31 mars 2008	30 000	43,23
Blandine Delafon	Bouygues	31 mars 2008	25 000	43,23
Jean-François Guillemin	Bouygues	31 mars 2008	35 000	43,23
Philippe Marien	Bouygues	31 mars 2008	35 000	43,23
Philippe Montagner	Bouygues	31 mars 2008	100 000	43,23
Alain Pouyat	Bouygues	31 mars 2008	100 000	43,23
Olivier Roussat	Bouygues	31 mars 2008	50 000	43,23
Jean-Claude Tostivin	Bouygues	31 mars 2008	35 000	43,23
Lionel Verdouck	Bouygues	31 mars 2008	35 000	43,23
Gilles Zancanaro	Bouygues	31 mars 2008	25 000	43,23
<b>Total</b>			<b>470 000</b>	

La société a enregistré, au cours de l'exercice 2008, 1 990 168 levées d'options de souscription Bouygues effectuées par des salariés de Bouygues ou de ses filiales autres que les mandataires sociaux, les administrateurs salariés et les dix personnes mentionnées ci-dessus.

### 5.2 Tableau 10 - Options de souscription levées au cours de l'exercice 2008 par les dix salariés de la société Bouygues ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salariés <sup>(1)</sup>	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (€)
Philippe Montagner	Bouygues	03/07/2001	150 000	32,81
Alain Pouyat	Bouygues	27/03/2001	23 538	33,47
Robert Brard	Bouygues	25/06/2002	1 308	23,41
	Bouygues	17/06/2003	4 708	19,37
Jean-Philippe Lafond	Bouygues	15/03/2004	4 708	25,15
Gérard Heslouin	Bouygues	27/03/2001	3 531	33,47
Christine Marie Bonin	Bouygues	17/06/2003	1 000	19,37
Jean-Gabriel Pichon	Bouygues	27/03/2001	707	33,47
<b>Total</b>			<b>189 500</b>	

(1) Seuls ces sept salariés ont levé des options au cours de l'année 2008.

### III • Autres informations sur les dirigeants mandataires sociaux

**Tableau 11 - 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 <sup>(1)</sup>		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions <sup>(2)</sup>		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Martin Bouygues Fonction : président-directeur général		X	X			X		X
Olivier Bouygues Fonction : directeur général délégué		X	X			X		X

**(1) 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 par année d'ancienneté dans le régime. À ce jour, cette retraite additive représente, pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues, 11,50 % de leur rémunération annuelle, soit environ 260 000 euros pour Martin Bouygues et environ 230 000 euros pour Olivier Bouygues. 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.

**(2) 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 Bertièrre, Hervé Le Bouc et Nonce Paolini sont susceptibles de recevoir de telles indemnités.

# Actionnariat

## I • Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

Actionnariat	Situation au 31/12/2008 <sup>(a)</sup>				Situation au 31/12/2007				Situation au 31/12/2006			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote <sup>(b)</sup>	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote <sup>(b)</sup>	% de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	Nombre total de droits de vote <sup>(b)</sup>	% de droits de vote
SCDM <sup>(c)</sup>	65 697 622	19,16	128 226 184	28,58	63 058 772	18,15	123 435 517	27,18	62 693 562	18,73	118 995 301	27,61
Salariés Bouygues <sup>(d)</sup>	52 723 553	15,38	87 120 448	19,42	49 419 820	14,22	83 258 608	18,33	44 286 383	13,23	73 697 437	17,10
Groupe Artémis <sup>(e)</sup>	3 220 398	0,94	3 590 796	0,80	6 982 575	2,01	11 289 093	2,49	6 982 575	2,09	9 789 093	2,27
Autres actionnaires français	87 569 595	25,54	96 050 378	21,41	88 837 389	25,56	97 010 106	21,36	90 102 298	26,90	97 749 293	22,69
Capital Group International <sup>(f)</sup>	21 651 817	6,32	21 651 817	4,83	21 651 817	6,23	21 651 817	4,77	26 969 688	8,06	26 969 688	6,26
Autres actionnaires étrangers	110 077 111	32,11	110 077 111	24,54	116 691 812	33,58	116 691 812	25,68	102 181 590	30,52	102 181 590	23,71
Bouygues	1 877 983 <sup>(g)</sup>	0,55	1 877 983 <sup>(h)</sup>	0,42	860 393 <sup>(g)</sup>	0,25	860 393 <sup>(h)</sup>	0,19	1 561 487 <sup>(g)</sup>	0,47	1 561 487 <sup>(h)</sup>	0,36
<b>Total</b>	<b>342 818 079</b>	<b>100</b>	<b>448 594 717</b>	<b>100</b>	<b>347 502 578</b>	<b>100</b>	<b>454 197 346</b>	<b>100</b>	<b>334 777 583</b>	<b>100</b>	<b>430 943 889</b>	<b>100</b>

(a) selon enquête TPI au 31/12/2008 – 195 603 605 actions au porteur identifiées

(b) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, depuis 2006, 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 contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues. Ce chiffre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

(d) Les salariés peuvent être actionnaires, soit via des plans d'épargne, soit en direct.

(e) Le groupe Artémis (F. Pinault) inclut notamment Artémis, Tennessee et Financière Pinault, sociétés actionnaires directes de Bouygues.

(f) selon déclaration de franchissement de seuil du 17 juillet 2007

(g) actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité

(h) Les titres détenus par Bouygues sont privés de droits de vote.

En dehors de Capital Group International, 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.

## Mouvements significatifs de l'actionariat

Depuis le 31 décembre 2007, les principales évolutions de l'actionariat de Bouygues ont été les suivantes :

- augmentation de la participation des salariés de 14,22 % à 15,38 % du capital, et de 18,33 % à 19,42 % des droits de vote grâce à des souscriptions régulières dans deux FCP (PEE et Participation) ;
- renforcement de SCDM (de 18,15 % à 19,16 % du capital) du fait de l'achat de titres sur le marché. Le pourcentage de droits de vote croît plus significativement (de 27,18 % à 28,58 %) en raison de l'acquisition de droits de vote doubles ;
- réduction du poids de l'actionariat étranger qui représente 38,43 % du capital et 29,36 % des droits de vote (contre respectivement 39,81 % et 30,46 % au 31 décembre 2007), ce qui représente une légère inversion de tendance par rapport aux années précédentes ;
- réduction de la participation du groupe Pinault qui ne représente plus que 0,94 % du capital et 0,80 % des droits de vote (contre respectivement 2,01 % et 2,49 % au 31 décembre 2007).

## II • Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues

Le pacte d'actionnaires, conclu initialement le 4 décembre 1998 entre SCDM et Artémis, a pris fin le 24 mai 2006, date à laquelle le groupe Artémis a franchi à la baisse les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de Bouygues.

Depuis cette date, il n'existe plus à la connaissance de la société de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues.

## III • 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 reproduits ci-après à la rubrique "Informations juridiques".

## IV • Opérations réalisées sur des titres Bouygues par des dirigeants ou des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'année 2008 (art. 223-26 du règlement général de l'AMF)

Personne ayant réalisé l'opération	Opération réalisée	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions	Montant (€)
SCDM	à titre personnel	Achat	20	2 557 400	113 124 734,10
	par une personne liée, SCDM Participations, filiale	Achat	1	81 450	3 958 445,57
François Bertière	à titre personnel	Levée d'options	1	11 769	393 908,43
Martin Bouygues	par une personne liée	Achat	2	200	6 949,20
Michel Cote	à titre personnel	Levée d'options	2	20 999	669 185,83
		Vente	2	20 999	913 911,74
Michel Derbesse	à titre personnel	Levée d'options	1	176 535	4 132 684,35
		Vente	3	201 535	8 667 901,95
Alain Dupont	à titre personnel	Levée d'options	1	35 307	1 181 725,29
		Vente	1	35 307	1 418 282,19
Yves Gabriel	à titre personnel	Levée d'options	1	17 654	590 879,38
		Vente	1	17 654	708 984,64
Hervé Le Bouc	à titre personnel	Achat	1	10	431,30
		Levée d'options	1	58 845	1 479 951,75
Nonce Paolini	à titre personnel	Vente	1	10 000	517 000,00
		Levée d'options	1	500	12 575,00
Olivier Roussat	à titre personnel	Levée d'options	1	3 708	71 823,96
		Vente	1	3 708	148 505,40

# Bourse

## I • Marché du titre Bouygues en 2008

L'action Bouygues est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et est membre des 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 2008, à 342 818 079.

Le nombre moyen d'actions s'est élevé, durant l'année 2008, à 342 609 161.

Le volume moyen d'échanges journaliers a été de 1 923 905 titres en 2008.

En repli de 47 % en 2008, le titre Bouygues a réalisé une performance légèrement inférieure à celle du CAC 40 qui a reculé de 43 %.

Succédant à une année 2007 qui avait vu l'action Bouygues réaliser la 7<sup>e</sup> meilleure performance du CAC 40, le premier trimestre 2008 a été marqué par une forte baisse (- 29 %) du cours de l'action Bouygues.

Le cours a ensuite connu une relative stabilité jusqu'à début septembre, les bons résultats délivrés lui permettant de surperformer le CAC 40 entre fin mars et début septembre.

Le titre Bouygues a alors été affecté par les inquiétudes macro-économiques portant sur ses marchés (BTP, immobilier, etc.) et par l'environnement financier perturbé.

Après l'été, l'ensemble des Bourses mondiales ont été touchées par la crise bancaire (faillite de la banque d'affaires Lehman Brothers le 15 septembre) et financière. Ces difficultés ont entraîné un ralentissement économique brutal, simultané dans toutes les régions du monde.

	Nombre d'actions <sup>(1)</sup>	Dividende versé au titre de l'exercice (€)	Cours de Bourse (€)			Taux de rendement sur la base du dernier cours (%)
		Net	Plus haut	Plus bas	Dernier cours	
<b>2004</b>	332 758 624	0,75	34,26	25,94	34,00	2,2
<b>2005</b>	336 762 896	0,90	42,67	28,75	41,30	2,2
<b>2006</b>	334 777 583	1,20	49,42	36,05	48,63	2,5
<b>2007</b>	347 502 578	1,50	67,43	48,42	57,00	2,6
<b>2008</b>	342 818 079	1,60	57,25	24,04	30,20	5,3

Au 3 mars 2009, l'action cotait 22,22 euros.

(1) y compris les certificats d'investissement pour la période antérieure à 2006 (les certificats d'investissement ont été reconstitués en actions le 18 mai 2006)

## II • Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions

### 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)
<b>2007</b>				
Juillet	64,20	57,49	32 986 553	2 030
Août	58,32	49,55	47 813 855	2 590
Septembre	61,39	55,00	33 945 170	1 990
Octobre	66,58	59,84	29 061 416	1 840
Novembre	66,58	55,12	32 227 982	1 940
Décembre	63,27	55,25	26 952 725	1 590
<b>2008</b>				
Janvier	57,25	45,76	50 354 570	2 592
Février	53,14	45,15	44 096 836	2 137
Mars	45,40	39,44	44 398 578	1 883
Avril	49,70	40,20	58 992 083	2 730
Mai	52,49	46,85	27 945 270	1 396
Juin	52,51	40,05	39 136 631	1 761
Juillet	44,74	38,70	34 334 437	1 429
Août	47,42	40,08	28 570 301	1 220
Septembre	43,07	29,40	49 103 423	1 796
Octobre	35,28	24,04	73 001 750	2 130
Novembre	34,59	24,30	36 459 803	1 082
Décembre	32,30	27,21	29 634 698	884

Source : NYSE - Euronext

# Capital

## I • Généralités

### 1. Montant du capital

Le 31 décembre 2007, le capital de Bouygues était de 347 502 578 euros, divisé en 347 502 578 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

Au cours de l'exercice 2008, 2 268 436 actions nouvelles ont été créées à la suite de l'exercice des options de souscription consenties aux collaborateurs du Groupe.

6 952 935 actions rachetées par la société ont été annulées le 3 juin 2008.

En conséquence, au 31 décembre 2008, le capital de Bouygues était de 342 818 079 euros, divisé en 342 818 079 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

Le nombre total de droits de vote<sup>(1)</sup> était au 31 décembre 2008 de 448 594 717 (au 31 décembre 2007, le nombre total de droits de vote<sup>(1)</sup> était de 454 197 346).

*(1) y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par le règlement général de l'AMF*

### 2. Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Tous les montants figurant dans le tableau ci-contre sont exprimés en euros.

Années	Augmentations et réductions de capital effectuées depuis 5 ans	Montant des variations du capital		Montant du capital	Nombre cumulé d'actions et de certificats d'investissement <sup>(a)</sup>
		Nominal	Primes et incorporation de réserves		
<b>du 1<sup>er</sup> janvier au 10 juin 2004</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 386 240 actions</li> <li>Conversion Oceane : 13 556 732 actions</li> </ul>	386 240 13 556 732	3 646 271 335 881 691	333 586 209 347 142 941	333 586 209 347 142 941
<b>le 15 juin 2004</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 13 942 972 actions rachetées par la société</li> </ul>	(13 942 972)	(379 655 105)	333 199 969	333 199 969
<b>du 11 juin au 6 octobre 2004</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 191 742 actions</li> </ul>	191 742	4 032 822	333 391 711	333 391 711
<b>le 14 décembre 2004</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 633 087 actions rachetées par la société</li> </ul>	(633 087)	(20 177 199)	332 758 624	332 758 624
<b>du 1<sup>er</sup> janvier au 16 juin 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 801 427 actions</li> </ul>	801 427	14 464 213	333 560 051	333 560 051
<b>le 21 juin 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 1 048 873 actions rachetées par la société</li> </ul>	(1 048 873)	(31 649 972)	332 511 178	332 511 178
<b>du 17 juin au 8 décembre 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 1 163 673 actions</li> </ul>	1 163 673	26 788 468	333 674 851	333 674 851
<b>le 13 décembre 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 7 312 776 actions rachetées par la société</li> </ul>	(7 312 776)	(279 502 996)	326 362 075	326 362 075
<b>le 28 décembre 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 3 de 9 972 331 actions</li> </ul>	9 972 331	240 034 007	336 334 406	336 334 406
<b>du 9 décembre au 31 décembre 2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 428 490 actions</li> </ul>	428 490	7 986 521	336 762 896	336 762 896
<b>du 1<sup>er</sup> janvier au 30 novembre 2006</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 3 818 642 actions</li> </ul>	3 818 642	90 923 045	340 581 538	340 581 538
<b>le 6 décembre 2006</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 6 410 706 actions rachetées par la société</li> </ul>	(6 410 706)	(263 827 884)	334 170 832	334 170 832
<b>du 1<sup>er</sup> décembre au 31 décembre 2006</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 606 751 actions</li> </ul>	606 751	17 022 599	334 777 583	334 777 583
<b>du 1<sup>er</sup> janvier au 30 avril 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 916 501 actions</li> </ul>	916 501	25 156 127	335 694 084	335 694 084
<b>le 10 mai 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Souscription par le FCPE Bouygues Partage de 6 371 520 actions</li> </ul>	6 371 520	225 806 669	342 065 604	342 065 604
<b>du 1<sup>er</sup> mai au 30 novembre 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 3 347 448 actions</li> </ul>	3 347 448	117 506 137	345 413 052	345 413 052
<b>le 4 décembre 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 5 019 768 actions rachetées par la société</li> </ul>	(5 019 768)	(266 633 333)	340 393 284	340 393 284
<b>le 31 décembre 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 4 de 6 947 662 actions</li> </ul>	6 947 662	293 052 383	347 340 946	347 340 946
<b>du 1<sup>er</sup> décembre au 31 décembre 2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 161 632 actions</li> </ul>	161 632	4 004 984	347 502 578	347 502 578
<b>du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mai 2008</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 1 072 839 actions</li> </ul>	1 072 839	30 161 529	348 575 417	348 575 417
<b>le 3 juin 2008</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Annulation de 6 952 935 actions rachetées par la société</li> </ul>	(6 952 935)	(321 937 158)	341 622 482	341 622 482
<b>du 1<sup>er</sup> juin au 31 décembre 2008</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exercice d'options portant sur 1 195 597 actions</li> </ul>	1 195 597	34 383 665	342 818 079	342 818 079

*(a) Les certificats d'investissement ont été reconstitués en actions le 18 mai 2006 sur décision de l'assemblée générale mixte du 27 avril 2006.*

### 3. Autorisations d'augmenter, de réduire le capital et de racheter des actions

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration et l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.

Objet de l'autorisation	Montant nominal maximum autorisé	Utilisation faite de l'autorisation au cours de l'exercice	Échéance de l'autorisation / durée
<b>Émission de titres</b>			
1. Augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 26 avril 2007, résolution n°13)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros en nominal - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
2. Augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 26 avril 2007, résolution n°15)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros <sup>(a)</sup> - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
3. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 26 avril 2007, résolution n°14)	4 milliards d'euros	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
4. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 26 avril 2007, résolution n°16)	15 % de l'émission initiale <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
5. Fixer le prix d'émission par appel public à l'épargne, sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 26 avril 2007, résolution n°17)	10 % du capital <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
6. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (AGM du 26 avril 2007, résolution n°18)	10 % du capital <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
7. Augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange (AGM du 26 avril 2007, résolution n°19)	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros <sup>(a)</sup> - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
8. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de Bouygues, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société (AGM du 26 avril 2007, résolution n°21)	150 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
9. Augmenter le capital en période d'offre publique (AGM du 24 avril 2008, résolution n°13)	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	Néant	24 octobre 2009 (durée : 18 mois)
10. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 24 avril 2008, résolution n°12)	400 millions d'euros	Néant	24 octobre 2009 (durée : 18 mois)
11. Émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance (AGM du 26 avril 2007, résolution n°25)	5 milliards d'euros	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
<b>Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants</b>			
12. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 26 avril 2007, résolution n°20)	10 % du capital	Néant	26 juin 2009 (durée : 26 mois)
13. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 26 avril 2007, résolution n°24)	10 % du capital	Néant	26 juin 2010 (durée : 38 mois)
14. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 24 avril 2008, résolution n°11)	10 % du capital <sup>(b)</sup>	4 379 950 options de souscription attribuées à effet du 31 mars 2008 <sup>(c)</sup>	24 juin 2011 (durée : 38 mois)
<b>Rachats d'actions et réduction du capital social</b>			
15. Faire acheter par la société ses propres actions (AGM du 24 avril 2008, résolution n°9)	10 % du capital <sup>(d)</sup>	7 970 525 <sup>(e)</sup>	24 octobre 2009 (durée : 18 mois)
16. Réduire le capital social par annulation d'actions (AGM du 24 avril 2008, résolution n°10)	10 % du capital par période de 24 mois	6 952 935 actions annulées le 3 juin 2008	24 octobre 2009 (durée : 18 mois)

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 1 (b) avec imputation sur le plafond des attributions gratuites d'actions (c) dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 28 avril 2005 (d) dans la limite de 5 % du capital pour les actions achetées en vue de leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport (e) dont 6 807 542 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2007

## II • Autorisations financières soumises à l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009

Le tableau ci-après résume les délégations et autorisations financières à conférer au conseil d'administration par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009. Ces différentes délégations et autorisations financières remplacent, à compter du jour de leur approbation par l'assemblée, le cas échéant pour leur partie non engagée, celles accordées antérieurement et ayant le même objet.

Objet	Plafond global ou montant nominal maximum	Échéance de l'autorisation/ Durée
<b>Émission de titres</b>		
1. Augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital ( <i>résolution n°14</i> )	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
2. Augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès au capital ( <i>résolution n°16</i> )	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros <sup>(a)</sup> - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
3. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ( <i>résolution n°15</i> )	4 milliards d'euros	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
4. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription ( <i>résolution n°17</i> )	15 % de l'émission initiale <sup>(a)</sup>	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
5. Fixer le prix d'émission par appel public à l'épargne, ou par une 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 ( <i>résolution n°18</i> )	10 % du capital <sup>(a)</sup> par période de 12 mois	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
6. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ( <i>résolution n°19</i> )	10 % du capital <sup>(a)</sup>	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
7. Augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange ( <i>résolution n°20</i> )	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup> - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
8. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de Bouygues, de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à des actions de la société ( <i>résolution n°22</i> )	- Augmentation de capital : 150 millions d'euros <sup>(a)</sup> - Émission de titres de créance : 5 milliards d'euros <sup>(a)</sup>	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
9. Augmenter le capital en période d'offre publique ( <i>résolution n°25</i> )	Plafonds prévus par les différentes autorisations applicables	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
10. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique ( <i>résolution n°24</i> )	400 millions d'euros, plafonnés au capital nominal	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
11. Émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ( <i>résolution n°23</i> )	5 milliards d'euros	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
<b>Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants</b>		
12. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ( <i>résolution n°21</i> )	10 % du capital	23 juin 2011 (durée : 26 mois)
<b>Rachats d'actions et réduction du capital social</b>		
13. Faire acheter par la société ses propres actions ( <i>résolution n°12</i> )	10 % du capital <sup>(a)</sup>	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)
14. Réduire le capital social par annulation d'actions ( <i>résolution n°13</i> )	10 % du capital par période de 24 mois	23 octobre 2010 (durée : 18 mois)

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 1 (b) dans la limite de 20 % du capital pour les augmentations de capital réalisées par des offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (c) dans la limite de 5 % du capital pour les actions achetées en vue de leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport

### III • Plan d'épargne des salariés

Le 31 décembre 2008, les salariés du Groupe détenaient, à travers plusieurs fonds communs de placement, 14,46 % du capital de Bouygues et 18,15 % de ses droits de vote.

Le fonds commun de placement de la participation, créé en 1968, est investi en actions Bouygues achetées sur le marché. Au 31 décembre 2008, ce fonds détient 3,44 % du capital de Bouygues et 4,95 % des droits de vote.

Le fonds commun de placement du plan d'épargne Groupe 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 2008, il détient 4,75 % du capital de Bouygues et 6,52 % des droits de vote.

Suite aux augmentations de capital réalisées en 2005 et en 2007, les fonds communs de placement à effet de levier, dénommés Bouygues Confiance 3, Bouygues Partage et Bouygues Confiance 4, détiennent 6,11 % du capital et 6,45 % des droits de vote au 31 décembre 2008.

Un fonds commun de placement Bouygues Immobilier détient 0,17 % du capital et 0,22 % des droits de vote au 31 décembre 2008.

### IV • Nombre total d'actions pouvant être créées

Aux 342 818 079 actions existant au 31 décembre 2008 pourraient s'ajouter, en cas d'exercice des options de souscription réellement exerçables (celles qui ne sont plus en période d'indisponibilité et dont le prix d'exercice est inférieur au cours de Bourse du 31 décembre 2008, dernier cours de

l'exercice, soit 30,20 euros), 6 650 786 actions, soit 1,94 % du capital au 31 décembre 2008. Le nombre total d'actions s'élèverait donc à 349 468 865 titres.

## V • Rachats d'actions

### 1. Rappel de l'utilisation par le conseil d'administration des autorisations conférées par l'assemblée générale

Les assemblées générales mixtes du 26 avril 2007 et du 24 avril 2008 ont autorisé le conseil d'administration à faire acheter par la société ses propres actions dans le cadre de programmes de rachat.

#### 1.1 Opérations effectuées au cours de l'exercice 2008

Le tableau ci-après, 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 2008.

Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres au cours de l'exercice 2008	
Nombre d'actions achetées	7 970 525
Nombre d'actions vendues	0
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2008	1 877 983
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la société au 31 décembre 2008	73 986 614 €
Détail des opérations en fonction de leurs finalités	
Annulation d'actions	
Nombre d'actions annulées	6 952 935 actions annulées le 3 juin 2008, soit 1,99 % du capital à cette date
Réallocations éventuelles	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2008	116 483 actions de 1 € nominal, soit 0,03 % du capital
Contrat de liquidité	
Nombre d'actions achetées	1 283 500
Nombre d'actions vendues	0
Réallocations éventuelles	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2008	1 761 500 actions de 1 € nominal, soit 0,51 % du capital

### 1.2 Situation au 16 février 2009

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF et de l'instruction AMF n° 2005-06 du 22 février 2005, récapitule sous une forme synthétique les opérations réalisées par la société sur ses propres titres du 16 février 2008 (lendemain de la date à laquelle le bilan du précédent programme a été établi) au 16 février 2009 inclus, date d'établissement du présent rapport.

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe ou indirecte :	0,59 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois :	11 972 703
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(a)</sup> :	2 023 990
Valeur comptable du portefeuille :	78 261 969 €
Valeur de marché du portefeuille <sup>(b)</sup> :	56 125 243 €

(a) dont 1 900 000 au titre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Amafi, et 123 990 affectés à l'objectif d'annulation

(b) cours de clôture au 16 février 2009 : 27,73 euros

## 2. Opérations réalisées entre le 16 février 2008 et le 16 février 2009

### 2.1 Opérations réalisées en dehors du contrat de liquidité

	Tableau de déclaration synthétique						
	Flux bruts cumulés			Titres en portefeuille au 16 février 2009			
	Achats	Ventes/ Transferts	Achat en direct	Options d'achat achetées		Achats à terme	
				Options d'achat achetées	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	3 460 640	0	123 990	(a)			
Échéance maximale moyenne (années)				(a)			
Cours moyen de la transaction	36,46 €						
Prix d'exercice moyen				(a)			
<b>Montants</b>	<b>126 162 256 €</b>						

(a) Options d'achat achetées :

	Option 1	Option 2	Option 3	Option 4
Nombre de titres	3 056 000	2 496 145	327 060	55 370
Échéance maximale moyenne (années)	3,4	1,8	3,4	3,8
Prix d'exercice moyen	31,34 €	31,34 €	45,55 €	53,97 €

### 2.2 Opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité

	Flux bruts cumulés		Titres en portefeuille au 16 février 2009
	Achats	Ventes Transferts	
Nombre de titres	1 240 000	0	1 900 000
Cours moyen de la transaction	29,86 €	-	-
Montants	37 025 236 €	-	-

## 3. Annulation d'actions de la société

Faisant application de l'autorisation conférée par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008 au conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois conformément à la loi, le conseil d'administration du 3 juin 2008 a décidé d'annuler 6 952 935 actions.

## 4. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, ainsi que du règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009.

Part maximale du capital susceptible d'être achetée par la société : 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date du rachat ; à titre indicatif, sur la base du capital existant au 16 février 2009, et déduction faite des 2 023 990 actions détenues à cette même date, le nombre maximal d'actions ordinaires susceptibles d'être acquises s'élève à 32 258 673 ; le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à la même date.

#### 4.1 Objectifs du programme

- 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'Autorité des marchés financiers.
- 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, en respectant la limite de 5 % du capital prévue par l'article L. 225-209 alinéa 6 du Code de commerce.
- 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'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

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, ainsi que de garantie de cours. 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'Autorité des marchés financiers dans sa position du 6 décembre 2005 relative à la mise en œuvre du nouveau régime de rachat d'actions propres.

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 80,00 euros et d'un prix minimum de vente de 30,00 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions est de 1 500 000 000 € (un milliard cinq cent millions d'euros).

Durée du programme : dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2009, soit jusqu'au 23 octobre 2010.

#### 4.2 Répartition par objectifs des actions détenues

À la date du 16 février 2009, la répartition par objectifs des actions détenues est la suivante :

- annulation : 123 990
- contrat de liquidité : 1 900 000

# Résultats de Bouygues SA

## I • Dividende

### Affectation et répartition des résultats de Bouygues (société mère)

Il est proposé à l'assemblée générale, connaissance prise du rapport de gestion, après avoir constaté que le bénéfice distribuable s'élève à 1 561 624 722,56 euros, d'approuver l'affectation et la répartition suivantes :

- distribution à titre de premier dividende (5 % sur le nominal) de la somme de 0,05 euro par action, soit la somme globale de 17 140 903,95 euros, prélevée sur le bénéfice distribuable ;
- distribution, à titre de dividende complémentaire, de la somme de 1,55 euro par action, soit la somme globale de 531 368 022,45 euros ;
- affectation du solde, soit 1 013 115 796,16 euros, au compte report à nouveau.

Sous réserve de l'approbation de l'assemblée, le paiement du dividende, soit 1,60 € par action, sera effectué en numéraire ; la date de mise en paiement du dividende est fixée au 4 mai 2009 ; la date de détachement du dividende sur le marché Euronext Paris est fixée au 28 avril 2009 ; la date, à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement, est fixée au 30 avril 2009.

Au cas où, lors de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant des dividendes non versés en raison de la nature de ces actions sera affectée au compte report à nouveau.

Conformément à la loi, il est rappelé que les dividendes mis en paiement au titre des trois derniers exercices précédents ont été les suivants :

	2005	2006	2007
Nombre d'actions	336 762 896	334 777 583	347 502 578
Dividende unitaire	0,90 €	1,20 €	1,50 €
Dividende total <sup>(1)</sup> (revenus distribués éligibles à la réfaction mentionnée au 2° de l'article 158.3 du Code général des impôts)	301 951 234,80 €	400 003 315,20 €	509 751 964,50 €

(1) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans sont versés à l'État.

## II • Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	2004	2005	2006	2007	2008
<b>1. CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
a) Capital social (en euros)	332 758 624	336 762 896	334 777 583	347 502 578	342 818 079
b) Nombre des actions ordinaires existantes	332 254 414	336 289 029	334 777 583	347 502 578	342 818 079
c) Nombre des certificats d'investissement (sans droit de vote)	504 210	473 867			
d) Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par reconstitution en actions de CI et CDV	504 210	473 867			
• par exercice d'options de souscription	17 626 248	20 953 720	20 094 262	19 803 112	6 650 786
<b>2. OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en euros)</b>					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	68 137 090	64 270 115	60 463 413	68 394 069	80 191 869
b) Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	385 435 019	173 230 055	490 059 858	603 251 275	828 481 044
c) Impôts sur les bénéfiques	55 295 002	(37 656 430)	60 879 976	165 057 092	144 731 014
d) Intéressement dû au titre de l'exercice	(69 154)	(224 770)	(473 100)	(637 019)	(502 273)
e) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	585 890 338	260 833 378	603 396 473	750 574 451	882 494 363
f) Résultat distribué	248 928 093	301 951 235	400 003 315	509 751 964	548 508 926
<b>3. RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>					
a) Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	1,32	0,40	1,65	2,21	2,84
b) Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	1,76	0,77	1,80	2,16	2,57
c) Dividende brut attribué à chaque action	0,75	0,90	1,20	1,50	1,60
<b>4. PERSONNEL</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	227	195	175	171	179
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (en euros)	38 215 169	34 374 008	28 511 081	31 377 274	45 589 718
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (en euros)	13 363 283	11 678 781	10 910 295	12 139 850	15 429 376

# Informations juridiques

## I • Généralités

Dénomination	Bouygues
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris
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 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre
Législation	française

## II • Historique du Groupe

- 1952 Création par Francis Bouygues d'une entreprise de bâtiment
- 1955 Première diversification de l'entreprise : création de Bouygues Immobilier
- 1970 Introduction de Bouygues à la Bourse de Paris
- 1984 Développement dans les services, acquisition de Saur (qui sera cédée en 2005)
- 1986 Acquisition de Colas, n°1 mondial de la route
- 1987 Désignation de Bouygues comme opérateur et actionnaire principal de TF1
- 1989 Martin Bouygues est nommé P-dg du groupe Bouygues
- 1996 Lancement de Bouygues Telecom, troisième opérateur français de téléphonie mobile
- 2002 Lancement par Bouygues Telecom de l'i-mode™, l'internet de poche

- 2004 Distribution exceptionnelle de 1,7 milliard d'euros
- 2006 Prise de participation dans le capital d'Alstom
- 2007 Bouygues détient 89,5 % de Bouygues Telecom

## III • Statuts

### 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, quels que soient 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.

### 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.

Sur le bénéfice distribable, il est prélevé une somme nécessaire pour payer aux actionnaires, à titre de premier dividende, 5 % du capital libéré. Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribable est réparti entre les actionnaires.

### 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.

Les porteurs d'obligations émises par la société peuvent être convoqués en assemblées spéciales, dans les cas prévus par les dispositions légales en vigueur.

### 4. Droit de vote double (article 12 des statuts. Cette disposition est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1972)

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 (art. L. 225-99 du Code de commerce).

### 5. 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 %.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions, excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées de droit 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.

## IV • Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues

### 1. Bouygues Telecom

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.

### 2. Alstom

Dans le cadre de la constitution d'une société commune dénommée Alstom Hydro Holding entre d'une part, Alstom Power Centrales et Alstom Holdings, filiales de la société Alstom, et d'autre part, la société Bouygues, Bouygues a conclu avec Alstom, le 29 septembre 2006, un contrat de *joint venture*, complété le 31 octobre 2006 par un avenant.

Les parties ont notamment stipulé dans le contrat de *joint venture* une clause par laquelle Bouygues pourra céder sa participation dans la société par actions simplifiée Alstom Hydro Holding dans les vingt jours suivant le 31 octobre 2009, ou avant cette date, en cas de blocage au conseil d'administration de la société Alstom Hydro Holding en vue de l'adoption de certaines décisions prévues par le contrat. En cas d'exercice de cette option, les actions Alstom Hydro Holding pourront être cédées soit en numéraire, pour un prix total de 175 millions d'euros, soit contre la remise par Alstom Power Centrales de 4 400 000 actions Alstom.

Dans l'hypothèse où Bouygues exercerait cette option en titres Alstom, Alstom Power Centrales s'est engagée à faire ses meilleurs efforts pour délivrer les actions concernées, ou à défaut, payer à Bouygues un prix en numéraire égal à 4 400 000, multiplié par

le cours de clôture de l'action Alstom le troisième jour de Bourse précédant la date de sortie effective de Bouygues de la société commune.

Conformément à l'article L. 233-11 du Code de commerce, ces clauses de l'accord conclu entre Bouygues et Alstom ont été transmises à l'AMF qui les a publiées le 14 novembre 2006.

## V • Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique

Conformément à l'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-avant sous le titre "Actionariat" ;
- restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote : l'article 8.3 des statuts, relatif au franchissement de seuils, est reproduit au paragraphe "III. Statuts" de la présente section ;
- 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-avant sous le titre "Actionariat" ;
- pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission et de rachat d'actions : les renseignements correspondants figurent ci-avant sous le titre "Capital" ;
- 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, ainsi que les obligations 7 ans d'échéance 2015, 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 contrôle 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.

## VI • 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](http://www.bouygues.com), rubrique "Finances" :

- acte constitutif et statuts de la société ;
- tous rapports, évaluations et déclarations établis par les commissaires aux comptes et dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ;

- les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

# Document annuel

Conformément à l'article L. 451-1-1 du Code monétaire et financier et à l'article 222-7 du Règlement général de l'AMF, le présent document mentionne toutes les informations publiées ou rendues publiques par la société au cours des douze derniers mois dans l'espace économique européen ou dans un pays tiers pour satisfaire à ses obligations législatives ou réglementaires en matière d'instruments financiers, d'émetteurs d'instruments financiers et de marchés d'instruments financiers.

## I • Publications effectuées sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org))

### 1. Document de référence

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
10 avril	Document de référence 2007

### 2. Déclarations

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
14 janvier	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions
28 avril	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions
8 juillet	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions
1 <sup>er</sup> septembre	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions
4 décembre	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions
<b>2009</b>	
20 janvier	Déclaration des achats et cessions par la société de ses propres actions

## II • Publications effectuées au Balo ([www.journal-officiel.gouv.fr](http://www.journal-officiel.gouv.fr))

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
30 janvier	Admission et cotation d'actions
15 février	Chiffre d'affaires 2007
7 mars	Avis de réunion (assemblée générale)
14 mars	Rectificatif à l'avis de réunion (assemblée générale)
21 mars	Documents comptables annuels
26 mars	Rectificatif aux documents comptables annuels
4 avril	Avis de convocation (assemblée générale)
16 mai	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2008
16 mai	Avis d'approbation des comptes 2007
13 août	Chiffre d'affaires du premier semestre 2008
<b>2009</b>	
6 mars	Avis de réunion (assemblée générale)

## III • Publications effectuées sur le site de la société ([www.bouygues.com](http://www.bouygues.com))

### 1. Information réglementée

#### 1.1 Rapport annuel

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
11 avril	Document de référence 2007

#### 1.2 Communiqué précisant les modalités de mise à disposition du document de référence

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
11 avril	Modalités de mise à disposition ou de consultation du document de référence 2007

### 1.3 Rapport financier semestriel

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
28 août	Rapport financier semestriel 2008

### 1.4 Information trimestrielle

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
14 mai	Information financière trimestrielle du premier trimestre 2008
14 novembre	Information financière trimestrielle des neuf premiers mois 2008

### 1.5 Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
11 avril	Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise - exercice 2007 (publié dans le document de référence)

### 1.6 Honoraires des commissaires aux comptes

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
11 avril	Honoraires des commissaires aux comptes - exercice 2007 (publié dans le document de référence)

### 1.7 Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social de la société

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
2 janvier	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2007
1 <sup>er</sup> février	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2008
3 mars	Nombre d'actions et de droits de vote au 29 février 2008
1 <sup>er</sup> avril	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2008
5 mai	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2008
2 juin	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2008
1 <sup>er</sup> juillet	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2008

1 <sup>er</sup> août	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 juillet 2008
1 <sup>er</sup> septembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2008
1 <sup>er</sup> octobre	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2008
3 novembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 octobre 2008
1 <sup>er</sup> décembre	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2008
<b>2009</b>	
5 janvier	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2008
2 février	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2009
2 mars	Nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2009

### 1.8 Descriptif du programme de rachat d'actions propres

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
11 avril	Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 24 avril 2008 (publié dans le document de référence)

### 1.9 Communiqués publiés au titre de l'obligation d'information permanente

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
13 février	Chiffre d'affaires 2007
27 février	Résultats annuels 2007
14 mai	Information financière trimestrielle du premier trimestre 2008
3 juin	Résultats du premier trimestre 2008
11 août	Chiffre d'affaires du premier semestre 2008
28 août	Résultats semestriels 2008
14 novembre	Information financière trimestrielle des neuf premiers mois 2008
2 décembre	Résultats des neuf premiers mois 2008
<b>2009</b>	
3 mars	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2008

### 1.10 Communiqués précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
7 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
4 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
<b>2009</b>	
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

### 1.11 Opérations réalisées sur les titres de la société

#### Contrat de liquidité

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
3 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
1 <sup>er</sup> juillet	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
15 octobre	Avenant au contrat de liquidité A.F.E.I. signé le 30 avril 2004 entre la société Rothschild & Cie Banque et la société Bouygues SA
<b>2009</b>	
5 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité

#### Déclarations hebdomadaires des transactions

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
7 janvier	Transactions réalisées du 31 décembre 2007 au 4 janvier 2008
14 janvier	Transactions réalisées du 7 au 9 janvier 2008
4 février	Transactions réalisées les 31 janvier et 1 <sup>er</sup> février 2008
11 février	Transactions réalisées le 8 février 2008
18 février	Transactions réalisées le 11 février 2008
3 mars	Transactions réalisées le 29 février 2008
10 mars	Transactions réalisées du 3 au 7 mars 2008
17 mars	Transactions réalisées les 10 et 11 mars 2008
25 mars	Transactions réalisées le 17 mars 2008

31 mars	Transactions réalisées les 26 et 27 mars 2008
7 avril	Transactions réalisées les 31 mars et 1 <sup>er</sup> avril 2008
5 mai	Transactions réalisées les 30 avril et 2 mai 2008
2 juin	Transactions réalisées le 30 mai 2008
9 juin	Transactions réalisées le 2 juin 2008
7 juillet	Transactions réalisées du 30 juin au 4 juillet 2008
4 août	Transactions réalisées les 31 juillet et 1 <sup>er</sup> août 2008
1 <sup>er</sup> septembre	Transactions réalisées le 29 août 2008
8 septembre	Transactions réalisées le 1 <sup>er</sup> septembre 2008
6 octobre	Transactions réalisées les 30 septembre et 1 <sup>er</sup> octobre 2008
13 octobre	Transactions réalisées les 7 et 8 octobre 2008
3 novembre	Transactions réalisées le 31 octobre 2008
12 novembre	Transactions réalisées le 3 novembre 2008
1 <sup>er</sup> décembre	Transactions réalisées le 28 novembre 2008
8 décembre	Transactions réalisées le 1 <sup>er</sup> décembre 2008
<b>2009</b>	
5 janvier	Transactions réalisées les 31 décembre 2008 et 2 janvier 2009
12 janvier	Transactions réalisées du 7 au 9 janvier 2009
2 février	Transactions réalisées le 30 janvier 2009
9 février	Transactions réalisées le 2 février 2009
2 mars	Transactions réalisées le 27 février 2009
9 mars	Transactions réalisées le 2 mars 2009

#### Déclarations mensuelles des transactions

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
2 janvier	Transactions réalisées en décembre 2007

### 1.12 Rémunérations et options

Date de publication	Sujet
<b>2009</b>	
3 mars	Rapport sur les rémunérations et les options ou actions de performance 2008

## 2. Les documents relatifs à l'assemblée générale

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
7 mars	Avis de réunion publié au Balo
7 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
14 mars	Rectificatif à l'avis de réunion publié au Balo
4 avril	Avis de convocation publié au Balo
4 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
24 avril	Slides de la présentation
24 avril	Résultats des votes des résolutions
25 juin	Questions-réponses
<b>2009</b>	
6 mars	Avis de réunion publié au Balo
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

## IV • Publications effectuées par l'intermédiaire d'un diffuseur professionnel agréé par l'AMF ([www.lesechos-comfi.fr](http://www.lesechos-comfi.fr))

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
2 janvier	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2007
2 janvier	Communiqué mensuel regroupant les déclarations hebdomadaires de rachat d'actions publiées en décembre 2007
3 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de Bouygues SA
1 <sup>er</sup> février	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2008
13 février	Chiffre d'affaires exercice 2007
28 février	Résultat net annuel 2007
3 mars	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 29 février 2008
7 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

1 <sup>er</sup> avril	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 mars 2008
4 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
11 avril	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation du document de référence
5 mai	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 30 avril 2008
14 mai	Information trimestrielle - chiffre d'affaires du premier trimestre 2008
2 juin	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 mai 2008
3 juin	Résultat net du premier trimestre 2008
1 <sup>er</sup> juillet	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité
1 <sup>er</sup> juillet	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2008
1 <sup>er</sup> août	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 juillet 2008
11 août	Chiffre d'affaires du premier semestre 2008
28 août	Résultats semestriels 2008
28 août	Rapport financier semestriel 2008
1 <sup>er</sup> septembre	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2008
1 <sup>er</sup> octobre	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2008
15 octobre	Avenant au contrat de liquidité A.F.E.I. signé le 30 avril 2004 entre la société Rothschild & Cie Banque et la société Bouygues SA
3 novembre	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 octobre 2008
14 novembre	Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2008
1 <sup>er</sup> décembre	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2008
2 décembre	Résultat net des neuf premiers mois 2008
<b>2009</b>	
5 janvier	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2008
5 janvier	Communiqué établissant le bilan semestriel du contrat de liquidité de la société
2 février	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2009
2 mars	Publication mensuelle du nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2009
3 mars	Résultat net annuel 2008
6 mars	Communiqué précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale

## V • Publications effectuées au greffe du tribunal de commerce de Paris ([www.infogreffe.fr](http://www.infogreffe.fr))

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
7 février	Décision d'augmentation du capital Modification des statuts Statuts à jour
19 mai	Décision d'augmentation du capital
19 mai	Décision de réduction du capital
22 mai	Dépôt des comptes individuels sur l'exercice 2007
22 mai	Dépôt des comptes consolidés sur l'exercice 2007
24 juin	Modification du conseil d'administration
30 juillet	Décision de réduction du capital Modification des statuts Statuts à jour
30 juillet	Modification du conseil d'administration
<b>2009</b>	
2 février	Décision d'augmentation du capital Modifications des statuts Statuts à jour

## VI • Publications effectuées dans un journal d'annonces légales (Les Petites Affiches)

Date de publication	Sujet
<b>2008</b>	
10 janvier	Modification du capital social
4 avril	Avis de convocation (assemblée générale)
16 mai	Modification du conseil
30 mai	Additif modification du conseil
6 juin	Modification du capital social
6 juin	Modification du conseil
<b>2009</b>	
9 janvier	Modification du capital social

## VII • Publicités financières

Date de publication	Sujet	Support
28 février 2008	Résultat net annuel 2007	Les Échos
7 mars 2008	Communiqué (assemblée générale)	
4 avril 2008	Communiqué (assemblée générale)	
1 <sup>er</sup> septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
3 décembre 2008	Résultats des 9 premiers mois 2008	
5 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
6 mars 2009	Communiqué (assemblée générale)	
29 février 2008	Résultat net annuel 2007	Le Monde
2 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
6 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
1 <sup>er</sup> mars 2008	Résultat net annuel 2007	Le Figaro
30 août 2008	Résultats semestriels 2008	
7 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
1 <sup>er</sup> mars 2008	Résultat net annuel 2007	Investir
6 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
7 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
8 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Journal des Finances
14 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
3 mars 2008	Résultat net annuel 2007	La Tribune
3 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
9 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
3 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Option Finance
9 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
6 mars 2008	Résultat net annuel 2007	L'Agefi Hebdo
4 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
5 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	Le Revenu
7 mars 2008	Résultat net annuel 2007	La Vie Financière
5 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
7 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Valeurs actuelles
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
5 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Financial Times édition Europe
25 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
25 mars 2009	Résultat net annuel 2008	

14 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Wall Street Journal édition US
4 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
13 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
14 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Wall Street Journal édition Europe
4 septembre 2008	Résultats semestriels 2008	
13 mars 2009	Résultat net annuel 2008	
17 mars 2008	Résultat net annuel 2007	Handelsblatt
12 mars 2009	Résultat net annuel 2008	



Michaël Cavril,  
chef d'équipe chez Aximum  
(filiale de Colas)

# Les comptes

## Comptes consolidés

- 164 Bilan
- 165 Compte de résultat
- 165 État des produits et charges comptabilisés
- 166 Tableau des flux de trésorerie
- 167 Variation des capitaux propres
- 169 Notes

## Comptes individuels

- 215 Bilan
- 216 Compte de résultat
- 216 Tableau des flux de trésorerie
- 217 Notes

# Comptes consolidés

## Bilan consolidé au 31 décembre 2008 (en millions d'euros)

### Actif

	Note annexe	12/2008 net	12/2007 net
Immobilisations corporelles	3.2.1	6 120	5 564
Immobilisations incorporelles	3.2.2	1 096	1 073
Goodwill	3.2.3	5 157	5 123
Entités associées	3.2.4	4 742	4 393
Autres actifs financiers non courants	3.2.4	1 309	1 223
Impôts différés actif et créances fiscales long terme	7.1	246	225
<b>ACTIF NON COURANT</b>	<b>16</b>	<b>18 670</b>	<b>17 601</b>
Stocks / programmes / droits de diffusion	4.1	3 023	2 763
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	429	363
Clients et comptes rattachés	4.3	7 097	6 911
Actif d'impôt (exigible)	4.3	99	81
Autres créances	4.3	2 247	2 285
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.4	3 840	3 386
Instruments financiers <sup>(a)</sup>		24	9
Autres actifs financiers courants		59	29
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>16 818</b>	<b>15 827</b>
Actifs disponibles à la vente ou activités en cours de cession			
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>16</b>	<b>35 488</b>	<b>33 428</b>

(a) couverture des dettes financières en juste valeur

### Passif

	Note annexe	12/2008	12/2007
Capitaux propres			
- Capital social		343	348
- Primes et réserves		5 767	5 317
- Réserve de conversion		(54)	(28)
- Actions propres détenues		(3)	(22)
- Résultat consolidé de l'exercice		1 501	1 376
Capitaux propres (part Groupe)		7 554	6 991
Intérêts minoritaires		1 211	1 214
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>5</b>	<b>8 765</b>	<b>8 205</b>
Dettes financières long terme	8.1	7 025	7 067
Provisions non courantes	6.1	1 682	1 493
Impôts différés passif et dettes fiscales long terme	7.2	89	84
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>16</b>	<b>8 796</b>	<b>8 644</b>
Avances et acomptes reçus	10	1 301	1 419
Dettes financières (part à moins d'un an)	8.1	1 337	328
Impôts courants	10	163	223
Fournisseurs et comptes rattachés	10	7 577	7 442
Provisions courantes	6.2	628	597
Autres passifs courants	10	6 468	6 268
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	10	393	276
Instruments financiers <sup>(a)</sup>		25	12
Autres passifs financiers courants		35	14
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>10</b>	<b>17 927</b>	<b>16 579</b>
Passifs disponibles à la vente ou activités en cours de cession			
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>16</b>	<b>35 488</b>	<b>33 428</b>
<b>ENDETTLEMENT FINANCIER NET (PASSIF) :</b>	<b>9.1</b>	<b>(4 916)</b>	<b>(4 288)</b>

## Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2008	Exercice 2007
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(a)</sup></b>	<b>11/16</b>	<b>32 713</b>	<b>29 588</b>
Autres produits de l'activité	11.1	128	137
Achats consommés		(15 081)	(13 197)
Charges de personnel		(6 471)	(5 968)
Charges externes		(7 384)	(7 092)
Impôts et taxes		(660)	(600)
Dotations nettes aux amortissements		(1 335)	(1 245)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations		(505)	(419)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière		78	379
Autres produits et charges d'exploitation <sup>(b)</sup>		747	580
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>12/16</b>	<b>2 230</b>	<b>2 163</b>
Autres produits et charges opérationnels	12/16	0	18
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>12/16</b>	<b>2 230</b>	<b>2 181</b>
Produits financiers		158	146
Charges financières		(435)	(381)
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>13/16</b>	<b>(277)</b>	<b>(235)</b>
<b>Autres produits et charges financiers</b>		<b>(19)</b>	<b>23</b>
Charge d'impôt	14.1/16	(605)	(633)
Quote-part du résultat net des entités associées	3.2.4/16	357	257
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>16</b>	<b>1 686</b>	<b>1 593</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		0	0
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>16</b>	<b>1 686</b>	<b>1 593</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>16</b>	<b>1 501</b>	<b>1 376</b>
Résultat net part des intérêts minoritaires		185	217
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)</b>	<b>15</b>	<b>4,38</b>	<b>4,06</b>
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>15</b>	<b>4,34</b>	<b>3,94</b>

(a) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international

10 392 8 803

(b) dont reprises de provisions et dépréciations non utilisées

243 226

## État des produits et charges comptabilisés

(en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2008	Exercice 2007
<b>Résultat net de la période</b>		<b>1 686</b>	<b>1 593</b>
Variation des écarts de conversion		(27)	(38)
Variations de juste valeur des instruments financiers de couverture et autres actifs financiers		(53)	16
Gains / pertes actuariels sur avantages du personnel (IAS19 révisée)		(44)	16
Impôts sur les opérations en capitaux propres		19	18
Quote-part des produits et charges comptabilisés en capitaux propres des entités associées		(80)	58
Autres variations nettes			(1)
<b>Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>5.3</b>	<b>(185)</b>	<b>69</b>
<b>Produits et charges nets comptabilisés</b>		<b>1 501</b>	<b>1 662</b>
<b>Dont part Groupe</b>		<b>1 320</b>	<b>1 448</b>
<b>Dont part des minoritaires</b>		<b>181</b>	<b>214</b>

## Tableau consolidé des flux de trésorerie (en millions d'euros)

	Note annexe	Exercice 2008	Exercice 2007
<b>I - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>			
<b>A - FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</b>			
<b>Capacité d'autofinancement</b>			
Résultat net des activités poursuivies	15/16	1 686	1 593
Quote-part de résultat liée aux entreprises associées <sup>(a)</sup>		(245)	(184)
Annulation des dividendes des sociétés non consolidées		(12)	(12)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes		1 503	1 284
Plus et moins values de cessions d'actifs		(153)	(53)
Charges calculées diverses		(46)	23
<b>Sous-total</b>		<b>2 733</b>	<b>2 651</b>
Coût de l'endettement financier net	13	277	235
Charge d'impôts de l'exercice	14	605	633
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>16</b>	<b>3 615</b>	<b>3 519</b>
Impôts décaissés sur la période		(692)	(556)
Variation du Besoin de Fonds de Roulement lié à l'activité <sup>(b)</sup>		(182)	756
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ</b>		<b>2 741</b>	<b>3 719</b>
<b>B - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	16	(1 882)	(1 787)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles		103	108
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		(72)	30
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	(63)	(25)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés		26	44
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		(4)	5
<b>Incidences des variations de périmètre</b>			
Prix d'acquisition des titres consolidés	16	(293)	(2 170)
Prix de cession des titres consolidés		112	56
Dettes nettes sur titres consolidés et autres variations de périmètre sur trésorerie		(49)	169
Autres flux liés aux opérations d'investissements (variations de prêts, dividendes reçus s/NC)		(98)	(49)
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>(2 220)</b>	<b>(3 619)</b>

	Note annexe	Exercice 2008	Exercice 2007
<b>C - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Augmentations / réductions de capital et acquisitions d'actions propres Bouygues SA		(256)	465
<b>Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice</b>			
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(510)	(400)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		(175)	(168)
Variation des dettes financières <sup>(c)</sup>		1 001	22
Coût de l'endettement financier net	13	(277)	(235)
Autres flux liés aux opérations de financement		80	(154)
<b>FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>		<b>(137)</b>	<b>(470)</b>
<b>D - INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES</b>			
		(45)	(49)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)</b>			
		339	(419)
<b>Trésorerie nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>4.5</b>	<b>3 110</b>	<b>3 529</b>
Flux nets de l'exercice		339	(419)
Autres flux non monétaires		(2)	
<b>Trésorerie nette de clôture</b>	<b>4.5</b>	<b>3 447</b>	<b>3 110</b>

## II - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION

(a) Annulation des quote-parts de résultats sur mise en équivalence et incorporation des dividendes payés par les mises en équivalence

(b) Définition de la variation du BFR d'activité : actif courant - passif courant hors impôts décaissés

(c) Définition du financement : dettes financières non courantes + dettes financières courantes

## Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2008 (en millions d'euros)

Part Groupe	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Réserve de conversion	Actions autocontrôle de l'entreprise	Opérations affectées directement en capitaux propres	TOTAL GROUPE
<b>SITUATION AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2007</b>	2 077	1 040	2 387	8	(69)	(4)	5 439
<b>MOUVEMENTS EXERCICE 2007</b>							
Opérations nettes sur capital et réserves	411	203	(220)		272	17	683
Acquisition d'actions propres					(225)	(22)	(247)
Distribution			(400)				(400)
Autres opérations avec les actionnaires			68				68
Résultat net au 31 décembre 2007 (part Groupe)			1 376				1 376
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres			2	(36)		106	72
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>	2 488	1 243	3 213	(28)	(22)	97	6 991
<b>MOUVEMENTS EXERCICE 2008</b>							
Opérations nettes sur capital et réserves	(283)	241	(221)		350	(2)	85
Acquisition d'actions propres					(331)	(22)	(353)
Distribution			(510)				(510)
Autres opérations avec les actionnaires	(1)	1	21				21
Résultat net au 31 décembre 2008 (part Groupe)			1 501				1 501
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres				(26)		(155)	(181)
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	2 204	1 485	4 004	(54)	(3)	(82)	7 554

## Variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2008 (en millions d'euros) - Suite

Intérêts minoritaires	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Réserve de conversion	Actions autocontrôle de l'entreprise	Opérations affectées directement en capitaux propres	TOTAL INTÉRÊTS MINORITAIRES	
<b>SITUATION AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2007</b>			1 155			1	1 156	
<b>MOUVEMENTS EXERCICE 2007</b>								
Opérations nettes sur capital et réserves			7				7	
Distribution			(168)				(168)	
Autres opérations avec les actionnaires			3				3	
Résultat net au 31 décembre 2007 (part tiers)			217				217	
Écarts conversion						(2)	(2)	
Changement de périmètre			2				2	
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres						(1)	(1)	
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2007</b>			1 216			(2)	1 214	
<b>MOUVEMENTS EXERCICE 2008</b>								
Opérations nettes sur capital et réserves			8				8	
Distribution			(175)				(175)	
Autres opérations avec les actionnaires							0	
Résultat net au 31 décembre 2008 (part tiers)			185				185	
Écarts conversion						(1)	(1)	
Changement de périmètre			(17)				(17)	
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres						(3)	(3)	
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>			1 217			(6)	1 211	
<b>CAPITAUX PROPRES D'ENSEMBLE</b>		2 204	1 485	5 221	(54)	(3)	(88)	8 765

Voir état des charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres (SORIE) :

	31/12/2008	31/12/2007
Part Groupe	(181)	72
Part des minoritaires	(4)	(3)
	(185)	69

# Notes sur les comptes consolidés

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Faits significatifs de l'exercice</b>
<b>2</b>	<b>Principes et méthodes comptables</b>
<b>3</b>	<b>Actif non courant</b>
<b>4</b>	<b>Actif courant</b>
<b>5</b>	<b>Information sur les capitaux propres consolidés</b>
<b>6</b>	<b>Provisions non courantes et courantes (long terme et court terme)</b>
<b>7</b>	<b>Actifs et passifs d'impôts non courants</b>
<b>8</b>	<b>Dettes financières non courantes et courantes</b>
<b>9</b>	<b>Principaux éléments de variation de l'endettement net (passif)</b>
<b>10</b>	<b>Passif courant</b>
<b>11</b>	<b>Analyse du chiffre d'affaires et autres produits de l'activité</b>
<b>12</b>	<b>Résultat opérationnel</b>
<b>13</b>	<b>Coût de l'endettement financier net</b>
<b>14</b>	<b>Charge d'impôt</b>
<b>15</b>	<b>Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action</b>

## 16 Information sectorielle

## 17 Instruments financiers

## 18 Engagements hors bilan

## 19 Effectifs, engagements envers le personnel et participation

## 20 Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

## 21 Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie

## 22 Honoraires des commissaires aux comptes

## 23 Principaux taux de conversion

## 24 Liste des sociétés consolidées

### • Déclaration de conformité :

Au 31 décembre 2008, les états financiers consolidés du groupe Bouygues ont été préparés conformément aux normes internationales établies par l'IASB incluant : IAS (*International Accounting Standards*), complétés des interprétations formulées par les Comités SIC et IFRIC, approuvées par l'Union européenne applicables à cette date (sauf mention contraire).

### • Les comptes présentent en millions d'euros :

- le bilan et le compte de résultat,
- l'état des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres,
- 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 2007.

## Note 1 • Faits significatifs de l'exercice

### 1.1 Périmètre consolidé au 31 décembre 2008

#### Principales variations de périmètre 2008

À fin 2008, 1 244 entités sont consolidées contre 1 211 à fin 2007 ; la variation nette de + 33 concerne principalement Colas : + 26 (filiales travaux / enrobés et carrières diverses).

Il n'existe pas d'acquisition ou de cession significative dans le périmètre 2008 du groupe Bouygues.

#### Alstom

- Le 7 juillet 2008 : division par 2 de la valeur nominale de l'action (à 7 €).
- 2008 : acquisitions complémentaires de titres en Bourse.

Au cours de l'exercice 2008, Bouygues a acquis en Bourse 946 000 actions Alstom complémentaires pour un montant de 119 M€ (après dilutions liées aux diverses augmentations de capital Alstom) ; la participation nette au 31 décembre 2008 s'établit à 29,8 % ; des acquisitions complémentaires ont eu lieu en janvier / février 2009 afin de reconstituer le pourcentage de participation de 30 %.

Un goodwill complémentaire de + 83 M€ a été dégaugé sur la base des évaluations réalisées à ce titre.

Alstom demeure consolidée selon la méthode de mise en équivalence pour sa valeur nette globale d'acquisition, complétée de la contribution au résultat net d'Alstom ; le dernier trimestre 2008 a fait l'objet d'une appréciation à partir des comptes du 1<sup>er</sup> semestre Alstom, arrêtés au 30/09/2008 ; la

contribution prise en compte par le Groupe pour l'exercice s'élève à + 317 M€ .

L'amortissement des réévaluations pratiquées sur les actifs identifiables incorporels et autres, au compte de résultat consolidé du Groupe (au titre des acquisitions 2008 et antérieures), non inclus dans la contribution de + 317, s'élève à (19) M€, pour la part revenant au groupe Bouygues.

Conformément à IAS 28, la participation est présentée au bilan sur la ligne "Entités associées" pour un montant global de 3 865 M€ (goodwill inclus).

### 1.2 Chiffres d'affaires consolidé au 31 décembre 2008

Il s'élève à 32 713 M€, en progression de + 10,6 % par rapport à l'activité de l'exercice 2007.

### 1.3 Crise financière

L'aspect financier de la crise n'a pas de conséquence significative sur les comptes du Groupe :

La trésorerie du groupe Bouygues à fin 2008 n'est pas affectée par la crise, celui-ci s'étant toujours interdit d'investir sur des supports sensibles ou volatiles (l'annexe présente divers autres analyses et commentaires à ce titre : sensibilité au risque de change, de taux, risque client, etc.).

Celui-ci dispose d'importantes lignes de crédits bancaires de financement confirmées (voir la note 8 présentant le risque de liquidité).

Bouygues a procédé en juillet dernier au refinancement par anticipation de l'emprunt obligataire (E.O.) de 1 milliard d'euros (à échéance de mai 2009), affecté en "dettes financières part à - 1 an", par l'émission d'un nouvel E.O. d'un milliard d'euros au taux de 6,125 % sur une durée de 7 ans (figurant en "Dettes financières - long terme").

En matière d'activité, les conséquences éventuelles découlant de la crise sont prises en compte par les métiers concernés.

Les comptes consolidés ont été préparés dans le cadre d'une permanence des principes et méthodes comptables, des règles de prudence en matière d'estimations et d'appréciations comptables, tels que décrits à la note 2.2 "Principes de préparation des états financiers".

### 1.4 Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2008

Postérieurement au 31 décembre 2008, il n'existe pas de variation du périmètre consolidé ou d'opération pouvant avoir une incidence significative sur les résultats, les capitaux propres consolidés ou l'activité du Groupe, selon les éléments connus à ce jour.

## Note 2 • Principes et méthodes comptables

### 2.1 Les activités du Groupe

Implanté dans plus de 85 pays, le groupe Bouygues est un groupe industriel diversifié dont les métiers s'organisent autour de deux pôles d'activités :

- Construction :
  - Bouygues Construction (BTP et électricité),
  - Bouygues Immobilier,
  - Colas (Routes).
- Télécoms - Médias :
  - TF1 (Télévision),
  - Bouygues Telecom (Téléphonie mobile/fixe).

- Le groupe Bouygues détient également, à fin 2008, une participation de 29,8 % dans Alstom (Énergie et Transport).

### 2.2 Principes de préparation des états financiers

Les états financiers du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues et de ses filiales, ainsi que les participations dans les entités associées ; ils sont présentés en millions d'euros, devise dans laquelle est traitée la majorité des opérations du Groupe.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 3 mars 2009.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2008 sont établis selon les normes et principes IFRS sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs / passifs financiers évalués à leur juste valeur ; ils sont présentés comparativement avec décembre 2007.

Les principes et méthodes comptables généraux appliqués par le Groupe dans ses états financiers consolidés 2008, sont ceux retenus pour l'arrêté des comptes au 31/12/2007 ; il n'existe pas de changement de principe ou de méthode significatif.

#### Nouvelles normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne, et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2008

Au 31 décembre 2008, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations et méthodes comptables existant dans les états financiers de l'exercice 2007.

Rappelons que le Groupe a opté pour l'application des dispositions particulières du règlement CE n° 611-2007 qui autorise le report IFRIC 11 "Interprétation IFRIC 11, IFRS 2 - Actions propres et

transactions intra-groupe" au 1<sup>er</sup> janvier 2009 (plans d'options au sein d'un groupe).

IAS 39 (amendement) : applicable à dater du 1<sup>er</sup> juillet 2008 ; les reclassements d'actifs financiers mentionnés dans l'amendement sont sans incidence sur les comptes du groupe Bouygues.

#### **Autres normes et interprétations essentielles, publiées par l'IASB, d'application non encore obligatoire, (adoptées ou non par l'Union européenne)**

- IAS 1 révisée : présentation révisée des états financiers. Application à compter de janvier 2009.
- IFRS 3 et IAS 27 révisées : regroupements d'entreprises / phase 2. Exercices ouverts à partir du 01/07/2009 : au 01/01/2010 pour le groupe Bouygues (normes non encore validées par l'Union européenne / ARC).
- IFRIC 12 (accord de concession de services publics) : exercices ouverts à compter du 01/01/2008 (adoption européenne prévue en 2009) ; le Groupe applique cette interprétation au titre du contrat *PFI* de Portsmouth (Colas) comptabilisé selon la méthode de la créance financière qui traduit au mieux la réalité économique et financière de ce contrat.

Au niveau de Bouygues Construction, les contrats *PFI* sont conclus vis-à-vis de collectivités par des sociétés dans lesquelles le Groupe détient une participation inférieure à 20 %. Celles-ci ne sont pas consolidées compte tenu du rôle effectivement limité du Groupe dans ces structures. Quant aux sociétés concessionnaires, elles sont pour la plupart consolidées par mise en équivalence.

- IFRIC 15 : accords de construction immobilière (application au 01/01/2009 en attente de la position ARC) ; cette interprétation ne devrait pas modifier de manière significative les méthodes actuelles d'appréhension des résultats de la promotion immobilière.

#### **Nouvelles normes, amendements et interprétations dont l'application anticipée est permise (principales)**

En 2008, le Groupe n'applique pas par anticipation les normes ou interprétations publiées, non encore obligatoires.

- IFRS 8 : secteurs opérationnels / information sectorielle : application au 01/01/2009.
- IAS 23 : comptabilisation des coûts d'emprunts : application au 01/01/2009.
- IFRS 2 : amendements aux conditions d'acquisition et d'annulations (paiements en actions) : application au 01/01/2009.

Le Groupe a anticipé l'application des normes ou interprétations ci-après :

- IFRIC 13 (programmes de fidélisation clients) : application obligatoire au 01/07/2008 (interprétation appliquée par anticipation au 31/12/2007 par Bouygues Telecom).

#### **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 impairments sur goodwill, les paiements en actions (stock-options), les avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, etc.), la juste valeur des instruments financiers non cotés, les impôts différés actif, et provisions, etc.

Enfin, en l'absence de normes ou interprétations applicables à une transaction spécifique, le Groupe a fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, 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.

Les goodwills font l'objet d'un test de dépréciation annuel au 31/12 (ou en cours d'exercice s'il existe des indices de perte de valeur), afin de vérifier l'adéquation entre la quote-part de valeur recouvrable et la valeur comptable consolidée ; une provision pour dépréciation est prise en compte si cette dernière est supérieure à leur valeur recouvrable (IAS 36).

## **2.3 Méthodes de consolidation**

### **Intégration globale**

- Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale.
- Appréciation du contrôle exclusif sur TF1 :

Bouygues détient 43,02 % du capital et des droits de vote de TF1 ; le contrôle exclusif exercé sur TF1 est fondé sur les points ci-après :

Bouygues détient de façon continue et régulière une forte majorité des droits de vote en assemblée

générale des actionnaires de TF1 ; aucun autre actionnaire ne détient 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 est manifeste 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.

### **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 pour les sociétés en participation travaux de Bouygues Construction et Colas.

### **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 29,8 %, et de sa représentation par deux administrateurs au conseil d'administration. La rubrique "Entités associées" à l'actif du bilan inclut la valorisation comptable de cette participation (y compris goodwill).

**Conformément à IAS 39, les participations non consolidées sont comptabilisées à leur juste valeur, et font l'objet de tests d'évaluation de perte de valeur**

**Évolution comparative du périmètre de consolidation**

	Exercice 2008	Exercice 2007
Intégrations globales	954	917
Intégrations proportionnelles	252	258
Mises en équivalence	38	36
	1 244	1 211

**Les principales évolutions de périmètre de l'exercice 2008 sont analysées en note 1 "Faits significatifs".**

## 2.4 Regroupements d'entreprises

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises, le coût d'acquisition (coûts de transactions inclus) est affecté aux actifs et passifs identifiables acquis, à leur juste valeur à la date d'acquisition. Ces actifs et passifs sont présentés au bilan selon la méthode de la réestimation totale, conformément à IFRS 3. Cette méthode consiste à réestimer en totalité les actifs et passifs acquis, pour leur juste valeur, et non à hauteur de la seule quote-part d'intérêt acquise.

Les goodwill déterminés antérieurement au 1<sup>er</sup> 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.

La juste valeur est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie (U.G.T.) lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes. Le goodwill représente l'excédent résiduel du coût d'acquisition sur la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables et des passifs éventuels évaluable de façon fiable à la date d'acquisition ; il est affecté à l'unité génératrice de trésorerie correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'U.G.T. au niveau duquel est apprécié le retour sur investissements des acquisitions (métier pour le groupe Bouygues).

Les principales affectations du coût d'acquisition aux actifs et passifs identifiables ne deviennent définitives qu'à l'issue du délai d'un an.

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 à la note ci-après intitulée "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.

Le goodwill (ou écart d'acquisition) correspond à la fraction de l'écart de première consolidation non affecté.

Les acquisitions complémentaires d'intérêts minoritaires ou cessions partielles sont traitées respectivement en goodwill et en compte de résultat (autres produits et charges d'exploitation).

## 2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

### 2.5.1 Transactions en devises étrangères

Les transactions en devises étrangères 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 étrangères

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 Imposition différée

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 :
  - sources d'impositions futures (impôts différés passif) : il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée ;
  - sources de déductions futures (impôts différés actif) : sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement notamment.
- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actif) ayant une réelle probabilité de récupération sur les exercices futurs.
  - Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est connue à la date d'arrêté des comptes.
  - Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation.
  - L'imposition différée actif est présentée en actif non courant.

## 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.

## Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Médias	Télécoms
Terrains de gisements (carrières)	(a)		
Constructions hors exploitation	10 à 40 ans	25 à 50 ans	-
Constructions industrielles	10 à 20 ans	-	20 ans
Installations techniques / matériels et outillages	3 à 15 ans	3 à 7 ans	5 à 10 ans (b)
Autres immobilisations corporelles (matériels de transport, et de bureau)	3 à 10 ans	2 à 10 ans	(b)

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".

(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 type de matériels

Les durées d'amortissement sont revues annuellement ; elles peuvent être modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

### Contrats de location

Les contrats de locations d'immobilisations corporelles et accords contenant des contrats de locations au sens de l'interprétation IFRIC 4 pour lesquels le groupe Bouygues supporte substantiellement 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. La qualification d'un contrat s'apprécie au regard des critères définis par la norme IAS 17.

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.

### 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 un actif non monétaire identifiable et sans substance physique. Il peut être :

- séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante, transféré),
- issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

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 à chaque clôture.

Elles comprennent :

### Frais de développement

- Conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement.
- 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).

### Concessions, brevets et droits assimilés

Ils incluent notamment pour Bouygues Telecom :

Nature des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée
Frais de libération des fréquences GSM	linéaire	12 ans
Licence UMTS <sup>(a)</sup>	linéaire	17,5 ans <sup>(a)</sup>
Activité FAI-IRU (droits d'usage irrévocables)	linéaire	15 ans
Logiciels / développements informatiques et bureautique	linéaire	3/5/8 ans

(a) **Licence UMTS** : amortissement depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005

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.

## 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, Glem et Téléma, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 International, TCM DA, et TF1 Entreprises, ainsi que les droits musicaux détenus par Une Musique et Baxter.

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 :

Inscription en immobilisation à l'actif du bilan	Modalités d'amortissement		
	Part coproductions cinématographiques	Droits audiovisuels Distribution / Négoce	Droits musicaux
Au dernier tour de manivelle ou date du visa d'exploitation	Selon recettes. Minimum linéaire = 3 ans		
À la signature des contrats pour droits audiovisuels de distribution (et/ou de négoce)		Distribution = 3 ans linéaire a minima ou sur recettes. - Négoce : 5 ans	2 ans 75 % 1 <sup>re</sup> année 25 % 2 <sup>e</sup> année

- La modalité d'amortissement retenue pour les films coproduits par TF1 Films Production et Téléma est conforme à la pratique du secteur : amortissement en fonction des recettes respectant une dotation minimale linéaire sur 3 ans.
- Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement, le cas échéant, lorsque les prévisions de recettes futures ne couvrent pas la valeur nette comptable de l'actif.

#### 2.7.4 Suivi de la valeur des actifs immobilisés

L'évaluation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés, en conformité avec les principes comptables du Groupe, est effectuée chaque année ou plus fréquemment si des événements ou des circonstances, internes ou externes indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. En particulier, la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie, et des goodwill, est comparée à leur valeur recouvrable.

Afin de déterminer la valeur d'utilité, 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 (U.G.T.) à laquelle ils appartiennent, ou au regroupement d'U.G.T. au niveau duquel est

apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur d'usage de l'U.G.T. est déterminée par la méthode des flux de trésorerie actualisés (D.C.F.) selon les principes suivants :

- les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à 3 ans élaboré par la direction du métier concerné, approuvé par le conseil d'administration du Groupe en date du 2/12/2008, dans le cadre du cycle de management du Groupe (ou d'un panel de 13 analystes pour Alstom) ;
- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital en fonction du secteur d'activité concerné ;
- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini de flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance perpétuelle. 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 ;
- pour les métiers cotés en Bourse, la juste valeur est appréciée à partir du cours de Bourse.

La valeur recouvrable (valeur maximale de la valeur d'utilité et de la juste valeur diminuée des coûts de vente) de l'unité génératrice de trésorerie ainsi

déterminée est ensuite comparée à la valeur au bilan consolidé de ses actifs immobilisés (y compris goodwill). Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si cette valeur au bilan s'avère supérieure à la valeur recouvrable de l'U.G.T., elle est imputée en priorité à la dépréciation du goodwill existant.

#### Informations sur les tests de dépréciation pratiqués

Métiers sur lesquels un goodwill est présenté distinctement à l'actif du bilan :

##### Bouygues Telecom

La valeur recouvrable de l'U.G.T. Bouygues Telecom a été déterminée par un calcul de valeur d'utilité suivant méthode DCF. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de 3 ans correspondant au plan d'affaires du métier approuvé par le conseil d'administration de la filiale.

Taux d'actualisation retenu : 6,16 % / 5,61 % selon hypothèse. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance perpétuel raisonnable et spécifique au secteur (selon prévisions de cash-flows sur 3 ans, et cash-flow normatif au-delà de cette période).

Une analyse de sensibilité du calcul à la valorisation des paramètres-clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'U.G.T. deviendrait inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

##### Colas

La valeur recouvrable de l'U.G.T. Colas a été déterminée par un calcul de la valeur d'utilité déterminé suivant méthode DCF. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de 3 ans correspondant au plan d'affaires du métier et approuvé par le conseil d'administration de la filiale.

Taux d'actualisation retenu : 5,52 % / 5,05 % selon hypothèse. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance perpétuel raisonnable et spécifique au secteur (selon prévisions de cash-flows sur 3 ans, et cash-flow normatif au-delà de cette période).

Une analyse de sensibilité du calcul à la valorisation des paramètres-clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'U.G.T. deviendrait inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

##### TF1

La valeur recouvrable de l'U.G.T. TF1 a été appréciée selon l'approche suivante :

- référence à la valorisation boursière à fin 2008 après appréciation d'une prime de contrôle.
- calcul de la valeur d'utilité selon méthode DCF ; celui-ci a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de 3 ans correspondant au dernier plan d'affaires de TF1, approuvé par le conseil d'administration de la filiale (taux d'actualisation retenu = 6,59 % / 5,98 % selon hypothèse).

Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance perpétuel raisonnable et spécifique au secteur (cash-flow normatif au-delà de la période de 3 ans).

La valeur d'utilité ainsi déterminée reste très supérieure à la valeur comptable des actifs testés.

Une analyse de sensibilité du calcul à la valorisation des paramètres-clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de l'U.G.T. deviendrait inférieure à la valeur comptable.

#### Mises en équivalence : tests de dépréciation du goodwill

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 individuellement l'objet de tests de dépréciation en application des dispositions d'IAS 36 ; la valeur comptable totale de la participation fait l'objet de tests de dépréciation en comparant sa valeur recouvrable à sa valeur comptable.

### Alstom

La valeur recouvrable de la participation dans Alstom a été déterminée selon l'approche ci-après :

- référence à la valorisation boursière à fin 2008 ; appréciation après intégration d'une prime de contrôle ;
- calcul de la valeur d'utilité selon méthode DCF au 31/12/2008, à partir d'éléments publiés par un panel de 13 analystes.

Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance perpétuel raisonnable et spécifique au secteur (cash-flow normatif au-delà de la période de 3 ans).

La valeur d'utilité ainsi déterminée reste très supérieure à la valeur comptable des actifs testés (taux d'actualisation retenu = 8,74 % / 7,86 % selon hypothèse).

Une analyse de sensibilité du calcul à la valorisation des paramètres-clés n'a pas fait apparaître de scénario probable dans lequel la valeur recouvrable de la participation deviendrait inférieure à la valeur comptable.

La note 3 présente les informations suivantes au 31/12/2008 :

- prix de revient consolidé des actions cotées.
- cours de clôture des actions (31/12/2008).

### Autres actifs immobilisés

Pour les autres actifs immobilisés, notamment ceux non amortissables, il existe une dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît.

## 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 (T.I.E.).

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 note 3.2.4).

## 2.8 Actif courant

### 2.8.1 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût de revient (FIFO ou PMP selon activité) 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 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). Préalablement à la réalisation de ces deux conditions, les acomptes versés au titre des acquisitions de programmes sont enregistrés en acompte fournisseurs.

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes, mais non encore diffusables, sont valorisés comme suit :

#### 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, et de la part coproducteur relative aux émissions réalisées pour le compte des chaînes du groupe.

Les contrats d'acquisitions de droits non comptabilisés en stocks à la date de clôture sont valorisés pour leur montant contractuel ou pour le montant estimé du décaissement futur, déduction faite des versements d'acomptes dont ils ont fait l'objet, qui figurent au bilan en acomptes fournisseurs.

#### Droits de retransmissions sportives

Les acquisitions de droits de retransmissions sportives qui ont donné lieu à une commande ferme du groupe antérieurement à la clôture de l'exercice, sont valorisées pour leur montant contractuel à concurrence des montants non payés à la clôture de l'exercice.

- La production externe non diffusée dont les droits ont expiré fait l'objet d'une "réforme" comptabilisée dans le résultat opérationnel courant.
- 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 et dépréciations éventuelles.

Les programmes de TF1 SA (qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes du groupe) 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 :

	Type de programmes		
	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1 <sup>re</sup> diffusion	80 %	50 %	100 %
2 <sup>e</sup> 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.

### 2.8.3 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.

### 2.8.4 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

#### 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 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".

#### Exposition au risque de taux

Le résultat financier 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, et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

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.

Le compte de résultat du Groupe ne serait que peu affecté 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.

### 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

### 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, 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.

### 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 certai-

nes 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 ; aucun profit ni perte 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.

### Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 01/01/2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique "Report à nouveau".

### Information sur la gestion du capital (amendement à IAS 1)

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 qui permet 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 (part à plus d'un an)

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur, les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti,

calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (T.I.E.).

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 T.I.E.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise le flux attendu des sorties de trésorerie futures jusqu'à l'échéance ou jusqu'à la date la plus proche de refixation du prix au taux de marché, à la valeur nette comptable actuelle du passif financier. Ce calcul inclut l'intégralité des commissions payées ou reçues entre les parties au contrat.

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 lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doive supporter pour éteindre son obligation.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises (cf. 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 redressements fiscaux notifiés, 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 ;
- 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.

- Avantages du personnel :
  - 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.

- 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 2008, la juste valeur des actifs de couverture de ces régimes de pensions n'a pas entraîné de dépréciation significative dans les comptes du Groupe de cet exercice.

- 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, reflète la meilleure estimation des variables qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles sont cohérentes entre elles ; le taux d'actualisation a été déterminé par rapport au taux de marché attendu à la date de clôture, en considérant le calendrier estimé de versements des prestations.

Depuis 2007, le Groupe prend en compte 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 :
  - provisions pour risques chantiers travaux, SEP, etc.,
  - 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 2004-R-02 du 27 octobre 2004 pour la présentation du compte de résultat ; le compte de résultat par destination est présenté en annexe : note 16.

### 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 et de ventes de terminaux et accessoires.

#### Prestations de services

La facturation des forfaits et des services commerciaux est établie terme à échoir, soit avec un mois d'avance et est constatée en chiffre d'affaires *pro rata 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 et i-mode™, 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"

Le client "grand public" cumule un certain nombre de points au fur et à mesure de sa facturation. Le client pourra, par la suite, utiliser les points ainsi acquis pour obtenir le renouvellement de son terminal téléphonique à condition de se réengager pour une durée minimale de 12 mois.

La société a appliqué l'interprétation IFRIC 13 – *Customer Loyalty Programmes* – de manière anticipée dès ses comptes consolidés au 31 décembre 2007, comme l'y autorisait le § 10 de celle-ci. Cette interprétation a été adoptée par l'Union européenne le 16 décembre 2008, par le règlement CR n° 1262/2008.

Cette interprétation est désormais d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2008.

En vertu de cette interprétation (§ AG1 à AG3), il a été procédé à l'évaluation de la juste valeur des points de fidélité attribués dans le cadre du programme de fidélisation à destination des clients "grand public" ; aucun chiffre d'affaires n'a été différé à ce titre.

### 2.13.2 Comptabilisation des contrats à long terme

#### Activités de construction

L'ensemble des activités relatives à des contrats de construction est traitée selon la méthode dite à "l'avancement" :

Le produit pris en compte à l'avancement corres-

pond 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.

Les contrats dégagant 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.

#### Activité immobilière

Les règles d'appréciation de l'activité sont les suivantes.

Le chiffre d'affaires des opérations immobilières est appréhendé 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,
- marché de travaux signé (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base des coûts travaux engagés par rapport aux coûts travaux prévisionnels et des opérations.

Des charges pour finition des programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de transactions, en fonction de leur stade d'avancement.

L'ensemble des charges financières liées aux opérations immobilières en cours ou terminées est pris en charges dans l'exercice de leur engagement.

#### 2.13.3 Résultats sur opérations faites en commun

Ces résultats sont présentés en rubrique : "Autres produits et charges d'exploitation"; ils correspondent à la quote-part de résultats, provenant de sociétés

non consolidées, 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. Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 font l'objet de ce retraitement et ce, conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2.

#### 2.14 Tableau des flux de trésorerie

Il est présenté selon IAS 7 et la recommandation CNC 2004-R-02.

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 Engagements hors bilan

La synthèse des obligations contractuelles et engagements commerciaux du Groupe figure en note 18.

## 2.16 Indicateurs financiers

Définition des principaux indicateurs financiers :

### 2.16.1 Capacité d'autofinancement

Elle se définit comme suit :

Résultat net consolidé 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).

### 2.16.2 Ebitda

Résultat opérationnel courant corrigé des dotations nettes aux amortissements / provisions, et déprécia-

tions (après reprises sur provisions / dépréciations utilisées ou non).

### 2.16.3 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) diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.

### 2.16.4 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).

## Note 3 • Actif non courant

18 670

L'actif non courant réparti par métier figure en note 16 : "Information sectorielle"

## 3.1 Synthèse des investissements consolidés nets de l'exercice (exploitation et financier)

	2008	2007
Immobilisations corporelles	1 683	1 570
Immobilisations incorporelles	199	217
<b>Investissements opérationnels</b>	<b>1 882</b>	<b>1 787</b>
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés)	356	2 195
<b>Investissements consolidés</b>	<b>2 238</b>	<b>3 982</b>
Cessions d'actifs non courants	(241)	(208)
<b>Investissements nets</b>	<b>1 997<sup>(a)</sup></b>	<b>3 774</b>

(a) dont investissements nets : Bouygues Telecom = 872 (réseau 3G, etc.), Colas = 540

## 3.2 Analyse des variations nettes de l'exercice

### 3.2.1 Immobilisations corporelles

6 120

	Terrains et constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances versées sur commandes	Total
<b>Brut</b>					
01/01/2007	1 609	7 996	1 843	269	11 717
<b>Flux 2007</b>					
Écarts de conversion	(14)	(53)	(16)	(2)	(85)
Changements de périmètre	51	160	33	(7)	237
Investissements de l'exercice	89	915	301	265	1 570
Cessions et réductions diverses	(20)	(368)	(140)		(528)
Virements de rubriques et autres	61	107	28	(178)	18
31/12/2007	1 776	8 757	2 049	347	12 929
dont locations financement	29	94	105		228
<b>Flux 2008</b>					
Écarts de conversion	(16)	(50)	(11)		(77)
Changements de périmètre	55	55	17	1	128
Investissements de l'exercice	82	958	280	363	1 683 <sup>(a)</sup>
Cessions et réductions diverses	(23)	(377)	(151)	(5)	(556)
Virements de rubriques et autres	51	191	41	(257)	26
31/12/2008	1 925	9 534	2 225	449	14 133
dont locations financement	27	117	103		247
<b>Amortissements, dépréciations et pertes de valeur</b>					
01/01/2007	(496)	(4 929)	(1 253)		(6 678)
<b>Flux 2007</b>					
Écarts de conversion	4	31	9		44
Changements de périmètre	(14)	(80)	(21)		(115)
Dotations et reprises	(61)	(782)	(226)		(1 069)
Cessions et réductions diverses	6	312	133		451
Virements de rubriques et autres	(3)		5		2
31/12/2007	(564)	(5 448)	(1 353)		(7 365)
dont locations financement	(8)	(59)	(88)		(155)
<b>Flux 2008</b>					
Écarts de conversion	2	21	6		29
Changements de périmètre	(8)	(17)	(6)		(31)
Dotations et reprises	(64)	(838)	(250)		(1 152)
Cessions et réductions diverses	12	345	137		494
Virements de rubriques et autres	6	15	(9)		12
31/12/2008	(616)	(5 922)	(1 475)		(8 013)
dont locations financement	(10)	(63)	(85)		(158)
<b>Net</b>					
31/12/2007	1 212	3 309	696	347	5 564
dont locations financement	21	35	17		73
31/12/2008	1 309	3 612	750	449	6 120 <sup>(b)</sup>
dont locations financement	17	54	18		89

(a) dont Bouygues Telecom : investissement réseau pour + 678

(b) dont subventions d'investissements affectées en réduction des immobilisations corporelles : (137)

Les immobilisations incorporelles et corporelles nettes, ainsi que les investissements d'exploitation par métier et zone géographique, sont détaillés en note 16 : "Information sectorielle".

### 3.2.2 Immobilisations incorporelles

1 096

Évolution de la valeur nette : + 23

	Frais de développement	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Brut</b>				
<b>01/01/2007</b>	<b>173</b>	<b>990</b>	<b>1 121</b>	<b>2 284</b>
<b>Flux 2007</b>				
Écarts de conversion	0	0	(3)	(3)
Changements de périmètre	0	12	80	92
Investissements	21	37	159	217
Cessions et réductions diverses	0	(18)	(9)	(27)
Virements de rubriques et autres	(9)	9	(10)	(10)
<b>31/12/2007</b>	<b>185</b>	<b>1 030</b>	<b>1 338</b>	<b>2 553</b>
<b>Flux 2008</b>				
Écarts de conversion	0	0	(3)	(3)
Changements de périmètre	0	0	(1)	(1)
Investissements	18	134	47	199
Cessions et réductions diverses	0	(5)	(14)	(19)
Virements de rubriques et autres	0	31	(7)	24
<b>31/12/2008</b>	<b>203</b>	<b>1 190<sup>(a)</sup></b>	<b>1 360</b>	<b>2 753</b>
<b>Amortissements, dépréciations et pertes de valeur</b>				
<b>01/01/2007</b>	<b>(103)</b>	<b>(280)</b>	<b>(879)</b>	<b>(1 262)</b>
<b>Flux 2007</b>				
Écarts de conversion	0	0	1	1
Changements de périmètre	0	(3)	(56)	(59)
Dotations et reprises	(29)	(71)	(84)	(184)
Cessions et réductions diverses	0	16	4	20
Virements de rubriques et autres	10	(13)	7	4
<b>31/12/2007</b>	<b>(122)</b>	<b>(351)</b>	<b>(1 007)</b>	<b>(1 480)</b>
<b>Flux 2008</b>				
Écarts de conversion	0	1	1	2
Changements de périmètre	0	1	1	2
Dotations et reprises	(26)	(80)	(84)	(190)
Cessions et réductions diverses	0	4	5	9
Virements de rubriques et autres	0	0	0	0
<b>31/12/2008</b>	<b>(148)</b>	<b>(425)<sup>(a)</sup></b>	<b>(1 084)</b>	<b>(1 657)</b>
<b>Net</b>				
<b>31/12/2007</b>	<b>63</b>	<b>679</b>	<b>331</b>	<b>1 073</b>
<b>31/12/2008</b>	<b>55</b>	<b>765<sup>(a)</sup></b>	<b>276</b>	<b>1 096</b>

(a) dont Bouygues Telecom / licence UMTS : 619 / net = 492  
Modalités d'amortissement : voir note 2

### 3.2.3 Goodwill

5 157

Évolution de la valeur nette au 31 décembre 2008 : + 34 (entités intégrées uniquement / hors mises en équivalence : voir "Entités associées")

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
<b>01/01/2007</b>	<b>4 820</b>	<b>(39)</b>	<b>4 781</b>
<b>Flux 2007</b>			
Changements de périmètre	351		351
Dotations		(2)	(2)
Autres mouvements (change et autres)	(11)	4	(7)
<b>31/12/2007</b>	<b>5 160</b>	<b>(37)</b>	<b>5 123</b>
<b>Flux 2008</b>			
Changements de périmètre	65 <sup>(a)</sup>		65
Dotations		(6)	(6)
Autres mouvements (change et autres)	(25)		(25)
<b>31/12/2008</b>	<b>5 200</b>	<b>(43)</b>	<b>5 157</b>

(a) goodwill sur principales acquisitions 2008 :

Bouygues :	Colas (achat de lots complémentaires)	15
Colas :	SAMI (Drawnac Group) / Groupe GOUYER	22
Bouygues Construction :	Codime (ETDE) Marazzi (Bouygues Entreprises France Europe) ; Mibag, etc.	13

### Répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie (U.G.T.)

Métiers	31/12/2008		31/12/2007	
	Total	% Bouygues ou filiales	Total	% Bouygues ou filiales
Bouygues Construction <sup>(a)</sup>	325	99,97	326	99,97
Colas <sup>(b)</sup>	1 089	96,78	1 052	96,44
TF1 <sup>(b)</sup>	1 090	43,02	1 094	43,06
Bouygues Telecom <sup>(b)</sup>	2 651	89,55	2 651	89,55
Autres activités	2			
<b>Total Bouygues</b>	<b>5 157</b>		<b>5 123</b>	

(a) goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement

(b) goodwill sur filiales acquises par le métier + goodwill sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA

### Prix de revient consolidé des actions cotées

	Prix de revient consolidé par action	Cours de clôture de l'action au 31/12/2008 <sup>(a)</sup>
TF1	12,75	10,44
Colas	92,10	142,00
Alstom	45,47	41,98

Les tests de dépréciation réalisés, selon méthodologie décrite en note 2, ne font pas apparaître de valeur recouvrable de l'UGT devenant inférieure à la valeur comptable des actifs testés.

(a) hors évaluation d'une prime de contrôle

### 3.2.4 Actifs financiers non courants

6 297

Les actifs financiers non courants incluent :

- les entités associées (mises en équivalence) ;
- les autres actifs financiers non courants (prêts, créances, titres non consolidés, etc.).

	Valeur brute			Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actifs d'impôts différés non courants
	Entités associées <sup>(a)</sup>	Autres actifs non courants	Autres actifs non courants				
	Participations non consolidées						
<b>01/01/2007</b>	<b>2 960</b>	<b>235</b>	<b>1 028</b>	<b>4 223</b>	<b>(196)</b>	<b>4 027</b>	<b>216</b>
<b>Flux 2007</b>							
Écarts de conversion	(1)	(4)	(8)	(13)	1	(12)	(2)
Changements de périmètre	1 229	32	(6)	1 255	(1)	1 254	13
Investissements et autres augmentations	232	20	148	400		400	13
Dotations et reprises					(16)	(16)	
Cessions et réductions diverses	(85)	(11)	(38)	(134)	24	(110)	
Charges et produits affectés directement en capitaux propres	58			58		58	(8)
Virements de rubriques et autres	20		2	22	(7)	15	(7)
<b>31/12/2007</b>	<b>4 413</b>	<b>272</b>	<b>1 126</b>	<b>5 811</b>	<b>(195)</b>	<b>5 616</b>	<b>225</b>
<b>Flux 2008</b>							
Écarts de conversion	(5)	3	(21)	(23)		(23)	(2)
Changements de périmètre	92	2	9	103		103	
Investissements et autres augmentations	418	58	142	618		618	12
Dotations et reprises					(17)	(17)	
Cessions et réductions diverses	(82)	(26)	(51)	(159)		(159)	
Charges et produits affectés directement en capitaux propres	(80)			(80)		(80)	16
Virements de rubriques et autres	(9)	2	(8)	(15)	8	(7)	(5)
<b>31/12/2008</b>	<b>4 747</b>	<b>311</b>	<b>1 197</b>	<b>6 255</b>	<b>(204)</b>	<b>6 051</b>	<b>246</b>
						<b>6 297</b>	
<b>Dont amortissements et provisions</b>	<b>(5)</b>	<b>(128)</b>	<b>(71)</b>	<b>(204)</b>			
<b>Valeur nette</b>	<b>4 742</b>	<b>183</b>	<b>1 126</b>	<b>6 051</b>		<b>246</b>	

(a) y compris goodwill sur entités associées : 2 795

### 3.2.4.1 Participations dans les entités associées

4 742

Détail des composantes de la valorisation au 31/12/2008	Quote-part sur capitaux propres	Quote-part résultat exercice	Goodwill sur entreprises associées	Valeur nette
<b>01/01/2007</b>	<b>1 189</b>		<b>1 751</b>	<b>2 940</b>
<b>Flux 2007</b>				
Écarts de conversion	(1)			(1)
Investissements et augmentation de capital	324		963	1 287
Résultat de l'exercice		265		265
Dotations		(8)		(8)
Cessions et réductions diverses	(110)			(110)
Virements de rubriques et autres	20			20
<b>31/12/2007</b>	<b>1 422</b>	<b>257</b>	<b>2 714</b>	<b>4 393</b>
<b>Flux 2008</b>				
Écarts de conversion	(5)			(5)
Investissements et augmentation de capital	103		90 <sup>(b)</sup>	193
Résultat de l'exercice		360		360
Dotations		(3)		(3)
Cessions et réductions diverses	(195)		(9)	(204)
Affectation du résultat n-1	257	(257)		
Virements de rubriques et autres	8			8
<b>31/12/2008</b>	<b>1 590</b>	<b>357</b>	<b>2 795</b>	<b>4 742<sup>(a)</sup></b>

(a) dont : - Alstom = 3 865  
- Cofiroute (Colas) = 448  
(voir ci-après)

(b) dont : - Alstom = + 83 (complément sur acquisitions 2008) : goodwill total : 2 450

Le groupe Bouygues détient des participations dans des entreprises associées dont la liste est fournie en note 24 (liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2008).

#### Principales entités associées

	31/12/2007	Flux net 2008	31/12/2008	dont quote-part de résultats
<b>Alstom</b>	3 573	292	<b>3 865</b>	299 <sup>(a)</sup>
<b>BTP</b>				
Sociétés concessionnaires d'ouvrages	78	23	<b>101</b>	2
Filiales diverses	5	(1)	<b>4</b>	
<b>Routes</b>				
Cofiroute	419	29	<b>448</b>	54
Filiales diverses	55	(4)	<b>51</b>	(8)
<b>Média</b>	253	6	<b>259</b>	10
<b>Autres filiales</b>	10	4	<b>14</b>	
<b>Total</b>	<b>4 393</b>	<b>349</b>	<b>4 742</b>	<b>357</b>

(a) contribution nette de l'amortissement de survaleur 2008 pour (19) (base : 29,78 %)

Pour les principales entités associées, les montants globalisés au titre des éléments d'actif et de passif, de produits et de charges sont donnés dans le tableau ci-dessous :

Montants exprimés à 100 %	31/12/2008	
	Alstom <sup>(a)</sup>	Cofiroute
Actif non courant	8 518	5 808
Actif courant	14 458	594
<b>Total actif</b>	<b>22 976</b>	<b>6 402</b>
Capitaux propres	2 477	1 902
Passif non courant	2 545	3 696
Passif courant	17 954	804
<b>Total passif</b>	<b>22 976</b>	<b>6 402</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>8 956</b>	<b>1 350</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>697</b>	<b>580</b>
<b>Résultat net</b>	<b>531</b>	<b>324</b>
<b>Résultat net part Groupe</b>	<b>527</b>	<b>324</b>

Montants exprimés à 100 %	31/12/2007	
	Alstom <sup>(a)</sup>	Cofiroute
Actif non courant	8 357	5 352
Actif courant	12 988	678
<b>Total actif</b>	<b>21 345</b>	<b>6 030</b>
Capitaux propres	2 245	1 728
Passif non courant	2 632	3 672
Passif courant	16 468	630
<b>Total passif</b>	<b>21 345</b>	<b>6 030</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>16 908</b>	<b>1 039</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 295</b>	<b>559</b>
<b>Résultat net</b>	<b>862</b>	<b>349</b>
<b>Résultat net part Groupe</b>	<b>852</b>	<b>349</b>

(a) états financiers du 1<sup>er</sup> semestre 2008 publiés au 30 septembre 2008 par Alstom (clôture annuelle au 31 mars 2009)

(b) états financiers au 31 mars 2008

### 3.2.4.2 Autres actifs financiers non courants

1 309

- Participations non consolidées : 183
- Autres actifs financiers non courants : 1 126

#### Principales participations non consolidées nettes au 31 décembre 2008

Participations	31/12/2008					31/12/2007			
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	% de détention	Total actif	Total passif courant et non courant	Total chiffre d'affaires	Résultat net	Valeur nette
<b>Sociétés françaises</b>									
CERF (carrière Colas / France) <sup>(a)</sup>	34		34	100,0					
Sofica valor	3		3	18,9					
Sylver	4		4	49,0					4
Sociétés d'enrobés ou de liants (Colas) <sup>(b)</sup>	14	2	12						11
Filiales et participations françaises diverses <sup>(b)</sup>	64	48	16						38
<b>Sous-total</b>	<b>119</b>	<b>50</b>	<b>69</b>						<b>53</b>
<b>Sociétés étrangères</b>									
IEC Investments (Hong-Kong)	51		51	15,0	211	8	17	(8)	43
Socoprím (Côte d'Ivoire)	13		13	64,0	22				13
A1 - International (Pays-Bas)	13	6	7	50,0					13
Bombela (Afrique du Sud)	9		9	17,0	253	243			
CCIB (Roumanie)	6	6	0	22,0					0
VSL Corporation (États-Unis)	22	22	0	100,0					0
Sociétés d'enrobés ou de liants (Colas) <sup>(b)</sup>	2	1	1						1
Filiales et participations étrangères diverses <sup>(b)</sup>	76	43	33						28
<b>Sous-total</b>	<b>192</b>	<b>78</b>	<b>114</b>						<b>98</b>
<b>Total</b>	<b>311</b>	<b>128</b>	<b>183</b>						<b>151</b>

(a) Cette société acquise en fin d'exercice sera consolidée en 2009.

(b) Les informations sur les "Enrobés asphaltiques de Colas" 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).

### Autres actifs financiers non courants

Ces actifs incluent les principales natures ci-après :

• actif financier Canal+ France (apport TPS)	705 <sup>(a)</sup>
• créances rattachées à des participations	196 <sup>(b)</sup>
• prêts et créances immobilisés	63
• autres immobilisations financières :	162
soit :	
- dépôts et cautionnements	142
- autres titres immobilisés	20 <sup>(c)</sup>

(a) L'actif financier Canal+ France, reçu en échange de l'apport des titres TPS, représente 9,9 % du capital de Canal+ France assortis d'une option de vente exerçable en février 2010. Cette option permettra à TF1 de céder la totalité des titres Canal+ France, au plus haut des deux valeurs suivantes :

- un prix plancher de 746 millions d'euros ;
- la valeur à dire d'experts à la date de la levée de l'option.

Le Groupe a désigné l'actif financier, constitué des titres Canal+ France et de l'option de vente, lors de sa comptabilisation initiale, comme un actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

La juste valeur de l'actif financier est déterminée à partir du prix plancher de 746 millions d'euros, actualisé au taux d'intérêt résultant de l'accord du 6 janvier 2006. La variation de la valeur de l'actif financier au 31 décembre 2008 est un produit de 39 millions d'euros, comptabilisé en "Autres produits et charges financiers" portant la valeur de l'actif financier (titres Canal+ France et option de vente) à 705 millions d'euros au 31 décembre 2008.

(b) essentiellement créance non courante sur Alstom Hydro Holding pour 168 :

En octobre 2006, Bouygues a acquis auprès d'Alstom 50 % de la société Alstom Hydro Holding (activité hydroélectrique d'Alstom) pour un montant de 150 millions d'euros.

Aux termes des accords signés avec Alstom les 29 septembre 2006 et 31 octobre 2006 :

- Alstom dispose de droits spécifiques, notamment en cas de désaccord entre actionnaires ;
- Bouygues dispose de la faculté de revendre ses titres en novembre 2009 (ou avant en cas de désaccord entre actionnaires) :
  - . au prix de 175 millions d'euros minimum ou,
  - . en échange de 4,4 millions d'actions Alstom ou leur contre-valeur en euros.

En conséquence, Alstom a le contrôle exclusif de la société Alstom Hydro Holding ; cette participation n'est pas consolidée dans le groupe Bouygues, elle est comptabilisée en créance non courante pour 168 millions d'euros au 31 décembre 2008 et correspond à la valeur actuelle du montant minimum à recevoir. L'effet de désactualisation de la créance est comptabilisé en "Autres produits et charges financiers" pour + 8 millions d'euros au 31 décembre 2008.

En raison de la stratégie industrielle à long terme qui prévaut dans les relations entre Bouygues et Alstom, le Groupe ne comptabilise pas comme un instrument financier, le droit d'échanger sa créance contre des titres Alstom (droit d'échange en octobre 2009).

Au 31/12/2008, la volatilité induite par une comptabilisation de ce type aurait eu un impact net global estimé à (90) millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une variation de juste valeur cumulée de + 17 millions d'euros correspondant à la valeur du droit d'échange au 31/12/2008 (contre 107 M€ au 31/12/2007).

(c) principales valeurs figurant en "Autres titres immobilisés" :

- fonds communs de placement	13
- autres montants inférieurs à 2 millions d'euros	7
	20

1 126

### Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs financiers non courants (hors entités associées)

1 309

	Évaluation à la juste valeur				Total
	Actifs financiers disponibles à la vente <sup>(a)</sup>	Autres actifs financiers évalués à la juste valeur <sup>(b)</sup>	Prêts et créances <sup>(c)</sup>	Actifs détenus jusqu'à l'échéance <sup>(c)</sup>	
31/12/2007	139	675	263	146	1 223
Flux 2008	7	37	(14)	56	86
31/12/2008	146	712	249	202	1 309
Échéance à moins d'1 an	2		17	16	35
Échéance entre 1 et 5 ans	23	704	218	23	968
Échéance supérieure à 5 ans	121	8	14	163	306

(a) L'impact de réévaluation est affecté en capitaux propres.

(b) L'incidence de variation de la juste valeur est affectée au compte de résultat.

(c) comptabilisation au coût amorti

### Participations dans les coentreprises

Le groupe Bouygues détient plusieurs participations dans des coentreprises dont la liste est fournie en note 24 (liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2008).

Montants cumulés inclus à l'actif / passif et au compte de résultat :

Quote-part Bouygues dans les coentreprises	31/12/2008	31/12/2007
Actif non courant	144	164
Actif courant	825	1 135
<b>Total actif</b>	<b>969</b>	<b>1 299</b>
Capitaux propres	63	113
Passif non courant	121	116
Passif courant	785	1 070
<b>Total passif</b>	<b>969</b>	<b>1 299</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 638</b>	<b>1 450</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>29</b>	<b>98</b>
<b>Résultat net</b>	<b>34</b>	<b>104</b>

### 3.2.5 Actifs d'impôts non courants

246

Voir détail en note 7

## Note 4 • Actif courant

16 818

### 4.1 Stocks

3 023

Stocks	31/12/2008			31/12/2007		
	Brut	Dépréciation <sup>(a)</sup>	Net	Brut	Dépréciation <sup>(a)</sup>	Net
Stocks : matières, approvisionnements et produits finis, et stocks sur opérations immobilières	2 612	(131)	2 481	2 356	(93)	2 263
Programmes et droits de diffusion (TF1)	722	(180)	542	664	(164)	500
<b>Total</b>	<b>3 334</b>	<b>(311)</b>	<b>3 023</b>	<b>3 020</b>	<b>(257)</b>	<b>2 763</b>
(a) dont :	Dotations	(157)		(123)		
	Reprises	108		89		

#### TF1 : grilles de programmes des années futures non encore comptabilisées

L'échéancier des contrats d'acquisition de droits de diffusion et de droits de retransmissions sportives est le suivant : (voir note 2 détaillée).

	Échéances			Total 2008	Total 2007
	à moins d'un an	d'un à cinq ans	à plus de cinq ans		
Programmes et droits de télédiffusion <sup>(a)</sup>	578	749	55	1 382	1 337
Droits de retransmissions sportives	211	429	53	693	812
<b>Total</b>	<b>789</b>	<b>1 178</b>	<b>108</b>	<b>2 075</b>	<b>2 149</b>

(a) 2008 : une partie de ces contrats est libellée en devises : 13,9 millions d'euros en CHF, 20,1 millions d'euros en GBP et 353,2 millions d'euros en USD.

### 4.2 Avances et acomptes versés sur commandes

429

	31/12/2008			31/12/2007		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Avances et acomptes versés sur commandes	433	(4)	429	367	(4)	363

### 4.3 Clients / actif d'impôts / autres créances

9 443

	31/12/2008			31/12/2007		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	7 456	(359)	7 097	7 250	(339)	6 911
Actifs d'impôts courants (créances fiscales)	102	(3)	99 <sup>(a)</sup>	84	(3)	81
Autres créances et comptes de régularisation :						
• Autres créances opérationnelles (personnel, organismes sociaux, états et autres créances)	1 664	(48)	1 616	1 519	(35)	1 484
• Créances diverses	494	(86)	408	694	(85)	609
• Paiements d'avance	223		223	192		192
<b>Sous-total</b>	<b>2 381</b>	<b>(134)</b>	<b>2 247</b>	<b>2 405</b>	<b>(120)</b>	<b>2 285</b>
<b>Total</b>	<b>9 939</b>	<b>(496)</b>	<b>9 443</b>	<b>9 739</b>	<b>(462)</b>	<b>9 277</b>

(a) dont estimation nette de 38 millions d'euros d'acomptes sur IS, excédentaires, à rembourser en 2009 par l'administration fiscale.

#### Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et encours échus (échancier de paiement) 31/12/2008 et 31/12/2007

	Encours non échus	Encours échus			Total
		0 à 6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois	
Créances clients et comptes rattachés	4 985	1 869	262	340	7 456
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(7)	(106)	(43)	(203)	(359)
<b>Total créances clients et comptes rattachés 31/12/2008</b>	<b>4 978</b>	<b>1 763</b>	<b>219</b>	<b>137</b>	<b>7 097</b>
<b>Total créances clients et comptes rattachés 31/12/2007</b>	<b>5 048</b>	<b>1 526</b>	<b>193</b>	<b>144</b>	<b>6 911</b>

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

3 840

Trésorerie et équivalents de trésorerie active	31/12/2008			31/12/2007		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	792		792	905		905
Équivalents de trésorerie	3 054	(6)	3 048 <sup>(a)</sup>	2 487	(6)	2 481
<b>Total</b>	<b>3 846</b>	<b>(6)</b>	<b>3 840</b>	<b>3 392</b>	<b>(6)</b>	<b>3 386</b>

(a)

- Les équivalents de trésorerie sont détenus pour 2 887 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.

La trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie comprend les éléments suivants au 31 décembre 2008 :

	31/12/2008	31/12/2007
<b>Actif</b>		
Liquidités	792	905
Placements	3 048	2 481
<b>Sous-total trésorerie active</b>	<b>3 840</b>	<b>3 386</b>
<b>Passif</b>		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(393)	(276)
<b>Sous-total trésorerie passive</b>	<b>(393)</b>	<b>(276)</b>
<b>Total</b>	<b>3 447</b>	<b>3 110</b>

Répartition de la trésorerie et équivalents de trésorerie par devises au 31/12/2008	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises Europe	Dollar US	Autres	Total
Disponibilités	317	44	48	81	31	271	792
Valeurs mobilières de placement	3 028		3	3		14	3 048
Instruments financiers							
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(156)		(6)	(120)	(18)	(93)	(393)
<b>Total 31/12/2008</b>	<b>3 189</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>(36)</b>	<b>13</b>	<b>192</b>	<b>3 447</b>
<b>Total 31/12/2007</b>	<b>2 715</b>	<b>45</b>	<b>32</b>	<b>77</b>	<b>41</b>	<b>200</b>	<b>3 110</b>

#### 4.5 Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif et au compte de résultat

	Dotations et reprises opérationnelles						31/12/2008
	01/01/2008	Change	Amortissements	Dépréciations et provisions	Reprises non utilisées	Autres flux <sup>(a)</sup>	
Amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles	(8 845)	31	(1 335)	(7)		485	(9 671)
Dépréciations goodwill	(37)			(6) <sup>(b)</sup>		1	(42)
Dépréciations des participations non consolidées	(122)					(6)	(128)
Autres actifs financiers non courants	(73)					(3)	(76)
Dépréciations stocks	(257)	1		(57)	8	(6)	(311)
Dépréciations créances clients et comptes rattachés	(339)	(1)		(50)	35	(4)	(359)
Dépréciations valeurs mobilières de placement	(6)						(6)
Autres actifs courant	(127)			(19)	4	1	(141)
<b>Provisions courantes et non courantes</b>	<b>(2 090)</b>	<b>13</b>		<b>(366)</b>	<b>196</b>	<b>(63)</b>	<b>(2 310)</b>
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>(1 335)</b>	<b>(505)</b>	<b>243</b>	<b>405</b>	

(a) reprises sur cession, changement de périmètre, dotations nettes financières

(b) filiales diverses Colas

## Note 5 • Information sur les capitaux propres consolidés

### 5.1 Capital de Bouygues SA (en euros) 342 818 079 €

Au 31 décembre 2008, le capital social de Bouygues SA est constitué de 342 818 079 actions de un euro, dont l'évolution sur l'année 2008 a été la suivante :

	Au 01/01/2008	Variations 2008		Au 31/12/2008
		Réduction	Augmentation	
Actions	347 502 578	(6 952 935)	2 268 436	342 818 079
<b>Nombre de titres</b>	<b>347 502 578</b>	<b>(6 952 935)</b>	<b>2 268 436</b>	<b>342 818 079</b>
Nominal	1 €			1 €
<b>Capital en euros</b>	<b>347 502 578</b>	<b>(6 952 935)</b>	<b>2 268 436</b>	<b>342 818 079</b>

### 5.2 Part Groupe et intérêts minoritaires : détail par nature au 31/12/2008

	Capital	Prime d'émission	Réserves liées au capital	Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Actions autocontrôle de l'entreprise	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total 31/12/2008
Part Groupe	343	1 862	805	679	4 004	(3)	(136)	7 554
Intérêts minoritaires					1 217		(6)	1 211
<b>Capitaux propres d'ensemble</b>	<b>343</b>	<b>1 862</b>	<b>805</b>	<b>679</b>	<b>5 221</b>	<b>(3)</b>	<b>(142)<sup>(a)</sup></b>	<b>8 765</b>

(a) solde cumulé à fin 2008 des opérations affectées en capitaux propres

### 5.3 Analyse de la rubrique des produits et charges comptabilisés directement en capitaux (variation en part Groupe)

	Renvoi	Exercice 2008 (part Groupe)	Exercice 2007 (part Groupe)
Réserve de conversion	1	(26)	(36)
Réserve de variations de juste valeur (instruments financiers)	2	(50)	17
Réserve des écarts actuariels	3	(43)	16
Impôts sur les opérations en capitaux propres		18	18
Quote-part des retraitements Alstom (mise en équivalence)		(80)	58
Autres (variations de l'exercice)			(1)
<b>Sous-total</b>		<b>(181)</b>	<b>72</b>
		<b>(intérêts minoritaires)</b>	<b>(intérêts minoritaires)</b>
Autres produits et charges sur intérêts minoritaires		(4)	(3)
<b>Total</b>		<b>(185)</b>	<b>69</b>

Ces produits et charges, ainsi affectés, figurent sur l'état "Produits et charges comptabilisés", présenté après le compte de résultat.

#### 5.3.1 Réserve de conversion

Principaux écarts de conversion au 31 décembre 2008 déterminés sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en :

	31/12/2007	Flux 2008	31/12/2008
US dollar	(40)	18	(22)
Dollar canadien	9	(25)	(16)
Livre sterling	(3)	(15)	(18)
Divers	6	(4)	2
<b>Total</b>	<b>(28)</b>	<b>(26)</b>	<b>(54)</b>

#### 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)

	31/12/2007	Flux 2008	31/12/2008
Variation brute (sociétés intégrées)	115	(66) <sup>(a)</sup>	49

Principalement instruments financiers de couverture sur taux de change et ajustement à la juste valeur des instruments financiers.

(a) dont reclassement au 01/01/2008 des produits et des charges comptabilisés directement en capitaux propres au titre des entités associées reclassées séparément pour (16)

### 5.3.3 Réserve d'écarts actuariels sur avantages du personnel (IAS19) (part Groupe)

	31/12/2007	Flux 2008	31/12/2008
Variation brute (sociétés intégrées)	58	(95) <sup>(a)</sup>	(37)

Principalement lié à la baisse du taux OAT 10 ans (2008 : 3,66 % contre 4,35 % en 2007)

(a) dont reclassement au 01/01/2008 des produits et des charges comptabilisés directement en capitaux propres au titre des entités associées reclassées séparément pour (50)

### 5.4 Analyse de la rubrique "Autres opérations avec les actionnaires"

Paiements fondés sur des actions (IFRS2) : impacts sur capitaux propres consolidés

	2008	2007	(contrepartie en charges de personnel)
<b>Stocks-options TF1 et Bouygues SA</b>			
Affectation aux réserves :			
• TF1		2	Part du groupe Bouygues
• Bouygues SA	21	16	Selon plans octroyés depuis novembre 2002
<b>Charge Groupe</b>	21	18	
<b>Opérations d'actionnariat salarié 2007</b>			
Opérations Bouygues Partage et Bouygues Confiance 4		50	Coût de l'avantage octroyé aux salariés
<b>Total</b>	21	68	

### 5.5 Analyse de la rubrique "Acquisitions d'actions propres"

Actions propres détenues	31/12/2007	Acquisition	Annulation (réduction de capital) <sup>(a)</sup>	31/12/2008
En propre par Bouygues SA	(22)	(331)	350	(3)
Au sein d'un contrat de liquidité	(28)	(43)		(71)
<b>Total</b>	<b>(50)</b>	<b>(374)</b>	<b>350</b>	<b>(74)</b>

(a) réduction de capital Bouygues SA au 06/06/2008

## Note 6 • Provisions non courantes et courantes

### 6.1 Provisions non courantes = 1 682

	Avantages au personnel à long terme <sup>(a)</sup>	Litiges, contentieux, réclamations travaux <sup>(b)</sup>	Garanties données <sup>(c)</sup>	Autres provisions non courantes <sup>(d)</sup>	Total
<b>01/01/2007</b>	<b>406</b>	<b>333</b>	<b>268</b>	<b>434</b>	<b>1 441</b>
<b>Flux 2007</b>					
Écarts de conversion	(2)		(2)		(4)
Changements de périmètre	13	6	2	8	29
Dotations	55	96	98	110	359
Reprises utilisées	(28)	(87)	(47)	(47)	(209)
Reprises non utilisées	(8)	(53)	(23)	(21)	(105)
Gains et pertes actuariels	(16)				(16)
Virements de rubriques	5			(7)	(2)
<b>31/12/2007</b>	<b>425</b>	<b>295</b>	<b>296</b>	<b>477</b>	<b>1 493</b>
<b>Flux 2008</b>					
Écarts de conversion	(4)	(1)	(4)		(9)
Changements de périmètre	2	2	1	1	6
Dotations	51	106	104	118	379
Reprises utilisées	(16)	(29)	(59)	(54)	(158)
Reprises non utilisées	(7)	(41)	(21)	(41)	(110)
Gains et pertes actuariels	44				44
Virements de rubriques	(2)		2	37	37
<b>31/12/2008</b>	<b>493</b>	<b>332</b>	<b>319</b>	<b>538</b>	<b>1 682</b>

		dont principaux métiers concernés :
(a) <b>Avantages au personnel à long terme</b>	<b>493</b>	
Indemnités de fin de carrière (IFC)	358	- Bouygues Construction 135
Médailles du travail	106	- Colas 249
Autres avantages au personnel long terme	29	- TF1 33
(b) <b>Litiges et contentieux</b>	<b>332</b>	
Provisions sur litiges clients	176	- Bouygues Construction 156
Réclamations sous-traitants	39	- Bouygues Immobilier 31
Autres litiges personnel	22	- Colas 125
Autres litiges	95	
(c) <b>Garanties données</b>	<b>319</b>	
Provisions garanties données	226	- Bouygues Construction 212
Provisions garanties complémentaires bâtiment / génie civil / travaux publics	93	- Bouygues Immobilier 20
		- Colas 87
(d) <b>Autres provisions non courantes</b>	<b>538</b>	
Risques liés aux divers contrôles administratifs	139	- Bouygues Construction 143
Provisions risques divers étranger	81	- Colas 187
Provisions filiales et participations	25	- Bouygues Telecom 93
Provisions non courantes diverses	293	

## 6.2 Provisions courantes = 628

Provisions liées au cycle d'exploitation (voir note 2) :

	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers	Provisions pertes à terminaison	Autres provisions courantes	Total
<b>01/01/2007</b>	<b>36</b>	<b>165</b>	<b>112</b>	<b>211</b>	<b>524</b>
<b>Flux 2007</b>					
Écarts de conversion	(1)	(3)	(2)		(6)
Changements de périmètre	1	2	13	8	24
Dotations	36	76	80	102	294
Reprises utilisées	(17)	(41)	(61)	(73)	(192)
Reprises non utilisées	(5)	(19)	(12)	(17)	(53)
Virements de rubriques		1	1	4	6
<b>31/12/2007</b>	<b>50</b>	<b>181</b>	<b>131</b>	<b>235</b>	<b>597</b>
<b>Flux 2008</b>					
Écarts de conversion	(1)		(3)		(4)
Changements de périmètre	1	1	(1)		1
Dotations	33	70	114	122	339
Reprises utilisées	(23)	(41)	(79)	(66)	(209)
Reprises non utilisées	(8)	(32)	(18)	(29)	(87)
Virements de rubriques	3	(2)		(10)	(9)
<b>31/12/2008</b>	<b>55</b>	<b>177<sup>(a)</sup></b>	<b>144<sup>(c)</sup></b>	<b>252<sup>(b)</sup></b>	<b>628</b>

(a) dont :

- provisions risques s/ chantiers terminés 79
- provisions pour règlement définitif des chantiers 98

dont activités concernées :

Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel

(b) dont :

- |  |     |                          |    |
|--|-----|--------------------------|----|
| - charges de réassurances                              | 22  | - Challenger Réassurance | 21 |
| - garanties locatives (Bouygues Immobilier)            | 29  | - Bouygues Construction  | 53 |
| - litiges clients courants et garantie de passif (TF1) | 26  | - Bouygues Immobilier    | 52 |
| - provisions courantes diverses                        | 175 | - Colas                  | 39 |
|  |     | - TF1                    | 41 |

(c) 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 celles-ci).

## Note 7 • Actif / Passif d'impôt non courant 246 / 89

### 7.1 Actif d'impôt non courant

	31/12/2007	Variation	31/12/2008
Impôts différés actif	225	21	246
Bouygues Telecom	8	14	22
Colas	86	5	91
Bouygues Construction	78	7	85
Autres métiers	53	(5)	48
Créances fiscales à long terme			
<b>Total impôt actif non courant</b>	<b>225</b>	<b>21</b>	<b>246</b>

Actifs d'impôt différé provenant pour l'essentiel :

- des décalages temporaires (provisions temporairement non déductibles fiscalement, etc.)
- des déficits fiscaux ayant une réelle probabilité de récupération (voir tableau 7.3)

### 7.2 Passif d'impôt non courant

	31/12/2007	Variation	31/12/2008
Impôts différés passif	84	5	89 <sup>(a)</sup>
Autres impôts long terme			
<b>Total impôt passif non courant</b>	<b>84</b>	<b>5</b>	<b>89</b>

(a) Colas principalement

### 7.3 Répartition des impôts différés nets par métier

Nature des impôts différés nets par métier	Actif / passif d'impôt différé net 12/2007	Variation périmètre	Variation change	Mouvements 2008			Actif et passif d'impôt différé net 12/2008 <sup>(a)</sup>
				Positif produits	Négatif charges	Autres	
<b>A - Défis fiscaux</b>							
Bouygues Construction	5			2			7
Bouygues Immobilier				1		1	2
Colas	8			2			10
TF1	9			4			13
<b>Sous-total</b>	<b>22</b>			<b>9</b>		<b>1</b>	<b>32</b>
<b>B - Différences temporaires</b>							
Bouygues Construction	71	1	(1)	1		4	76
Bouygues Immobilier	31	(2)		1		(2)	28
Colas	4	(2)		7	(15)	8	2
TF1	12				(8)	(3)	1
Bouygues Telecom	8			10		4	22
Bouygues SA et autres activités	(7)			3	(7)	7	(4)
<b>Sous-total</b>	<b>119</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>	<b>22</b>	<b>(30)</b>	<b>18</b>	<b>125</b>
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>	<b>31</b>	<b>(30)</b>	<b>19</b>	<b>157</b>

(a) décomposition de l'impôt différé net :  
 - Impôts différés actif : 246  
 - Impôts différés passif : (89) | 157

principales sources d'impôts différés par nature :	2008	2007
- Impôts différés actif sur avantages au personnel (principalement IFC)	144	122
- Impôts différés sur provisions non déductibles temporairement	88	163
- Provisions réglementées	(106)	(209)
- Autres	31	65
	157	141

### 7.4 Délai de récupération des impôts différés actif

31/12/2008	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	plus de 5 ans	Total
Délai de récupération estimé des impôts différés actif	71	56	119	246

### 7.5 Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Montants des actifs d'impôts différés non comptabilisés à fin 2008 compte tenu de leur récupération jugée encore peu probable à cette date (défis fiscaux pour l'essentiel) :

	31/12/2007	Flux 2008	31/12/2008
Bouygues Construction <sup>(a)</sup>	49	24	73
Bouygues Immobilier <sup>(a)</sup>	21	16	37
Colas <sup>(a)</sup>	23	5	28
TF1	34	(6)	28
Autres	8	1	9
<b>Total impôts différés actif non comptabilisés</b>	<b>135</b>	<b>40</b>	<b>175</b>

(a) ne concerne que les sociétés non intégrées fiscalement dans Bouygues SA

## Note 8 • Dettes financières non courantes et courantes (long terme et court terme)

8 362

Dettes financières non courantes 7 025

Dettes financières courantes 1 337

### 8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

	Dettes financières courantes - Échéance 2009				Dettes financières non courantes							
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance 2009	1 à 2 ans 2010	2 à 3 ans 2011	3 à 4 ans 2012	4 à 5 ans 2013	5 à 6 ans 2014	6 ans et plus 2015 et plus	Total 12/2008	Total 12/2007
Emprunts obligataires	172		989	1 161	497	749		1 148	992	3 171	6 557	6 560
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		35	75	110	104	74	24	18	13	83	316	380
Emprunts issus des locations financement		7	19	26	24	14	9	3	2	6	58	54
Emprunts et dettes financières divers	3	7	30	40	21	57	5	5	2	4	94	73
<b>Total emprunts</b>	<b>175</b>	<b>49</b>	<b>1 113</b>	<b>1 337</b>	<b>646</b>	<b>894</b>	<b>38</b>	<b>1 174</b>	<b>1 009</b>	<b>3 264</b>	<b>7 025</b>	<b>7 067</b>
Rappel au 31/12/2007				328	1 293	570	791	22	1 156	3 235		7 067

Répartition de la dette sur locations financement par métier	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Long terme 12/2008	1		43	1	12	1	58
Court terme 12/2008	1		21		4		26
Long terme 12/2007	2		34	2	16		54
Court terme 12/2007	1		18	1	2		22

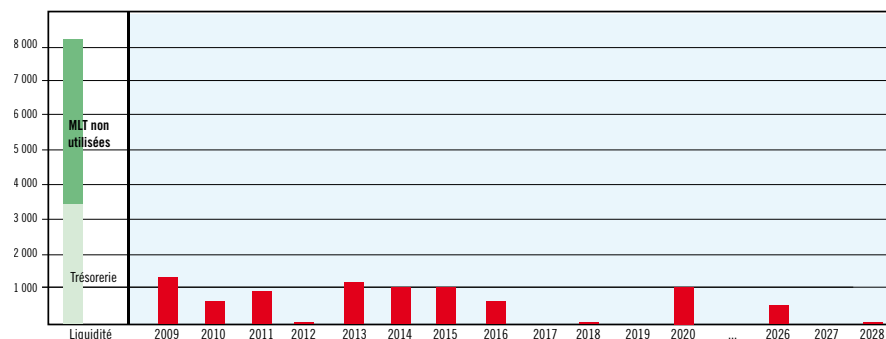
### 8.2 Lignes de crédit confirmées et utilisées

Description	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)	1 161	2 394	4 163	7 718	1 161	2 394	4 163	7 718
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	1 400	3 753	196	5 349	110	220	96	426
Emprunts issus des locations financement	26	50	8	84	26	50	8	84
Emprunts et dettes financières diverses	40	88	6	134	40	88	6	134
<b>Total des lignes de crédit</b>	<b>2 627</b>	<b>6 285</b>	<b>4 373</b>	<b>13 285</b>	<b>1 337</b>	<b>2 752</b>	<b>4 273</b>	<b>8 362</b>

Ligne de crédit confirmées et non utilisées = 4 923

### 8.3 Liquidité au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2008, la trésorerie disponible s'élève à 3 446 millions d'euros (y compris -1 million d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net) auxquels s'ajoute un montant de 4 923 millions d'euros de lignes bancaires à moyen terme confirmées et non utilisées à cette date.



Les emprunts obligataires à 10 ans (mai 2016) et à 7 ans (mai 2013), ainsi que l'émission à 20 ans en livre sterling (d'échéance 2026), comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

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 à l'exception du crédit syndiqué utilisé par Colas Inc, à hauteur de 10 millions de dollars US au 31 décembre 2008, crédit comportant un ratio financier consistant à devoir respecter une situation nette minimum. Au 31 décembre 2008, ce ratio est respecté.

### 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 :

	12/2008	12/2007
Dettes à taux fixé <sup>(a)</sup>	94 %	89 %
Dettes à taux variable	6 %	11 %

(a) dettes à taux fixé pour plus d'un an

### 8.5 Risque de taux

Au 31 décembre 2008, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

	Taux variable	Taux fixe	Total
Passifs financiers (Dettes financières)	641	7 721	8 362
Actifs financiers <sup>(a)</sup> (Trésorerie nette)	3 446		3 446
Position nette avant gestion	(2 805)	7 721	4 916
Couverture de taux	(107)	107	
<b>Position nette après gestion</b>	<b>(2 912)</b>	<b>7 828</b>	<b>4 916</b>
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités	275		
<b>Position nette après gestion et correctif</b>	<b>(2 637)</b>		

(a) y compris - 1 million 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 des frais financiers de 26,4 millions d'euros en année pleine.

### 8.6 Répartition de la dette financière court terme et long terme par devises

	Zone Europe			Dollar US	Franc CFA	Autres devises	Total
	Euro	Livre Sterling	Autres devises				
<b>Long terme 12/2008</b>	6 132	654	65	39	82	53	<b>7 025</b>
<b>Court terme 12/2008</b>	1 250	9	63	2	5	8	<b>1 337</b>
Long terme 12/2007	6 258	663	86	1	28	31	<b>7 067</b>
Court terme 12/2007	293	7	21		3	4	<b>328</b>

Les dettes financières ventilées par métier figurent en note 16.

Le détail des sûretés réelles et nantissements donnés par le Groupe figure en note 18.4.

## Note 9 • Principaux éléments de variation de l'endettement net (passif)

(4 916)

### 9.1 Variations de l'endettement net

	31/12/2007	Flux 2008	31/12/2008
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 386	454	3 840
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(276)	(117)	(393)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>3 110</b>	<b>337</b>	<b>3 447<sup>(a)</sup></b>
Dettes financières long terme	(7 067)	42	(7 025)
Dettes financières (part à moins d'un an)	(328)	(1 009)	(1 337)
Instruments financiers nets	(3)	2	(1)
<b>Endettement brut</b>	<b>(7 398)</b>	<b>(965)</b>	<b>(8 363)</b>
<b>Endettement net (passif)</b>	<b>(4 288)</b>	<b>(628)</b>	<b>(4 916)</b>

(a) trésorerie analysée au tableau des flux de trésorerie 2008 (flux nets + flux non monétaires)

### 9.2 Principales opérations au 31 décembre 2008

<b>Endettement net au 31/12/2007</b>	<b>(4 288)</b>
Acquisitions complémentaires de titres Alstom	(119)
Autres acquisitions/cessions financières (Sami, Southwest Industries, Groupe Gouyer, ISAF, CERF,...)	(99)
Augmentation de capital Bouygues SA (Bouygues Confiance 4, fraction 2008)	126
Dividendes versés (Bouygues SA / Tiers, etc.)	(685)
Achat d'actions propres Bouygues SA net des levées d'options	(264)
Autres opérations financières diverses	(147)
Exploitation	560
<b>Endettement net au 31/12/2008</b>	<b>(4 916)</b>

Convention de signe : trésorerie active : signe positif ; trésorerie passive : signe négatif

## Note 10 • Passif courant

17 927

### Détail passif courant

	31/12/2008	31/12/2007
<b>Avances et acomptes reçus</b>	<b>1 301</b>	1 419
<b>Dettes financières (part à moins d'1 an)<sup>(a)</sup></b>	<b>1 337</b>	328
<b>Impôts courants</b>	<b>163</b>	223
<b>Fournisseurs et comptes rattachés (fournisseurs, effets à payer)</b>	<b>7 577</b>	7 442
<b>Provisions courantes<sup>(b)</sup></b>	<b>628</b>	597
<b>Autres passifs courants, comptes de régularisations et assimilés</b>		
Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	2 646	2 592
Produits différés	1 921	1 600
Écarts de conversion passifs	2	0
Autres dettes non financières, comptes de régularisations et assimilés	1 899	2 076
<b>Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque</b>	<b>393</b>	276
<b>Autres passifs financiers courants</b>	<b>60</b>	26
<b>Total</b>	<b>17 927</b>	<b>16 579</b>

(a) voir analyse en note 8 (b) voir analyse en note 6.2

## Note 11 • Analyse du chiffre d'affaires et des autres produits de l'activité

### 11.1 Analyse par rubrique

	2008	2007 <sup>(a)</sup>
Ventes	2 873	2 643
Prestations de service	12 435	11 401
Contrats de construction	17 405	15 544
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>32 713</b>	<b>29 588</b>
Redevances		
Autres produits de l'activité	128	137
<b>Autres produits de l'activité</b>	<b>128</b>	<b>137</b>
<b>Total</b>	<b>32 841</b>	<b>29 725</b>

Il n'existe pas d'échanges de biens ou de services significatifs au 31 décembre 2008.

(a) retraitement pour (25) suite à l'application rétrospective du changement de méthode relatif à la comptabilisation du chiffre d'affaires de filiales de TF1 pour compte de tiers

## Bilan consolidé : informations relatives aux contrats de construction

	Bougues Construction	Colas	Total
Travaux à facturer	368	409	777
Retenues de garantie	74	51	125
Travaux facturés d'avance	1 447	357	1 804
Avances reçues	656	94	750

## 11.2 Analyse par activité

Le chiffre d'affaires "production" des sociétés intégrées inclut le chiffre d'affaires comptable sur travaux, ventes et prestations de services.

Activité	Chiffre d'affaires 2008				Chiffre d'affaires 2007			
	France	International	Total	%	France	International	Total	%
BTP	5 063	4 073	9 136	28	4 743	3 345	8 088	27
Immobilier	2 732	177	2 909	9	1 940	134	2 074	7
Routes	7 208	5 518	12 726	39	6 898	4 742	11 640	40
Médias	2 237	338	2 575	8	2 420	302	2 722	9
Télécoms	5 073		5 073	15	4 780		4 780	16
Bouygues SA et filiales diverses	8	286	294	1	4	280	284	1
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>22 321</b>	<b>10 392</b>	<b>32 713</b>	<b>100</b>	<b>20 785</b>	<b>8 803</b>	<b>29 588</b>	<b>100</b>
<b>% d'évolution 2008/2007</b>	<b>7 %</b>	<b>18 %</b>	<b>11 %</b>					

## 11.3 Analyse par zone géographique

	Chiffre d'affaires 2008		Rappel 2007	
	Total	%	Total	%
France	22 321	68	20 785	70
Union européenne (27 membres)	4 175	13	3 506	12
Autres pays européens	1 015	3	840	3
Afrique	1 617	5	1 304	4
Moyen-Orient	253	1	140	1
États-Unis, Canada	2 140	6	2 102	7
Amérique centrale et du sud	188	1	211	1
Asie-Pacifique	1 004	3	700	2
<b>Total</b>	<b>32 713</b>	<b>100</b>	<b>29 588</b>	<b>100</b>

## 11.4 Répartition, selon nature de marchés, en France et à l'international (en %)

	2008			2007		
	France	International	Ensemble	France	International	Ensemble
Marchés publics <sup>(a)</sup>	32	50	38	30	49	35
Marchés privés	68	50	62	70	51	65

(a) chiffre d'affaires facturé directement aux services de l'État et collectivités locales (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel) en France et à l'étranger

## Note 12 • Résultat opérationnel

2 230

	2008	2007
<b>Résultat opérationnel courant</b>		
Chiffre d'affaires	32 713	29 588
Autres produits de l'activité	128	137
Consommations externes	(22 465)	(20 289)
Impôts et taxes	(660)	(600)
Frais de personnel	(6 471)	(5 968)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations		
Dotations aux amortissements	(1 335)	(1 245)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(505)	(419)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	78	379
Autres produits et charges d'exploitation	747	580
Reprises de provisions non utilisées	243	226
Résultats nets sur cessions d'immobilisations	176	69
Autres produits et charges	328	285
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>2 230</b>	<b>2 163</b>
Autres produits et charges opérationnels	0	18 <sup>(a)</sup>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 230</b>	<b>2 181</b>

Voir note 16 pour répartition par métier.

(a) reprises sur provisions pour pénalités concurrence (Bouygues Construction et Colas)

## Note 13 • Coût de l'endettement financier net (277)

### 13.1 Décomposition du coût de l'endettement financier net

	2008	2007
Charges financières	(435)	(381)
Produits financiers	158	146
<b>Dont :</b>		
- sur locations financement	(4)	(2)
- sur instruments financiers	6	5
<b>Total coût de l'endettement financier net</b>	<b>(277)</b>	<b>(235)</b>

	2008	2007
Charges d'intérêts sur endettement net	(382)	(339)
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(44)	(34)
Charges d'intérêts sur locations financement	(4)	(2)
Impacts positifs et négatifs des instruments financiers	6	5
Revenus sur valeurs mobilières et équivalents de trésorerie	147	135
<b>Total coût de l'endettement financier net</b>	<b>(277)</b>	<b>(235)</b>

## Note 14 • Charge d'impôt

(605)

### 14.1 Décomposition de la charge nette d'impôt

	2008			2007		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Impositions exigibles par les administrations fiscales	(470)	(137)	(607)	(491)	(160)	(651)
Impositions différées passif	1	(8)	(7)	(3)	(4)	(7)
Impositions différées actif	11	(2)	9	14	11	25
<b>Total</b>	<b>(458)</b>	<b>(147)</b>	<b>(605)</b>	<b>(480)</b>	<b>(153)</b>	<b>(633)</b>

Voir note 16 pour répartition par métier

### 14.2 Rapprochement entre taux d'impôt théorique et réel au 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 :

	2008	2007
<b>Résultat net (100 %)</b>	<b>1 686</b>	<b>1 593</b>
<b>Neutralisation :</b>		
Charge d'impôt	605	633
Résultat des activités abandonnées		
Résultat des entités associées	(357)	(257)
<b>Résultat des activités intégrées poursuivies avant impôts</b>	<b>1 934</b>	<b>1 969</b>
Taux brut d'imposition	31,30 %	32,10 %
Taux d'imposition théorique en France	34,43 %	34,43 %
Création, utilisation de reports fiscaux déficitaires	1,60 %	(0,73 %)
Effets des différences permanentes	(2,18 %)	(0,70 %)
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	0,31 %	0,62 %
Impôts hors taux liés aux résultats : écarts de taux d'imposition, plus-values à long terme, impositions étrangères	(2,89 %)	(1,45 %)
<b>Taux effectif d'imposition</b>	<b>31,27 %</b>	<b>32,17 %</b>

## Note 15 • Résultat des activités poursuivies et résultat dilué par action

### 15.1 Résultat net des activités poursuivies

Le résultat des activités poursuivies s'élève à 1 686, la part Groupe est en progression de + 9 % et se présente comme suit :

	2008	2007	Variation
Résultat net des activités poursuivies (100 %)	1 686	1 593	6 %
Part des intérêts minoritaires sur activités poursuivies	(185)	(217)	(15 %)
<b>Part du Groupe sur activités poursuivies</b>	<b>1 501</b>	<b>1 376</b>	<b>9 %</b>

### 15.2 Résultat net et résultat dilué par action

Le résultat par action avant dilution est obtenu en ramenant le résultat net (part Groupe) au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2008 (à l'exclusion du nombre moyen des actions ordinaires achetées et détenues à titre d'autocontrôle).

	2008	2007
Résultat net part Groupe (en millions d'euros)	1 501	1 376
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	342 609 161	338 921 348
<b>Résultat en euros par action</b>	<b>4,38</b>	<b>4,06</b>

Le résultat 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 souscriptions d'actions effectivement et économiquement exerçables à la clôture de l'exercice).

	2008	2007
Résultat net utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	1 501	1 376
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	342 609 161	338 921 348
Ajustement pour effet dilutif des options sur actions	3 567 732	10 433 177
<b>Résultat dilué en euros par action</b>	<b>4,34</b>	<b>3,94</b>

## Note 16 • Information sectorielle

L'information sectorielle ci-après est présentée comme suit : **1. Analyse par activité** : BTP (Bouygues Construction) ; Immobilier (Bouygues Immobilier) ; Routes (Colas) ; Médias (TF1) ; Télécoms (Bouygues Telecom) ; Bouygues SA et autres activités - **2. Analyse par zone géographique** : France, Europe (hors France), Afrique, Asie-Pacifique, Amériques et Moyen-Orient. (Affectation en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires ou de la localisation des immobilisations). Les cessions internes entre les différentes activités se réalisent en règle générale à des conditions de marché.

### 16.1 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2008

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 2008
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>							
Chiffres d'affaires total	9 497	2 924	12 789	2 595	5 089	483	33 377
Chiffres d'affaires inter-activité	(361)	(15)	(63)	(20)	(16)	(189)	(664)
<b>Chiffre d'affaires sur clients externes</b>	<b>9 136</b>	<b>2 909</b>	<b>12 726</b>	<b>2 575</b>	<b>5 073</b>	<b>294</b>	<b>32 713</b>
Dotations nettes aux amortissements	(154)	(6)	(466)	(95)	(585)	(29)	(1 335)
Dotations nettes aux provisions	(168)	(86)	(153)	(53)	(24)	(21)	(505)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>308</b>	<b>247</b>	<b>681</b>	<b>177</b>	<b>817</b>		<b>2 230</b>
Autres charges et produits opérationnels							
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>308</b>	<b>247</b>	<b>681</b>	<b>177</b>	<b>817</b>		<b>2 230</b>
Coût de l'endettement financier net	93	(17)	(21)	(23)	(3)	(306)	(277)
Charge d'impôt	(114)	(89)	(217)	(41)	(279)	135	(605)
Quote-part du résultat net des entités associées	2		46	10		299	357
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>294</b>	<b>111</b>	<b>495</b>	<b>164</b>	<b>534</b>	<b>88</b>	<b>1 686</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession							
<b>Résultat net 100 %</b>	<b>294</b>	<b>111</b>	<b>495</b>	<b>164</b>	<b>534</b>	<b>88</b>	<b>1 686</b>
<b>Résultat part Groupe</b>	<b>297</b>	<b>105</b>	<b>474</b>	<b>71</b>	<b>478</b>	<b>76</b>	<b>1 501</b>
<b>BILAN</b>							
Immobilisations corporelles	574	16	2 346	178	2 600	406	6 120
Immobilisations incorporelles	86	3	66	166	770	5	1 096
Goodwill	325		1 089	1 090	2 651	2	5 157
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	85	32	91	17	22	(1)	246
Entités associées	105		499	259		3 879 <sup>(a)</sup>	4 742
Autres actifs non courants	147	16	195	741	5	205	1 309
Trésorerie et équivalents de trésorerie	379	107	371	17	14	2 952	3 840
Autres actifs non affectés							12 978
<b>Total actif</b>							<b>35 488</b>
Dettes financières non courantes	375	61	186	695	105	5 603	7 025
Provisions non courantes	646	78	648	59	139	112	1 682
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	2	1	79	3		4	89
Dettes financières courantes	26	77	53	4	7	1 170	1 337
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(2 614)	(33)	130	19	9	2 882	393
Autres passifs non affectés							24 962
<b>Total passif</b>							<b>35 488</b>
<b>Endettement net<sup>(b)</sup></b>	<b>2 592</b>	<b>1</b>	<b>(7)</b>	<b>(699)</b>	<b>(107)</b>	<b>(6 696)</b>	<b>(4 916)</b>
<b>TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>							
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>452</b>	<b>222</b>	<b>1 185</b>	<b>270</b>	<b>1 409</b>	<b>77</b>	<b>3 615</b>
<b>Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>(253)</b>	<b>(8)</b>	<b>(540)</b>	<b>(58)</b>	<b>(872)</b>	<b>(48)</b>	<b>(1 779)</b>
<b>Acquisitions nettes de titres consolidés et autres</b>	<b>54</b>	<b>(9)</b>	<b>(114)</b>	<b>(7)</b>		<b>(142)</b>	<b>(218)</b>
<b>AUTRES INDICATEURS</b>							
<b>Ebitda</b>	<b>534</b>	<b>312</b>	<b>1 219</b>	<b>317</b>	<b>1 405</b>	<b>40</b>	<b>3 827</b>
<b>Cash-flow libre</b>	<b>178</b>	<b>108</b>	<b>409</b>	<b>149</b>	<b>255</b>	<b>(145)</b>	<b>954</b>

(a) dont Alstom pour 3 865 (b) contribution de niveau métiers incluant les comptes courants Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres activités)

## 16.2 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2007

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 2007
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>							
Chiffres d'affaires total	8 340	2 075	11 673	2 739	4 796	462	30 085
Chiffres d'affaires inter-activité	(252)	(1)	(33)	(17)	(16)	(178)	(497)
<b>Chiffre d'affaires sur clients externes</b>	<b>8 088</b>	<b>2 074</b>	<b>11 640</b>	<b>2 722</b>	<b>4 780</b>	<b>284</b>	<b>29 588</b>
Dotations nettes aux amortissements	(127)	(5)	(413)	(88)	(579)	(33)	(1 245)
Dotations nettes aux provisions	(142)	(38)	(151)	(40)	(34)	(14)	(419)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>293</b>	<b>210</b>	<b>637</b>	<b>305</b>	<b>746</b>	<b>(28)</b>	<b>2 163</b>
Autres charges et produits opérationnels	21		(3)				18
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>314</b>	<b>210</b>	<b>634</b>	<b>305</b>	<b>746</b>	<b>(28)</b>	<b>2 181</b>
Coût de l'endettement financier net	79	(10)	(10)	(21)	3	(276)	(235)
Charge d'impôt	(122)	(60)	(209)	(93)	(256)	107	(633)
Quote-part du résultat net des entités associées	7		62	8		180	257
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>289</b>	<b>128</b>	<b>481</b>	<b>228</b>	<b>492</b>	<b>(25)</b>	<b>1 593</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession							
<b>Résultat net 100 %</b>	<b>289</b>	<b>128</b>	<b>481</b>	<b>228</b>	<b>492</b>	<b>(25)</b>	<b>1 593</b>
<b>Résultat part Groupe</b>	<b>287</b>	<b>124</b>	<b>457</b>	<b>98</b>	<b>440</b>	<b>(30)</b>	<b>1 376</b>
<b>BILAN</b>							
Immobilisations corporelles	496	12	2 184	158	2 332	382	5 564
Immobilisations incorporelles	58	3	71	208	727	6	1 073
Goodwill	326		1 052	1 094	2 651		5 123
Impôts différés actif, créances fiscales long terme	78	33	86	22	8	(2)	225
Entités associées	83		474	253		3 583	4 393
Autres actifs non courants	154	18	162	692	4	193	1 223
Trésorerie et équivalents de trésorerie	473	162	372	39	16	2 324	3 386
Autres actifs non affectés							12 441
<b>Total actif</b>							<b>33 428</b>
Dettes financières non courantes	356	116	149	618	17	5 811	7 067
Provisions non courantes	566	86	590	48	96	107	1 493
Impôts différés passif, dettes fiscales long terme	2	3	74	1		4	84
Dettes financières courantes	6	117	45	10	5	145	328
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(2 339)	(68)	(172)	5	(194)	3 044	276
Autres passifs non affectés							24 180
<b>Total passif</b>							<b>33 428</b>
<b>Endettement net</b>	<b>2 450</b>	<b>(2)</b>	<b>347</b>	<b>(597)</b>	<b>188</b>	<b>(6 674)</b>	<b>(4 288)</b>
<b>TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE</b>							
Capacité d'autofinancement	410	205	1 098	394	1 330	82	3 519
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles et incorporelles	(299)	(7)	(624)	(129)	(596)	(24)	(1 679)
Acquisitions nettes de titres consolidés et autres	(70)	(32)	(338)	(231)	(9)	(1 415)	(2 095)
<b>AUTRES INDICATEURS</b>							
Ebitda	463	227	1 143	426	1 332	10	3 601
Cash-flow libre	68	128	254	151	480	(109)	972

### 16.3 Analyse sectorielle par zone géographique

31/12/2008	France	Union européenne (27 membres)	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Moyen-Orient	Total
<b>Compte de résultat</b>								
Chiffre d'affaires clients	22 321	4 175	1 015	1 617	1 004	2 328	253	32 713
<b>Bilan</b>								
Immobilisations corporelles <sup>(a)</sup>	4 711	412	85	307	109	488	8	6 120
Immobilisations incorporelles	1 056	25		4		11		1 096
Autres actifs non affectables								28 272
<b>Total actif</b>								<b>35 488</b>
<b>Tableau de flux de trésorerie</b>								
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(1 451)	(91)	(18)	(123)	(66)	(124)	(9)	(1 882)

(a) y compris contrats de locations financement

31/12/2007	France	Union européenne (27 membres)	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique	Amériques	Moyen-Orient	Total
<b>Compte de résultat</b>								
Chiffre d'affaires clients	20 785	3 506	840	1 304	700	2 313	140	29 588
<b>Bilan</b>								
Immobilisations corporelles <sup>(a)</sup>	4 289	408	74	276	56	458	3	5 564
Immobilisations incorporelles	1 021	35	2	7		8		1 073
Autres actifs non affectables								26 791
<b>Total actif</b>								<b>33 428</b>
<b>Tableau de flux de trésorerie</b>								
Prix d'acquisition liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(1 351)	(128)	(15)	(138)	(25)	(129)	(1)	(1 787)

(a) y compris contrats de locations financement

## 16.4 Présentation du compte de résultat par destination

31/12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>9 136</b>	<b>2 909</b>	<b>12 726</b>	<b>2 575</b>	<b>5 073</b>	<b>294</b>	<b>32 713</b>
Coût des ventes	(7 813)	(2 409)	(10 944)	(2 082)	(3 500)	(233)	(26 981)
<b>Marge brute</b>	<b>1 323</b>	<b>500</b>	<b>1 782</b>	<b>493</b>	<b>1 573</b>	<b>61</b>	<b>5 732<sup>(a)</sup></b>
Coût de recherche et développement	(11)	(1)	(70)	(14)	(24)	(1)	(121)
Charges commerciales	(406)	(175)		(124)	(181)	(1)	(887)
Charges administratives	(606)	(77)	(1 025)	(178)	(548)	(52)	(2 486)
Dépréciation des goodwill			(6)				(6)
Autres produits et charges courants	8				(3)	(7)	(2)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>308</b>	<b>247</b>	<b>681</b>	<b>177</b>	<b>817</b>		<b>2 230</b>

(a) marge brute / chiffre d'affaires = 17,5 %

31/12/2007	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>8 088</b>	<b>2 074</b>	<b>11 640</b>	<b>2 722</b>	<b>4 780</b>	<b>284</b>	<b>29 588</b>
Coût des ventes	(6 881)	(1 674)	(10 009)	(1 997)	(3 365)	(256)	(24 182)
<b>Marge brute</b>	<b>1 207</b>	<b>400</b>	<b>1 631</b>	<b>725</b>	<b>1 415</b>	<b>28</b>	<b>5 406<sup>(a)</sup></b>
Coût de recherche et développement	(10)	(2)	(67)	(16)	(24)	(1)	(120)
Charges commerciales	(371)	(130)		(151)	(191)		(843)
Charges administratives	(538)	(58)	(925)	(253)	(454)	(43)	(2 271)
Dépréciation des goodwill			(2)				(2)
Autres produits et charges courants	5					(12)	(7)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>293</b>	<b>210</b>	<b>637</b>	<b>305</b>	<b>746</b>	<b>(28)</b>	<b>2 163</b>

(a) marge brute / chiffre d'affaires = 18,3 %

## Note 17 • Instruments financiers

Les tableaux ci-après présentent la somme des en-cours notionnels au 31 décembre 2008, de chaque type de produit 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

#### Analyse par échéance

Date de l'échéance	En-cours au 31/12/2008			Total	Total en-cours 31/12/2007
	2009	2010 à 2013	Au-delà		
<b>Swaps de taux</b>					
- sur actifs financiers	28	2		30 <sup>(a)</sup>	678
- sur passifs financiers	796	823	154	1 773 <sup>(b)</sup>	1 631
<b>Caps / floors</b>					
- sur actifs financiers					
- sur passifs financiers	48			48	215

(a) dont taux payé = taux fixe : 30

(b) dont taux payé = taux fixe : 1 273

#### Analyse par métier

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Totaux 31/12/2008	Totaux 31/12/2007
<b>Swaps de taux</b>								
- sur actifs financiers						30	30	678
- sur passifs financiers	6		192 <sup>(a)</sup>	700	675 <sup>(a)</sup>	200	1 773	1 631
<b>Caps / floors</b>								
- sur actifs financiers								
- sur passifs financiers	36	12					48	215

(a) dont swaps de couverture de taux à départ décalé

Pour les couvertures de taux renouvelables, les montants sont indiqués dans la colonne correspondant à l'échéance la plus lointaine.

## 17.2 Couverture du risque de change

### Analyse par devise d'origine

Devise	31 décembre 2008 (contre-valeur présentée en millions d'euros)					Total	Total en-cours 31/12/2007
	Dollar US	Livre Sterling	Franc Suisse	Dollar Hong-Kong	Autres		
<b>Achats et ventes à terme</b>							
- Achats à terme	176	20	12	4	307	519	534
- Ventes à terme	229	52	16	15	207	519	370
<b>Swaps de devises</b>	68	169	57	29	91	414	443
<b>Options de change</b>							
- Achats à terme	17	4	6			27	55
- Ventes à terme	16	4	7			27	20

### Analyse par métier

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Totaux 31/12/2008	Totaux 31/12/2007
<b>Achats et ventes à terme</b>								
- Achats à terme	234		215	51	19		519	534
- Ventes à terme	424		75	20			519	370
<b>Swaps de devises</b>	5			31		378	414	443
<b>Options de change</b>								
- Achats à terme				4	23		27	55
- Ventes à terme					27		27	20

## 17.3 Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de - 4,5 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 de 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 : 1,6 million d'euros

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : - 6,1 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 + 7,8 millions d'euros [respectivement - 16,6 millions d'euros].

En cas d'évolution uniforme défavorable de 1 % de l'euro par rapport à toutes les autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à - 12,2 millions d'euros.

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

## Note 18 • Engagements hors bilan

### 18.1 Engagements réciproques

Engagements donnés et reçus	Total 12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			Total	Total 12/2007
								moins d'un an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans		
<b>Engagements donnés</b>	<b>2 171</b>	<b>35</b>	<b>376</b>	<b>183</b>	<b>361</b>	<b>1 216</b>		<b>559</b>	<b>1 008</b>	<b>604</b>	<b>2 171</b>	<b>2 389</b>
Transport d'images	191				191			78	111	2	191	240
Locations simples <sup>(a)</sup>	1 553	32	63	132	170	1 156 <sup>(b)</sup>		248	703	602	1 553	1 533
Obligations d'achat irrévocables	427	3	313 <sup>(c)</sup>	51		60		233	194		427	616
<b>Engagements reçus</b>	<b>2 134</b>	<b>35</b>	<b>376</b>	<b>183</b>	<b>361</b>	<b>1 179</b>		<b>545</b>	<b>985</b>	<b>604</b>	<b>2 134</b>	<b>2 331</b>
Transport d'images	191				191			78	111	2	191	240
Locations simples <sup>(a)</sup>	1 553	32	63	132	170	1 156		248	703	602	1 553	1 533
Obligations d'achat irrévocables	390	3	313	51		23		219	171		390	558
<b>Solde net<sup>(d)</sup></b>	<b>37</b>					<b>37</b>		<b>14</b>	<b>23</b>		<b>37</b>	<b>58</b>

(a) 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, etc.)

(b) 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 : 698 millions d'euros, et loyers immobiliers et divers : 458 millions d'euros, y compris nouveau siège et nouveaux locaux Technopole)

(c) Bouygues Immobilier : engagements fermes sous conditions, portant sur les acquisitions d'assiettes foncières

(d) Bouygues Telecom : conséquence des modalités spécifiques à certains contrats de fournitures d'équipements

### 18.2 Engagements divers

Engagements donnés et reçus	Total 12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			Total	Total 12/2007
								moins d'un an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans		
<b>Engagements donnés</b>	<b>953</b>	<b>86</b>	<b>35</b>	<b>96</b>	<b>194</b>	<b>488</b>	<b>54</b>	<b>546</b>	<b>302</b>	<b>105</b>	<b>953</b>	<b>996</b>
Autres obligations contractuelles ou engagements commerciaux donnés (avals, cautions, etc.) <sup>(a)</sup>	953	86	35	96	194	488	54	546	302	105	953	996
<b>Engagements reçus</b>	<b>236</b>				<b>113</b>	<b>39</b>	<b>84</b>	<b>109</b>	<b>127</b>		<b>236</b>	<b>203</b>
Autres obligations contractuelles ou engagements commerciaux reçus (avals, cautions, etc.)	236				113	39	84	109	127		236	203
<b>Solde net</b>	<b>717</b>	<b>86</b>	<b>35</b>	<b>96</b>	<b>81</b>	<b>449</b>	<b>(30)</b>	<b>437</b>	<b>175</b>	<b>105</b>	<b>717</b>	<b>793</b>

(a) Le Groupe accorde dans le cadre de ses opérations courantes des garanties décennales ou de bonne fin qui ne font pas l'objet d'une estimation chiffrée et d'une mention spécifique, sauf s'il s'avère que ces dernières pourraient donner lieu au versement de sommes quelconques par le Groupe (elles donneraient lieu alors à constitution de provisions au bilan).

Nantissements sur dettes financières : voir Note 8

## Engagements divers : commentaires

### Engagements donnés par Bouygues Telecom

<b>Licence GSM</b>	Bouygues Telecom détient une licence GSM comportant des obligations qui sont respectées par la société. Cette licence sera soumise à renouvellement en 2009.
<b>Licence UMTS</b>	L'arrêté du 3 décembre 2002 autorisant Bouygues Telecom à établir et exploiter un réseau UMTS comprend un certain nombre d'obligations, concernant notamment la date d'ouverture commerciale, le calendrier de déploiement et la couverture de la population, et les services devant être offerts. À ce titre, Bouygues Telecom devra couvrir 75 % de la population avant le 12 décembre 2010.
<b>Zones blanches</b>	Bouygues Telecom s'est engagé en 2002, avec les deux autres opérateurs, à couvrir un certain nombre de zones blanches (signature d'une convention en 2003 et d'avenants à cette convention en 2004). En 2008, le programme de couverture des zones blanches s'est poursuivi activement, et au 31 décembre 2008, plus de 96 % des 3 000 communes concernées sont couvertes. Par ailleurs, les opérateurs ont accepté de couvrir 364 nouvelles communes en zone blanche d'ici fin 2011 afin de clôturer ce programme.
<b>Axes de transport prioritaires</b>	Dans le cadre de l'accord national de février 2007, Bouygues Telecom s'est engagé aux côtés d'Orange et de SFR à compléter la couverture de 57 000 km d'axes de transports prioritaires. Selon les dispositions du cahier des charges applicables au renouvellement de sa licence en décembre 2009, Bouygues Telecom devra avoir réalisé cette couverture avant fin 2010.

### Engagement donné par Bouygues SA

Engagement de conservation des titres Alstom acquis auprès de l'État pendant une durée d'au minimum 3 ans (jusqu'au 31/10/2009).

### Engagement reçu par Bouygues SA

Option de vente des titres Alstom Hydro Holding consentie par Alstom à Bouygues SA au 31/10/2009 : voir note 3.2.4.3

### Engagements de TF1

En vertu des accords entre Vivendi, TF1 et M6, les engagements et garanties souscrits par TF1 et M6 à raison des obligations de TPS ont fait l'objet d'une contre-garantie octroyée par Vivendi à compter du 4 janvier 2007.  
En conséquence, ces engagements souscrits par TF1 et M6 ne figurent ni en engagements donnés, ni en engagements reçus.

## 18.3 Synthèse des engagements (18.1 et 18.2)

	Total 12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			Total	Total 12/2007
								moins d'un an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans		
<b>Total engagements donnés</b>	<b>3 124</b>	121	411	279	555	1 704	54	1 105	1 310	709	<b>3 124</b>	<b>3 385</b>
<b>Total engagements reçus</b>	<b>2 370</b>	35	376	183	474	1 218	84	654	1 112	604	<b>2 370</b>	<b>2 534</b>

La présentation des engagements ci-avant n'omet pas l'existence d'engagements hors bilan significatifs, selon les normes comptables en vigueur.

## 18.4 Sûretés réelles / nantissements

	Total 12/2008	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Échéances			Total	Total 12/2007
								moins d'un an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans		
Hypothèques sur terrains / constructions ou nantissements de matériel	29	3		26				4	18	7	29	14
Nantissements de titres et prêts subordonnés	56	56								56	56	16
<b>Total Groupe</b>	<b>85</b>	<b>59</b>		<b>26</b>				<b>4</b>	<b>18</b>	<b>63</b>	<b>85</b>	<b>30</b>

**Actions Bouygues détenues par Bouygues** : aucune de ces actions au cours de l'exercice 2008 n'a fait l'objet d'un quelconque nantissement, garantie ou sûreté.

## 18.5 Actifs et passifs éventuels

### Actifs éventuels : Litige

- La décision rendue par le Conseil de la concurrence le 30 novembre 2005 ayant condamné Bouygues Telecom à 58 millions d'euros d'amende pour entente avait été confirmée par la Cour d'appel de Paris le 12 décembre 2006. Bouygues Telecom avait formé un pourvoi contre l'arrêt de la Cour d'appel.
- Par une décision datée du 29 juin 2007, la Cour de cassation a confirmé l'amende pour entente, infligée aux trois opérateurs, sur la répartition des marchés, mais a invalidé la condamnation pour échange d'informations entre 1997 et 2003 (amende infligée à Bouygues Telecom : 16 millions d'euros). La Cour de cassation a donc renvoyé le dossier devant la Cour d'appel de Paris qui rejugera l'affaire sur ce point, sur la base de l'arrêt de la Cour de cassation. La décision de la Cour d'appel sera rendue début 2009.

## 18.6 Engagements sur contrats de location financement et contrats de locations simples

### 18.6.1 Engagement sur contrats de location financement

Synthèse des paiements minimaux futurs	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Total échancier
<b>Locations financement 2008</b>	<b>25</b>	<b>56</b>	<b>81</b>
<b>Rappel 31/12/2007</b>	<b>22</b>	<b>51</b>	<b>73</b>

Valeur actualisée des paiements minimaux	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Total échancier
Montant des paiements minimaux	25	56	81
Montant représentant les charges de financement	2	5	7
<b>Valeur actualisée des paiements minimaux</b>	<b>23</b>	<b>51</b>	<b>74</b>
<b>Rappel 31/12/2007</b>	<b>20</b>	<b>47</b>	<b>67</b>

Le montant des loyers conditionnels au titre des locations financement au 31 décembre 2008 est de : néant.

### 18.6.2 Engagement sur contrats de location simple

Paiements minimaux de l'exercice	Loyers totaux de l'exercice
<b>Paiements minimaux de l'exercice 2008</b>	<b>197</b>

Synthèse des paiements minimaux futurs	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total échancier
<b>Locations simples 2008</b>	<b>248</b>	<b>703</b>	<b>602</b>	<b>1 553</b>
<b>Rappel 31/12/2007</b>	<b>208</b>	<b>657</b>	<b>668</b>	<b>1 533</b>

## Note 19 • Effectifs, engagements envers le personnel et participation

### 19.1 Effectif moyen

	2008	2007
Cadres	21 450	19 826
Agents de maîtrise et employés	21 466	20 038
Compagnons	32 586	30 830
<b>Sous-total effectif France</b>	<b>75 502</b>	<b>70 694</b>
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	72 250	63 387
<b>Total effectif moyen</b>	<b>147 752</b>	<b>134 081</b>

### 19.2 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi)

Les tableaux ci-dessous fournissent des informations sur les engagements du Groupe en matière de retraite.

#### 19.2.1 Régimes à cotisations définies

	2008	2007
Montants comptabilisés en charges	(1 690)	(1 548)

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 : voir note 20

#### 19.2.2 Régimes à prestations définies

Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat (charges opérationnelles)

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2008	2007	2008	2007
Coûts des services rendus	11	5	(1)	(5)
Charges d'intérêt sur l'obligation	12	10	5	5
Rendement attendu des actifs du régime			(6)	(5)
Coûts des services passés <sup>(a)</sup>	6	5	1	(1)
<b>Charge nette comptabilisée au compte de résultat</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>(1)</b>	<b>(6)</b>

(a) essentiellement amortissements des conventions cadres

#### Montants comptabilisés au bilan

	Indemnités de fin de carrière		Pensions <sup>(c)</sup>		Total 2008	Total 2007
	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2007		
Valeur actualisée des obligations <sup>(a)</sup>	418	361	221	287	639	648
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(5) <sup>(b)</sup>	(4) <sup>(b)</sup>	(195)	(259)	(200)	(263)
Coût des services passés restant à comptabiliser	(55)	(63)	3	5	(52)	(58)
Ratio : fonds dédiés / Valeur actualisée des obligations			88 %	90 %		
<b>Passifs nets comptabilisés (provision)</b>	<b>358</b>	<b>294</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>387</b>	<b>327</b>

(a) montant total de l'engagement actualisé relatif aux indemnités de fin de carrière et aux pensions

(b) fonds TF1 résiduel pour une fraction des obligations

(c) concerne notamment le groupe Colas au titre de fonds de pensions situés en Angleterre

### Variations des éléments du bilan

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2007
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>294</b>	<b>274</b>	<b>33</b>	<b>34</b>
Charges comptabilisées	29	22	(1)	(4)
Variations de périmètre		9	1	6
Variations de change			(5)	(1)
Virements de rubriques et autres	(7)	2	(1)	1
Écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	42	(13)	2	(3)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>358</b>	<b>294</b>	<b>29</b>	<b>33</b>

### Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière

	2008	2007
Taux d'actualisation (OAT TEC 10)	3,66 %	3,83 à 4,35 %
Table de survie	INSEE	INSEE
Âge de départ en retraite (selon métiers) :		
- Cadres	62/65 ans	60/65 ans
- Etams / compagnons	60/65 ans	60/65 ans
Augmentation future des salaires (selon métiers) <sup>(a)</sup>	2 à 5,5 %	2 à 5,5 %

(a) taux d'inflation inclus

### Répartition par métier au 31 décembre 2008

	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière	8	1	11	3	3	3	29
Provisions non courantes (bilan) :							
- indemnités de fin de carrière	109	8	158	26	27	30	358
- pensions			29				29

### Répartition par zone géographique au 31 décembre 2008

	France et Dom	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique	Moyen-Orient	Total
Charge nette d'indemnités de fin de carrière <sup>(a)</sup>	26			3			29
Provisions non courantes (bilan) :							
- indemnités de fin de carrière	335		1	20	1	1	358
- pensions		29					29

(a) La charge 2008 sur pensions n'est pas significative.

## 19.3 Participation au capital

### 19.3.1 Stock-options

Nombre total d'options pouvant effectivement (juridiquement et économiquement) être exercées : 6 650 786.

Cours de Bourse au 31/12/2008 : 30,20 euros

Plan	Solde au 31/12/2008	Date d'attribution	Date minimale d'exercice normal	Date minimale d'exercice PEE	Cours de levée (€)	Nombre d'options effectivement exerçables
2002.06	1 074 808	25/06/2002	25/06/2006	25/06/2003	23,41	1 074 808
2002.12	588 447	17/12/2002	17/12/2006	17/12/2003	23,00	588 447
2003.06	1 778 270	17/06/2003	17/06/2007	17/06/2004	19,37	1 778 270
2004.03	3 209 261	15/03/2004	15/03/2008	15/03/2005	25,15	3 209 261
2005.06	2 873 966	21/06/2005	21/06/2009	21/06/2006	31,34	-
2006.09	3 595 514	05/09/2006	05/09/2010	05/09/2007	40,00	-
2007.06	4 322 200	05/06/2007	05/06/2011	05/06/2008	63,44	-
2008.03	4 354 450	31/03/2008	31/03/2012	31/03/2009	43,23	-
<b>Total</b>						<b>6 650 786</b>

Pour être effectivement exerçables, les options doivent remplir deux conditions :

- 1) être juridiquement exerçables au 31/12/2008, soit par exercice normal, soit par exercice partiel anticipé dans le cadre du PEE. Les plans attribués à partir de juin 2002 sont exerçables par quarts après la première année.
- 2) être économiquement exerçables au 31/12/2008 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31/12/2008, soit 30,20 euros.

## Note 20 • Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

### 20.1 Informations sur les parties liées

	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2008	2007	2008	2007	31/12/2008	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2007
Parties liées en amont (SCDM)	6	6	1					
Coentreprises	55	91	208	244	107	111	99	103
Entités associées	18	7	431	587	21	47	38	161
Autres parties liées	16	13	31	36	33	33	32	40
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>117</b>	<b>671</b>	<b>867</b>	<b>161</b>	<b>191</b>	<b>169</b>	<b>304</b>
Échéances								
moins d'un an					148	165	166	289
de 1 à 5 ans					12	9	3	15
plus de 5 ans					1	17		
dont dépréciations pour créances douteuses (sociétés non consolidées pour l'essentiel)					68	60		

### 20.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants concerne les membres du comité de direction générale du Groupe présents au 31.12.2008. **Rémunérations directes** : elles s'élèvent à 15 623 168 euros dont 7 600 770 euros de rémunération de base, 8 022 398 euros de rémunération variable payée en 2009, liée aux performances réalisées en 2008 et 487 878 euros de jetons de présence. Les jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs non dirigeants sont de 551 600 euros. **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. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances. La contribution versée en 2008 au fonds des actifs constitué par la compagnie d'assurances s'est élevée à 2 700 000 euros. **Avantages à long terme** : néant. **Indemnités de fin de contrat** : concernent les indemnités de fin de carrière pour un montant de 935 919 euros. **Paiement en actions** : le nombre de titres attribués le 31 mars 2008 (stock-options) est de 935 000 au prix d'exercice de 43,23 euros. La date minimale d'exercice est le 31 mars 2012. La charge comptabilisée en 2008 ressort à 927 330 euros.

## 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.

Filiales acquises / sortantes	BTP	Immobilier	Routes	Médias	Télécoms	Bouygues SA et autres activités	Total 12/2008
Trésorerie	(4)	5	(4)	2			(1)
Stocks	(8)	(33)	(9)	(1)			(51)
Clients et créances	(25)	75	(116)	(3)			(69)
Immobilisations	60	6	(65)			(144)	(143)
Goodwill	(7)		(41)				(48)
Fournisseurs et dettes courantes	30	(68)	121	2			85
Dettes à long terme		6	35				41
Provisions non courantes	4		2	(1)			5
<b>Coût d'acquisition ou de cession net</b>	<b>50</b>	<b>(9)</b>	<b>(77)</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>(144)</b>	<b>(181)</b>
Trésorerie acquise ou cédée	4	(5)	4	(2)			1
Dettes nettes sur immobilisations financières			(29)			(21)	(50)
<b>Flux de trésorerie net résultant de l'acquisition ou sortie des filiales</b>	<b>54</b>	<b>(14)</b>	<b>(102)</b>	<b>(3)</b>	<b>0</b>	<b>(165)</b>	<b>(230)<sup>(a)</sup></b>

(a) dont acquisition de titres Alstom (0,59 % du capital au 31/12/2008) : 119

## Note 22 • Honoraires des commissaires aux comptes (en milliers d'euros)

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 31/12/2008.

Missions	Réseau Mazars			Réseau Ernst & Young			Autres réseaux <sup>(a)</sup>			Total Charge	
	12/2008	%	12/2007	12/2008	%	12/2007	12/2008	%	12/2007	12/2008	12/2007
<b>A - Audit</b>											
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(b)</sup>	5 757	94	4 816	3 408	87	3 097	8 565	87	7 999	17 730	15 912
- Bouygues SA	229		208	213		208				442	416
- Filiales intégrées	5 528		4 608	3 195		2 889	8 565		7 999	17 288	15 496
Missions accessoires <sup>(c)</sup>	230	4	175	469	12	426	627	6	930	1 326	1 531
- Bouygues SA	34		95	89		130				123	225
- Filiales intégrées	196		80	380		296	627		930	1 203	1 306
<b>Sous-total 1</b>	<b>5 987</b>	<b>98</b>	<b>4 991</b>	<b>3 877</b>	<b>99</b>	<b>3 523</b>	<b>9 192</b>	<b>93</b>	<b>8 929</b>	<b>19 056</b>	<b>17 443</b>
<b>B - Autres prestations<sup>(d)</sup></b>											
Juridique, fiscal, social	140	2	88	27	1	45	470	5	435	637	568
Autres						25	159	2	318	159	343
<b>Sous-total 2</b>	<b>140</b>	<b>2</b>	<b>88</b>	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>70</b>	<b>629</b>	<b>7</b>	<b>753</b>	<b>796</b>	<b>911</b>
<b>Total charge d'honoraires</b>	<b>6 127</b>	<b>100</b>	<b>5 079</b>	<b>3 904</b>	<b>100</b>	<b>3 593</b>	<b>9 821</b>	<b>100</b>	<b>9 682</b>	<b>19 852</b>	<b>18 354</b>

(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	
		31/12/2008	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2007
<b>EUROPE</b>					
Danemark	Couronne danoise	0,134217	0,134079	0,134124	0,134205
Grande-Bretagne	Livre sterling	1,049869	1,363605	1,246022	1,455005
Hongrie	Forint hongrois	0,003750	0,003941	0,003983	0,003978
Pologne	Zloty polonais	0,240761	0,278280	0,283465	0,264907
République tchèque	Couronne tchèque	0,037209	0,037554	0,039938	0,036059
Roumanie	Nouveau leu roumain	0,248602	0,277185	0,270235	0,299315
Suisse	Franc suisse	0,673401	0,604339	0,633459	0,607576
<b>AMÉRIQUE DU NORD</b>					
États-Unis	Dollar US	0,718546	0,679302	0,679075	0,727786
Canada	Dollar canadien	0,588305	0,692089	0,638723	0,682012
<b>AUTRES</b>					
Maroc	Dirham marocain	0,088822	0,088090	0,088098	0,089048
Thaïlande	Baht thaïlandais	0,020710	0,022831	0,020518	0,022643
Hong-Kong	Dollar Hong-Kong	0,092714	0,087108	0,087240	0,092928
Communauté financière africaine	Franc CFA	0,001524	0,001524	0,001524	0,001524
Afrique du Sud	Rand sud-africain	0,076530	0,099703	0,082737	0,103267

## Note 24 • Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2008

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect <sup>(a)</sup>	
		2008	2007	2008	2007
<b>A - TÉLÉCOMS - MÉDIAS</b>					
<b>1. TÉLÉCOMMUNICATIONS - Groupe BOUYGUES TELECOM</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Bouygues Telecom SA et ses filiales	Boulogne-Billancourt / France	89,55	89,55		
<b>2. COMMUNICATION - Groupe TF1</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Télévision Française 1 SA	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06		
Ciby Droits Audiovisuels	Boulogne-Billancourt / France	Absorption	43,06	-	100,00
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
Téléshopping	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
TF1 International	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
TF1 Vidéo	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
Une Musique	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
E-TF1	Boulogne-Billancourt / France	43,02	43,06	100,00	100,00
Eurosport SA et ses filiales	Issy-les-Moulineaux / France	43,02	43,06	100,00	100,00
Dujardin et ses filiales	La Teste de Buch / France	43,02	43,06	100,00	100,00
<b>Mise en équivalence</b>					
Méto France Publications	Paris / France	14,76	14,77	34,30	34,30
Groupe AB (dont WB TV)	La Plaine Saint-Denis / France	14,41	14,43	33,50	33,50
<b>B - CONSTRUCTION</b>					
<b>1. CONSTRUCTION - Groupe BOUYGUES CONSTRUCTION</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Bouygues Construction SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
<b>Bouygues Bâtiment Idf</b>					
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
<b>Filiales Bâtiment France</b>					
Bati-Renov SA	Orly / France	99,32	99,32		
Brézillon SA	Noyon / France	99,32	99,32		
Sodéariff SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,96	99,96		
<b>Bouygues Bâtiment International</b>					
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect <sup>(a)</sup>	
		2008	2007	2008	2007
<b>Filiales Bâtiment International</b>					
Bouygues Thai Ltd	Bangkok / Thaïlande	48,98	48,98		
Bymaro	Casablanca / Maroc	99,96	99,95		
DTP Singapour Pte Ltd	Singapour	99,97	99,97		
VCES Holding s.r.o et ses filiales	Pardubice / République tchèque	50,98	50,98		
Karmar SA	Varsovie / Pologne	99,97	94,58		
Kohler Investment SA	Luxembourg	99,97	89,87		
<b>Filiales Entreprises France-Europe</b>					
DV Construction SA	Mérignac / France	99,97	99,97		
GTB Bouyer Duchemin SA	Nantes / France	99,97	99,97		
GFC Construction SA	Caluire et Cuire / France	99,97	99,97		
Norpac SA	Villeneuve d'Ascq / France	99,97	99,97		
Pertuy Construction SA	Maxeville / France	99,97	99,97		
Quille SA	Rouen / France	99,97	99,97		
Acieroid SA	Barcelone / Espagne	99,97	99,97		
Bouygues UK Ltd	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Losinger Construction AG	Koniz / Suisse	99,97	99,97		
Marazzi Holding AG et ses filiales	Berne / Suisse	99,97	99,97		
Warings Construction Group					
Holding Ltd et ses filiales	Portsmouth / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Westminster Local Education Partnership Ltd	Londres / Royaume-Uni	79,98	-		
<b>Bouygues Travaux Publics</b>					
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Prader Losinger SA	Sion / Suisse	99,64	99,64		
Prader AG Tunnelbau	Zurich / Suisse	Fusion	99,90		
<b>Autres filiales Bouygues Construction</b>					
DTP Terrassement SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Dragages et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong / Chine	99,97	99,97		
VSL International Ltd	Berne / Suisse	99,82	99,82		
<b>Groupe Entreprise Transport &amp; Distribution d'Électricité (ETDE)</b>					
ETDE SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Axione et ses filiales	Malakoff / France	99,97	99,97		
Exprimm IT					
(ex-ETDE Réseaux et Communication SA)	Villebon-sur-Yvette / France	99,97	99,97		
Exprimm SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Gallet Delage SA	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
Mainguy SAS	Vertou / France	99,97	99,97		
Serma SAS	Champfongueil / France	99,97	99,97		
Stefal SAS et ses filiales	Ivry-sur-Seine / France	99,97	99,97		
Transel SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	99,97	99,97		
David Webster Lighting et ses filiales	Harlow / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Ecovert FM	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		
Icel Maidstone Ltd et ses filiales	Londres / Royaume-Uni	99,97	99,97		

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect <sup>(a)</sup>	
		2008	2007	2008	2007
Société gabonaise d'électrification et de canalisation (Sogec)	Libreville / Gabon	84,39	84,39		
Szigma Coop	Gyor / Hongrie	99,97	99,97		
Thermal Transfer Ltd	East Kilbride / Écosse	99,97	99,97		
<b>Intégration proportionnelle</b>					
<b>Bouygues TP</b>					
Bombela Civils Jv Ltd	Johannesburg / Afrique du Sud	44,99	44,99		
<b>Mise en équivalence</b>					
<b>Bouygues Construction</b>					
Consortium Stade de France SA	Saint-Denis / France	33,32	33,32		
<b>Bouygues Bâtiment International</b>					
Hermes Airports Ltd	Nicosie / Chypre	21,99	21,99		
<b>Bouygues TP</b>					
Adelac SAS	Beaumont / France	39,19	39,19		
Autoroute de liaison Seine-Sarthe SA	Bourg-Achard / France	33,16	33,16		
Bombela Concession Company Ltd	Johannesburg / Afrique du Sud	Déconsolidation	24,99		
Aka	Budapest / Hongrie	Déconsolidation	25,11		
Bina Fincom	Zagreb / Croatie	44,99	50,98		
<b>2. ROUTES - Groupe COLAS</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Colas SA et ses filiales régionales (Colas, Screg et Sacer)	Boulogne-Billancourt / France	96,78	96,44		
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion) / France	96,77	96,43	99,99	99,99
Spac et ses filiales	Clichy / France	96,77	96,43	100,00	100,00
Seco-Rail	Chatou / France	Fusion	96,43		100,00
Aximum (ex-Somaro)	Chatou / France	96,77	96,43	100,00	100,00
Colas Guadeloupe	Baie-Mahault / Guadeloupe	96,77	96,43	100,00	100,00
Colas Martinique	Le Lamentin / Martinique	96,77	96,43	100,00	100,00
Smac et ses filiales	Boulogne-Billancourt / France	96,77	96,43	100,00	100,00
Colas Rail	Maisons-Laffitte / France	96,77	96,43	100,00	100,00
Colas Hungaria et ses filiales	Budapest / Hongrie	96,78	96,44	100,00	100,00
Colas Danmark A/S	Virum / Danemark	96,78	96,44	100,00	100,00
Colas SA et ses filiales	Lausanne / Suisse	96,03	95,69	99,22	99,22
Colas Inc. et ses filiales	Morristown New Jersey / États-Unis	96,78	96,44	100,00	100,00
Colas du Maroc et ses filiales	Casablanca / Maroc	96,77	96,43	100,00	100,00
Colas Ltd et ses filiales	Rowfant / Royaume-Uni	96,78	96,44	100,00	100,00
Colas Polska	Sroda-Wielkopol / Pologne	96,78	96,44	100,00	100,00
Routière Colas du Gabon	Libreville / Gabon	87,01	86,76	89,90	89,90
Colas Belgium et ses filiales	Bruxelles / Belgique	96,77	96,44	100,00	100,00
Colas Cz	Prague / République tchèque	96,78	96,44		

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

Principales sociétés du Groupe	Ville / Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect <sup>(a)</sup>	
		2008	2007	2008	2007
<b>Intégration proportionnelle</b>					
Carrières Roy	Saint-Varent / France	48,37	48,20	49,98	49,98
<b>Mise en équivalence</b>					
Cofiroute	Sèvres / France	16,13	16,08	16,67	16,67
<b>3. IMMOBILIER - Groupe BOUYGUES IMMOBILIER</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Bouygues Immobilier	Boulogne-Billancourt / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier					
Entreprises Île-de-France	Boulogne-Billancourt / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier Paris	Boulogne-Billancourt / France	100,00	100,00		
SNC Bouygues Immobilier Est	Strasbourg / France	100,00	100,00		
SLC et ses filiales	Lyon / France	100,00	100,00		
Blanc & Cie	Grenoble / France	Absorption	100,00		
Parque Empresarial Cristalia SL	Madrid / Espagne	100,00	100,00		
SA Bouygues Inmobiliaria	Madrid / Espagne	100,00	100,00		
<b>C - FILIALES DIVERSES</b>					
<b>Intégration globale</b>					
Finagestion et ses filiales (Afrique)	Saint-Quentin-en-Yvelines / France	70,70	100,00		
Bouygues Relais SNC	Paris / France	100,00	100,00		
Challenger SNC	Paris / France	100,00	100,00		
Société Française de Participation & Gestion (SFPG) SA et ses filiales	Paris / France	99,76	99,76		
GIE 32 Hoche	Paris / France	90,00	90,00		
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99		
Uniservice	Genève / Suisse	99,99	99,99		
Serendipity et ses filiales	Paris / France	Changement de méthode	100,00		
<b>Intégration proportionnelle</b>					
Serendipity et ses filiales	Paris / France	50,00	-		
<b>Mise en équivalence</b>					
Alstom	Levallois-Perret / France	29,78	29,98		

# Comptes individuels en normes françaises

## Bilan société mère au 31 décembre 2008

### Actif

(en millions d'euros)	Brut 2008	Amortissements Dépréciations 2008	Net 2008	Net 2007	Net 2006
Immobilisations incorporelles	2	1	1	1	1
Immobilisations corporelles					
Immobilisations financières	11 239	7	11 232	11 055	9 667
Participations	11 065	4	11 061	10 828	9 545
Créances rattachées à des participations	6		6	44	47
Autres	168	3	165	183	75
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>11 241</b>	<b>8</b>	<b>11 233</b>	<b>11 056</b>	<b>9 668</b>
Stocks et en-cours					
Avances et acomptes					
Créances clients et comptes rattachés	20		20	20	17
Créances diverses	116	4	112	275	130
Valeurs mobilières de placement	3 020	65	2 955	2 258	2 692
Disponibilités	8		8	9	9
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>3 164</b>	<b>69</b>	<b>3 095</b>	<b>2 562</b>	<b>2 848</b>
Comptes de régularisation	42		42	42	48
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>14 447</b>	<b>77</b>	<b>14 370</b>	<b>13 660</b>	<b>12 564</b>

### Passif

(en millions d'euros)	Net 2008	Net 2007	Net 2006
Capital social	343	348	335
Primes et réserves	2 668	2 944	2 547
Report à nouveau	679	438	235
Résultat net de l'exercice	882	751	603
Provisions réglementées	3	2	1
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>4 575</b>	<b>4 483</b>	<b>3 721</b>
Provisions	100	82	76
Dettes financières	7 285	6 244	6 245
Avances et acomptes reçus sur commandes			
Dettes d'exploitation	31	32	25
Dettes diverses	25	37	36
<b>DETTES</b>	<b>7 441</b>	<b>6 395</b>	<b>6 382</b>
<b>CONCOURS BANCAIRES COURANTS ET SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUES</b>	<b>2 299</b>	<b>2 750</b>	<b>2 424</b>
Comptes de régularisation	55	32	37
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>14 370</b>	<b>13 660</b>	<b>12 564</b>

## Compte de résultat au 31 décembre 2008

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>80</b>	<b>68</b>	<b>60</b>
Autres produits d'exploitation	1	2	6
Achats et variations de stocks			
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(2)	(1)
Charges de personnel	(61)	(44)	(39)
Charges externes et autres charges d'exploitation	(49)	(44)	(48)
Dotations nettes aux comptes d'amortissements, de dépréciations et de provisions	4	(10)	(3)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>(28)</b>	<b>(30)</b>	<b>(25)</b>
Produits et charges financiers	752	623	518
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>724</b>	<b>593</b>	<b>493</b>
Produits et charges exceptionnels	14	(7)	50
Impôts sur les bénéfices / Intéressement	144	165	60
<b>BÉNÉFICE</b>	<b>882</b>	<b>751</b>	<b>603</b>

## Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2008	2007	2006
<b>A - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>			
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>913</b>	<b>760</b>	<b>575</b>
Résultat de l'exercice	882	751	603
Dotations / reprises aux amortissements, dépréciations sur actif immobilisé	4	6	5
Dotations / reprises aux provisions	18	8	(61)
Transferts de charges à répartir	18	(5)	32
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	(9)		(4)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>157</b>	<b>(168)</b>	<b>155</b>
Actif circulant	143	(150)	202
Passif circulant	14	(18)	(47)
<b>TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>	<b>1 070</b>	<b>592</b>	<b>730</b>
<b>B - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
<b>Augmentations d'actifs immobilisés</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles			
Acquisitions d'immobilisations financières	(239)	(1 389)	(2 798)
<b>Investissements nets</b>	<b>(239)</b>	<b>(1 389)</b>	<b>(2 798)</b>
Cessions d'actifs immobilisés	14	3	41
Autres immobilisations financières nettes	37	(2)	21
Créances / dettes nettes sur immobilisations	(21)	25	
<b>TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS</b>	<b>(209)</b>	<b>(1 363)</b>	<b>(2 736)</b>
<b>C - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Variation des capitaux propres	(239)	411	(162)
Dividendes versés	(510)	(400)	(302)
Variation des dettes financières	1 035		2 125
<b>TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT</b>	<b>286</b>	<b>11</b>	<b>1 661</b>
<b>VARIATIONS DE TRÉSORERIE (A + B + C)</b>	<b>1 147</b>	<b>(760)</b>	<b>(345)</b>
Trésorerie au 1 <sup>er</sup> janvier	(483)	277	622
Autres flux non monétaires			
Variation de l'exercice	1 147	(760)	(345)
<b>TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>664</b>	<b>(483)</b>	<b>277</b>

## Notes sur les comptes individuels

### Sommaire

- 1 Faits significatifs de l'exercice**
- 2 Principes, règles et méthodes comptables**
- 3 Actif immobilisé**
- 4 Échéances des créances de l'actif circulant**
- 5 Comptes de régularisation**
- 6 Variation des capitaux propres**
- 7 Composition du capital de la société**
- 8 Provisions**
- 9 Échéances des dettes à la clôture de l'exercice**
- 10 Détails des comptes concernant les entreprises liées**
- 11 Opérations sur les instruments financiers**
- 12 Engagements hors bilan, donnés et reçus**
- 13 Chiffre d'affaires**
- 14 Résultat financier**
- 15 Intégration fiscale et impôt sur les bénéficiaires**
- 16 Situation fiscale latente**
- 17 Effectif moyen employé pendant l'exercice**
- 18 Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction**
- 19 Inventaire des valeurs mobilières**
- 20 Tableau des filiales et participations**

Chiffres exprimés en millions d'euros

## Note 1 • Faits significatifs de l'exercice

### 1.1 Participations

#### 1.1.1 Alstom

En 2008, Bouygues a acquis en Bourse 946 000 actions Alstom pour un montant de 119 millions d'euros afin de maintenir un pourcentage de participation proche de 30 %.

Ainsi, Bouygues détient, au 31 décembre 2008, 29,78 % du capital d'Alstom, pour un montant global de 3 454 millions d'euros.

La participation dans Alstom ne présente pas de perte de valeur compte tenu du cours boursier de clôture de décembre 2008.

La valeur nominale des titres Alstom a été divisée par deux le 7 juillet 2008.

#### 1.1.2 Colas

Bouygues a acquis en Bourse 141 034 actions Colas pour un montant de 27 millions d'euros. Bouygues détient, au 31 décembre 2008, 96,78 % du capital de Colas.

#### 1.1.3 Bouygues Immobilier

Bouygues a souscrit à 100 % à l'augmentation du capital de Bouygues Immobilier à hauteur de 70 millions d'euros, soit 45 930 actions nouvelles d'une valeur nominale de 1 524 euros.

#### 1.1.4 Serendipity

Bouygues a cédé 50 % des titres Serendipity Investment à Artémis et a souscrit conjointement à l'augmentation de capital de Serendipity Investment, par compensation de compte courant, à hauteur de 11 millions d'euros.

#### 1.1.5 Finagestion

Bouygues a souscrit à l'augmentation de capital de Finagestion, par compensation de compte courant, pour 8 millions d'euros le 28 juillet 2008. Le 29 juillet 2008, Bouygues a cédé 29,3 % du capital de Finagestion à Emerging Capital Partners (ECP) pour 12 millions d'euros.

### 1.2 Actions propres

À fin 2007, Bouygues détient 382 393 actions propres pour 22 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2008, Bouygues a acquis 6 687 025 actions propres pour 331 millions d'euros comptabilisés en "Autres titres immobilisés". Par décision du conseil d'administration du 3 juin 2008, la société a annulé 6 952 935 actions pour un montant de 349 millions d'euros.

Bouygues détient également 1 761 500 actions propres par l'intermédiaire du compte de liquidité, qui a fait l'objet d'un versement complémentaire de 40 millions d'euros en octobre 2008.

### 1.3 Emprunts obligataires

#### 1.3.1 Emprunt obligataire émis en juillet 2008

- Montant : un milliard d'euros.
- Taux : 6,125 %.
- Prime d'émission : 99,441 %.
- Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 3 juillet 2015, par remboursement au pair.

L'émission de cet emprunt obligataire a pour objet le refinancement de l'emprunt obligataire de mai 2002 arrivant à l'échéance en mai 2009.

#### 1.3.2 Emprunt obligataire émis en mai 2002

Bouygues a racheté, au cours du mois de décembre 2008, 16 030 obligations pour un montant de 16 millions d'euros. Le montant de l'emprunt, remboursable en mai 2009, s'élève à présent à 984 millions d'euros.

## Note 2 • Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions légales en vigueur.

### 2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses ont été 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 cinq ans maximum.

### 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 charge 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'arrêt 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 2008. 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 99,348 % (novembre 2003), 99,05 % (octobre 2004), 99,804 % (juillet 2005), 97,203 % (février 2006), 99,657 % (mai 2006), 99,812 % (mai 2006), 98,662 % (octobre 2006) et 99,441 % (juillet 2008), du montant nominal.

## 2.7 Provisions

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour impôt sur les sociétés, destinées notamment à couvrir les montants d'impôt dus au titre des impositions réparties ;
- les provisions pour risques divers (dont des provisions sur des contrôles fiscaux) et les 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 du CNC (juillet 2000, avril 2003, mars 2004) ;
- droits acquis au 31 décembre 2008 ;
- 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 ;
- taux de revalorisation : 5,5 % ;
- taux d'actualisation : 3,66 % ;
- 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 de survie de 1993.

## 2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

### Note 3 • Actif immobilisé

	Montants au 01/01/2008	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2008
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Logiciels	2			2
Autres				
<b>Valeur brute</b>	<b>2</b>			<b>2</b>
Amortissements	(1)			(1)
<b>Valeur nette</b>	<b>1</b>			<b>1</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Terrains - constructions				
Autres				
<b>Valeur brute</b>				
Amortissements				
<b>Valeur nette</b>				
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations	10 832	235	2	11 065
Créances rattachées à des participations <sup>(a)</sup>	45	15	54	6
Autres	187	332	351	168
<b>Valeur brute</b>	<b>11 064</b>	<b>582</b>	<b>407</b>	<b>11 239</b>
Dépréciations	(9)		(2)	(7)
<b>Valeur nette</b>	<b>11 055</b>	<b>582</b>	<b>405</b>	<b>11 232</b>
<b>Total valeur nette</b>	<b>11 056</b>	<b>582</b>	<b>405</b>	<b>11 233</b>

(a) dont à plus d'un an  
Créances rattachées à des participations

Brut  
6

### Note 4 • Échéances des créances de l'actif circulant

	Brut	- 1 an	+ 1 an
Avances et acomptes			
Créances d'exploitation	29	23	6
Créances diverses	106	102	4
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>10</b>

### Note 5 • Comptes de régularisation

	Au 01/01/2008	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2008	dont - 1 an
<b>Actif</b>					
Frais d'émission d'emprunts	15		2	13	2
Primes de remboursement des obligations	27	5	4	28	4
Autres	1	1	1	1	1
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>7</b>
<b>Passif</b>					
Produits à étaler (soulte sur swap de taux)	32	25	7	50	9
Autres		5		5	5
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>7</b>	<b>55</b>	<b>14</b>

### Note 6 • Variation des capitaux propres

<b>Capitaux propres au 31/12/2007 (avant affectation du résultat)</b>	<b>4 483</b>
Prélèvement au titre des dividendes distribués	(510)
<b>Capitaux propres après affectation du résultat</b>	<b>3 973</b>
Mouvements sur capital social	(4)
Mouvements sur primes et réserves	(278)
Résultat de l'exercice	882
Provisions réglementées	2
<b>Capitaux propres au 31/12/2008</b>	<b>4 575</b>

## Note 7 • Composition du capital de la société

	Nombre de voix	Nombre d'actions
Au début de l'exercice	454 197 346	347 502 578
Mouvements de l'exercice	(5 602 629)	(4 684 499) <sup>(a)</sup>
À la fin de l'exercice	448 594 717	342 818 079
<b>Nominal</b>		<b>1 €</b>

Nombre maximal d'actions futures à créer : 6 650 786

(a) Mouvements de l'exercice du nombre d'actions :

Augmentations : 2 268 436 par exercice d'options de souscription

Diminutions : 6 952 935 par annulation d'actions propres à la suite de la décision du conseil d'administration du 3 juin 2008

## Note 8 • Provisions

	Au 01/01/2008	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31/12/2008
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions sur filiales	1	1			2
Provisions pour impôt	25	4	7	8	14
Autres provisions		37			37
<b>Provisions pour risques</b>	<b>26</b>	<b>42</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>53</b>
<b>Provisions pour charges</b>	<b>56</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>47</b>
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>49</b>	<b>23</b>	<b>8</b>	<b>100</b>
				<b>31</b>	
Provisions d'exploitation		7		13	
Provisions financières		32			
Provisions exceptionnelles		10		18	
		<b>49</b>		<b>31</b>	

## Note 9 • Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

Passif	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
<b>Dettes financières</b>				
Autres emprunts obligataires				
Emprunt obligataire mai 2002 <sup>(a)</sup>	1 021	1 021		
Emprunt obligataire novembre 2003 <sup>(b)</sup>	779	29	750	
Emprunt obligataire octobre 2004 <sup>(c)</sup>	1 008	8		1 000
Emprunt obligataire juillet 2005 <sup>(d)</sup>	764	14		750
Emprunt obligataire février 2006 <sup>(e)</sup>	255	5		250
Emprunt obligataire mai 2006 <sup>(f)</sup>	617	17		600
Emprunt obligataire mai 2006 <sup>(g)</sup>	1 181	31	1 150	
Emprunt obligataire octobre 2006 <sup>(h)</sup>	602	7		595
Emprunt obligataire juillet 2008 <sup>(i)</sup>	1 031	31		1 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	27		27	
<b>Total dettes financières</b>	<b>7 285</b>	<b>1 163</b>	<b>1 927</b>	<b>4 195</b>
<b>Dettes d'exploitation</b>	<b>31</b>	<b>31</b>		
<b>Dettes diverses</b>	<b>25</b>	<b>25</b>		
<b>Concours bancaires courants et soldes crédeurs de banques</b>	<b>2 299</b>	<b>2 299</b>		
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>55</b>	<b>14</b>	<b>34</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>9 695</b>	<b>3 532</b>	<b>1 961</b>	<b>4 202</b>

Montants d'origine hors intérêts courus :

- (a) Emprunt obligataire mai 2002 :  
Montant : 750 millions d'euros en mai 2002 et 250 millions d'euros en décembre 2002 - taux : 5,875 %  
En décembre 2008, rachat d'obligations suivi de leur annulation pour 16,1 millions d'euros. Montant restant à rembourser 984 millions d'euros.  
Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 15 mai 2009, par remboursement au pair
- (b) Emprunt obligataire novembre 2003 :  
Montant : 750 millions d'euros - taux : 4,625 %  
Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 25 février 2011, par remboursement au pair
- (c) Emprunt obligataire octobre 2004 :  
Montant : 1 milliard d'euros - taux : 4,375 %  
Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 29 octobre 2014, par remboursement au pair
- (d) Emprunt obligataire juillet 2005 :  
Montant : 750 millions d'euros - taux : 4,25 %  
Modalité de remboursement : amortissement en totalité le 22 juillet 2020, par remboursement au pair
- (e) 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
- (f) 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
- (g) Emprunt obligataire mai 2006 :  
Montant : 1 150 millions d'euros - taux : 4,5 %  
Modalités de remboursement : amortissement en totalité le 24 mai 2013, par remboursement au pair
- (h) 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
- (i) 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

## Note 10 • Détails des comptes concernant les entreprises liées

Montants		Montants	
<b>Actif</b>		<b>Passif</b>	
Immobilisations financières	11 221	Dettes financières	
Créances d'exploitation	19	Dettes d'exploitation	9
Créances diverses	50	Dettes diverses	15
Disponibilités et comptes courants		Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	2 299
<b>Total</b>	<b>11 290</b>	<b>Total</b>	<b>2 323</b>
<b>Charges</b>		<b>Produits</b>	
Charges d'exploitation	11	Produits d'exploitation	79
Charges financières	80	Produits financiers	1 159
Charges d'impôt sociétés		Produits d'impôt sociétés	264
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>Total</b>	<b>1 502</b>

## Note 11 • Opérations sur les instruments financiers

### 11.1 Couverture du risque de taux

En-cours au 31/12/2008 par échéance	2009	2010 à 2013	Au-delà	Total
<b>Swaps de taux</b>				
Sur actifs financiers				
Sur passifs financiers	200			<b>200</b>

### 11.2 Couverture du risque de change

En-cours au 31/12/2008 par devise	CHF	GBP	USD	Autres	Total
<b>Achats et ventes à terme</b>					
Achats à terme					
Ventes à terme					
<b>Swaps de devises</b>	27				<b>27</b>

Au 31 décembre 2008, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers est de + 5,1 millions d'euros.

## 11.3 Opérations optionnelles

Calls : au 31 décembre 2008, Bouygues détient 3 056 000 calls sur des actions Bouygues (pour 30,7 millions d'euros), 2 489 083 calls dans le cadre de l'opération Bouygues Confiance 3, 318 960 calls dans le cadre de l'opération Bouygues Partage et 51 842 calls dans le cadre de l'opération Bouygues Confiance 4.

Une dépréciation ou une provision a été constatée sur les calls dont la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

## Note 12 • Engagements hors bilan, donnés et reçus

	Montant de la garantie	dont entreprises liées
<b>Engagements donnés (passif)</b>		
Indemnités de fin de carrière	6	
Autres engagements donnés		
<b>Total</b>	<b>6</b>	
<b>Engagements reçus (actif)</b>		
Autres engagements reçus		
<b>Total</b>	<b>0</b>	

### Engagement donné :

Engagement de conservation des titres Alstom acquis auprès de l'État pendant une durée d'au minimum 3 ans.

### Engagement reçu :

Option de vente des titres Alstom Hydro Holding consentie par Alstom à Bouygues SA.

## Note 13 • Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

## Note 14 • Résultat financier

	2008	2007
Dividendes reçus et résultats des sociétés de personnes	1 156	901
Produits sur intérêts	93	83
Charges sur intérêts	(400)	(375)
Autres charges financières diverses nettes (produits de cession, dépréciations et provisions)	(97)	14
<b>Total</b>	<b>752</b>	<b>623</b>

## Note 15 • Intégration fiscale et impôt sur les bénéficiaires

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 2008 compte 77 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 bénéficiaires, se répartissant ainsi :

	Court terme	Long terme	Total
<b>Charge nette d'impôt</b>			
Résultat courant	118		118
Autre résultat courant : reprise de provision pour imposition répartie	3		3
Résultat exceptionnel	(239)	(7)	(246)
	(118)	(7)	(125)
<b>Produit sur intégration fiscale</b> (IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées)	260	8	268
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>1</b>	<b>143</b>

## Note 16 • Situation fiscale latente

	Au 01/01/2008		Variations de l'exercice		Au 31/12/2008	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Charges non déductibles</b>						
Provision pour impôt	60		4	18	46	
Autres provisions	18		32	3	47	
<b>Total</b>	<b>78</b>		<b>36</b>	<b>21</b>	<b>93</b>	
<b>Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés</b>						
Écart conversion actif						
Écart conversion passif						
<b>Écart conversion</b>						
Produits à étaler	32		25	7	50	
Bons de capitalisation	24			24		
Calls	14			14		
<b>Autres produits et charges</b>	<b>70</b>		<b>25</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	
<b>Total</b>	<b>70</b>		<b>25</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	

## Note 17 • Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2008	2007
Cadres	139	139
Employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	40	32
<b>Total</b>	<b>179</b>	<b>171</b>

## Note 18 • 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 : 1,7 million d'euros de rémunération de base, 2,4 millions d'euros de rémunération variable payée au mois de mars 2009 et liée aux performances réalisées en 2008 et 0,16 million d'euros de jetons de présence.
- jetons de présence alloués aux administrateurs et aux censeurs : 0,55 million d'euros.

## Note 19 • Inventaire des valeurs mobilières

Titres de participation	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire <sup>(1)</sup>
Alstom	85 479 698	29,779	3 588 <sup>(b)</sup>
Bouygues Construction	1 705 126	99,936	756 <sup>(c)</sup>
Bouygues Immobilier	90 923	99,992	472 <sup>(c)</sup>
Bouygues Telecom	36 086 799	89,184	4 600 <sup>(a)</sup>
Colas	31 499 647	96,783	2 072 <sup>(c)</sup>
TF1	91 806 565	43,019	958 <sup>(b)</sup>
Autres titres			431 <sup>(a)</sup>
<b>Total titres de participation</b>			<b>12 877</b>
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires			2 780 <sup>(a)</sup>
Bons de capitalisation			97 <sup>(b)</sup>
Autres titres			82 <sup>(b)</sup>
<b>Total valeurs mobilières de placement</b>			<b>2 959</b>
<b>Total valeurs mobilières</b>			<b>15 836</b>

(1) La valeur d'inventaire retenue est :

(a) la valeur comptable

(b) la valeur boursière (cours de clôture pour les actions, cours moyen du dernier mois pour les obligations)

(c) la quote-part de situation nette consolidée

## Note 20 • Tableau des filiales et participations

	Capital <sup>(a)</sup>	Autres capitaux propres <sup>(a)(b)</sup>	%	Valeur comptable des titres <sup>(c)</sup>		Prêts & avances	Cautions & avals <sup>(c)</sup>	Chiffre d'affaires HT <sup>(c)</sup>	Résultat <sup>(c)</sup>	Dividendes encaissés <sup>(c)</sup>	Observations
				Brute	Nette						
<b>A - Renseignements détaillés</b>											
<b>1. Filiales (% &gt; 50)</b>											
<i>France</i>											
Bouygues Construction	128	628	99,94	59	59			9 497	297	200	(d)
Bouygues Immobilier	139	333	99,99	315	315			2 924	105	87	(d)
Bouygues Telecom	617	1 779	89,18	4 600	4 600			5 089	534	446	(d)
C2S			99,95	1	1			11			
Colas	49	2 092	96,78	1 706	1 706			12 789	490	267	(d)
Finagestion	9	43	70,70	6	6			280	11		
SFPG		28	99,76						(2)		(e)
<b>Total</b>				<b>6 687</b>	<b>6 687</b>			<b>30 590</b>	<b>1 435</b>	<b>1 000</b>	
<i>Étranger</i>											
Uniservice	51	15	99,99	32	32					6	
<b>Total</b>				<b>32</b>	<b>32</b>					<b>6</b>	
<b>2. Participations (10 &lt; % ≤ 50)</b>											
<i>France</i>											
TF1	43	1 334	43,02	731	731			2 595	164	78	(d)
Alstom	2 009	236	29,78	3 454	3 454			16 908	862	68	(f)
<b>Total</b>				<b>4 185</b>	<b>4 185</b>			<b>19 503</b>	<b>1 026</b>	<b>146</b>	
<i>Étranger</i>											
<b>Total</b>											
<b>B - Renseignements globaux</b>											
<b>3. Autres filiales</b>											
<i>France</i>											
				145	145			25	2		
<i>Étranger</i>											
				4				14			
<b>4. Autres participations</b>											
<i>France</i>											
				12	12	6		101			
<i>Étranger</i>											
<b>Total général</b>				<b>11 065</b>	<b>11 061</b>	<b>6</b>		<b>50 233</b>	<b>2 463</b>	<b>1 152</b>	

(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 2008 (e) exercice au 30 novembre (f) exercice au 31 mars



Magali Joneau,  
responsable de programme  
chez Bouygues Immobilier

# Assemblée générale mixte du 23 avril 2009

- 228 **Ordre du jour**
- 229 **Rapports du conseil d'administration**
- 235 **Rapports des commissaires aux comptes**
- 244 **Projet de résolutions**

# Ordre du jour

## 1 • Partie ordinaire

- Rapport du conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale ordinaire ;
- Rapport de gestion du conseil d'administration ;
- Rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription ou d'achat d'actions ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice 2008 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice 2008 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du conseil d'administration ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ;
- Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2008 ;
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2008 ;
- Affectation du résultat, fixation du dividende ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Martin Bouygues ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Francis Bouygues ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Barberis ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François Bertièrre ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Georges Chodron de Courcel ;

- Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young Audit ;
- Nomination d'un commissaire aux comptes suppléant (Auditex) ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour opérer sur les actions de la société.

## 2 • Partie extraordinaire

- Rapport du conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale extraordinaire ;
- Rapports spéciaux des commissaires aux comptes ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration pour fixer, selon les modalités fixées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par une offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ;
- Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en faveur des salariés ou mandataires de la société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des actions 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 pour émettre toutes valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour 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 pour augmenter le capital social en période d'offre publique ;
- Pouvoirs pour formalités.

# Rapports du conseil d'administration

## Rapport du conseil d'administration et exposé des motifs sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte

Mesdames, Messieurs,

Le présent rapport constitue un élément du rapport de gestion présenté par le conseil d'administration à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 avril 2009.

Nous vous avons convoqués ce jour, en assemblée générale, afin de soumettre à votre approbation vingt-six résolutions dont l'objet est présenté ci-après.

### Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

#### Approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés (première et deuxième résolutions)

Nous vous demandons, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration, du rapport du président du conseil d'administration, des rapports des commissaires aux comptes, et des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008, d'approuver les comptes annuels sociaux (première résolution) et consolidés (deuxième résolution) de Bouygues, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces rapports.

Le résultat net social s'élève à 882 millions d'euros, en hausse de 18 % par rapport à 2007.

Les comptes consolidés du Groupe font quant à eux ressortir un résultat net part du Groupe de 1 501 millions d'euros, en hausse de 9 % par rapport à 2007.

Ces résultats sont détaillés dans le rapport de gestion et les états financiers.

#### Affectation du résultat, fixation d'un dividende de 1,60 euro par action (troisième résolution)

Nous vous proposons, dans cette résolution, de constater le bénéfice distribuable et d'approuver l'affectation du résultat de l'exercice 2008, et de fixer le dividende à 1,60 euro par action.

Le bénéfice distribuable s'élève à 1 561 624 722,56 euros, constitué du bénéfice de l'exercice 2008, arrêté à 882 494 362,66 euros, et du report à nouveau de 679 130 359,90 euros.

Nous vous proposons d'affecter ce bénéfice distribuable comme suit :

- affectation à la distribution : 548 508 926,40 euros ;
- affectation au report à nouveau : 1 013 115 796,16 euros.

Cette distribution représente un dividende de 1,60 euro pour chacune des 342 818 079 actions existantes.

Le dividende proposé est en progression de 7 % par rapport au dividende de l'exercice précédent. Il serait mis en paiement le 4 mai 2009, avec une date de détachement au 28 avril 2009.

Nous vous précisons, conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, que le dividende proposé ouvre droit, au profit des personnes physiques résidentes fiscales en France, à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158-3-2° du Code général des impôts, soit 0,64 euro par action ; en outre,

nous vous rappelons que l'article 117 quater du Code général des impôts prévoit que les personnes physiques fiscalement domiciliées en France qui bénéficient de revenus éligibles à l'abattement de 40 % peuvent, sauf exceptions, opter pour leur assujettissement à un prélèvement forfaitaire de 18 % (hors prélèvements sociaux), libératoire de l'impôt sur le revenu.

Conformément à la loi, nous vous rappelons que les distributions effectuées au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	2005	2006	2007
Nombre d'actions au 31/12	336 762 896	334 777 583	347 502 578
Dividende unitaire	0,90 €	1,20 €	1,50 €
Dividende total <sup>(1)</sup> versé (revenus distribués éligibles à la réfaction mentionnée au 2° de l'article 158.3 du Code général des impôts)	301 951 234,80 €	400 003 315,20 €	509 751 964,50 €

(1) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

#### Approbation des conventions et engagements réglementés (quatrième résolution)

Dans cette résolution, nous vous proposons, conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, d'approuver les conventions et engagements réglementés, hors opérations courantes, conclus notamment entre la société et des sociétés avec lesquelles elle a des administrateurs ou des dirigeants communs, ou encore entre la société et des actionnaires détenant plus de 10 % du capital.

Ces conventions et engagements, qui ont fait l'objet d'une approbation préalable par le conseil d'administration, doivent être approuvés par l'assemblée des actionnaires. Ils sont détaillés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

#### Renouvellement d'administrateurs (cinquième à neuvième résolutions)

Nous vous proposons de renouveler les mandats d'administrateurs de Madame Francis Bouygues et de Messieurs Martin Bouygues, Pierre Barberis, François Bertière et Georges Chodron de Courcel, qui arrivent à expiration à l'issue de la présente assemblée générale. Conformément aux statuts, ces mandats seraient reconduits pour une durée de trois ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2012, sur les comptes de l'exercice 2011.

**Madame Francis Bouygues**, née en 1924, est la veuve de Francis Bouygues, fondateur du groupe Bouygues. Elle est administrateur de Bouygues depuis 1993.

**Martin Bouygues**, né en 1952, entre dans le groupe Bouygues en 1974 comme conducteur de travaux sur le grand chantier parisien des Halles, avant d'exercer des fonctions à la direction commerciale de l'entreprise. En 1978, il participe à la création de Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. En 1984, Martin Bouygues entreprend la diversification de Maison Bouygues qui, avec le groupe Bouygues, acquiert Saur, société de traitement et de distribution d'eau. Il est nommé président-directeur général de Saur deux ans plus tard. Administrateur de Bouygues depuis janvier 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.

**Pierre Barberis**, né en 1942, est un ancien élève de l'École Polytechnique et de l'Institut des actuaires français. En 1966, après un début de carrière à la Caisse des dépôts et consignations, il intègre le Crédit Lyonnais où il devient, en 1974, directeur de l'Informatique et de l'Organisation. À partir de 1979, il occupe successivement des fonctions de direction générale au sein des sociétés Trigano SA, Crédit du Nord et du groupe Axa. Il est directeur général et *deputy chairman and CEO* d'Axa de 1987 à 1991. Il devient ensuite président de VEV et anime plusieurs sociétés de logiciels. De mai 2002 à novembre 2006, Pierre Barberis a été directeur général délégué d'Oberthur Card Systems. Pierre Barberis est un administrateur indépendant selon les critères du code de gouvernement d'entreprise publié en décembre 2008 par l'Afep et le Medef. Il est administrateur de Bouygues depuis juin 1997.

**François Bertièrre**, né en 1950, est un ancien élève de l'École Polytechnique. Diplômé de l'École nationale des ponts et chaussées et architecte DPLG, François Bertièrre commence 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. En 1988, il est nommé président-directeur général de France Construction, vice-président-directeur général de Bouygues Immobilier en 1997, puis président-directeur général de Bouygues Immobilier en 2001. François Bertièrre est administrateur de Bouygues Immobilier depuis 1991 et administrateur de Bouygues depuis avril 2006.

**Georges Chodron de Courcel**, né en 1950, est diplômé de l'École Centrale de Paris, licencié ès sciences économiques. Il 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 de financement et d'investissement de BNP Paribas de 1999 à 2003. Il est directeur général délégué de BNP Paribas depuis juin 2003. Il est administrateur de Bouygues depuis janvier 1996.

Si vous adoptez les résolutions précitées, le conseil d'administration sera composé de dix-huit administrateurs, dont sept administrateurs indépendants au sens du code de gouvernement d'entreprise publié en décembre 2008 par l'Afep et le Medef (Pierre Barberis, Patricia Barbizet, Charles de Croisset, Lucien Douroux, Helman le Pas de Sécheval, Jean Peyrelevede, François-Henri Pinault).

### Renouvellement du mandat d'un commissaire aux comptes titulaire (dixième résolution)

Le mandat de commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young Audit arrivant à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, nous vous proposons de le renouveler pour la durée de six exercices prévue par la loi, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer, en 2015, sur les comptes de l'exercice 2014.

### Nomination d'un commissaire aux comptes suppléant (onzième résolution)

Le mandat de commissaire aux comptes suppléant de M. Christian Mouillon arrivant à échéance à l'issue de la présente assemblée générale, nous vous proposons de nommer en qualité de commissaire aux comptes suppléant, pour la durée de six exercices prévue par la loi, Auditex (Groupe Ernst & Young). Son mandat prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer, en 2015, sur les comptes de l'exercice 2014.

### Achats par la société de ses propres actions (douzième résolution)

En 2008, en vertu des autorisations que votre assemblée lui avait conférées, votre société a acquis 6 687 025 actions en vue de leur annulation, et 1 283 500 actions propres ont été rachetées 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.

Au 31 décembre 2008, compte tenu des actions achetées et des actions annulées, votre société détenait, hors contrat de liquidité, 0,12 million d'actions représentant 0,03 % de son capital social. Ces

actions étaient affectées à l'objectif d'annulation. Les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité représentaient, au 31 décembre 2008, 1,76 million de titres, soit 0,51 % du capital social.

L'autorisation accordée par l'assemblée du 24 avril 2008 arrivant à échéance, nous vous proposons d'autoriser à nouveau le conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à intervenir sur les actions de la société, à un prix maximum d'achat fixé à 80 euros par action et à un prix minimum de vente fixé à 30 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la société.

Ces interventions seraient réalisées dans le respect de la réglementation en vigueur, notamment l'article L. 225-209 du Code de commerce, les dispositions du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, ainsi que des instructions de l'AMF. Les actions acquises pourront être cédées notamment dans les conditions fixées par l'AMF dans sa position du 6 décembre 2005 relative à la mise en œuvre du nouveau régime de rachat d'actions propres.

Ces opérations 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.

Les objectifs du programme de rachat sont détaillés dans le texte de la douzième résolution et dans le descriptif du programme de rachat qui figure dans le chapitre "Informations juridiques et financières" du rapport de gestion.

Les rachats d'actions pourront notamment être utilisés pour annuler des actions, dans le cadre de l'autorisation prévue dans la treizième 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. Ils pourront également, conformément à une pratique de marché approuvée par l'Autorité des marchés financiers, servir à animer le marché et à

assurer la liquidité du titre, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant en toute indépendance.

Il est rappelé que l'autorisation d'acheter ses propres titres est soumise par la loi à plusieurs limites :

- la société ne peut posséder, directement ou par l'intermédiaire d'une personne agissant en son propre nom, mais pour le compte de la société, plus de 10 % du total de ses propres titres ;
- l'acquisition ne peut avoir pour effet d'abaisser les capitaux propres à un montant inférieur à celui du capital augmenté des réserves non distribuables ;
- le nombre d'actions, acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, ne peut excéder 5 % du capital social ;
- pendant toute la durée de la détention, la société doit disposer de réserves, autres que la réserve légale, d'un montant au moins égal à la valeur de l'ensemble des titres qu'elle possède.

Le projet de résolution prévoit la possibilité pour le conseil de déléguer la mise en œuvre de ce programme de rachat conformément à l'article L. 225-209 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous vous rappelons que les actions auto-détenues n'ont pas le droit de vote et que les dividendes leur revenant sont affectés au report à nouveau.

## Résolutions relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

### Réduction du capital social par annulation d'actions (treizième résolution)

Dans cette résolution, nous vous proposons, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, d'autoriser le conseil d'administration, pour une période de dix-huit mois, à réduire le capital, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre 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 douzième résolution soumise à l'approbation de la présente assemblée.

Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008, en vertu de laquelle le conseil d'administration, dans sa séance du 3 juin 2008, a annulé 6 952 935 actions qui avaient été rachetées par la société. Cette annulation a permis de compenser la dilution résultant pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles résultant de plans d'épargne salariale ainsi que de l'exercice d'options de souscription d'actions.

### Augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (quatorzième résolution)

Dans cette résolution, nous vous proposons, conformément aux articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce, de donner compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, en vue d'augmenter le capital social en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit pré-

férentiel 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, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société Bouygues ou, par application de l'article L. 228-93 du Code de commerce, d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, tant dans le cadre de cette délégation de compétence que dans le cadre des seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions ne pourra excéder cent cinquante millions (150 000 000) d'euros.

Le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières, représentatives de créances sur la société donnant accès au capital, ne pourra excéder cinq milliards (5 000 000 000) d'euros. Ce montant est commun aux titres de créance dont l'émission est prévue par la seizième résolution ; il 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-troisième 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 actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, et, si le conseil le décide, à titre réductible, aux valeurs mobilières qui seront émises sur le fondement de la présente résolution.

### Augmentations de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques (quinzième résolution)

Dans cette résolution, nous vous proposons, conformément aux articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce, de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, la compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital par incorporation, en une ou plusieurs fois, de primes, réserves, bénéfiques 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.

Le montant total des augmentations de capital réalisées à ce titre ne pourra être supérieur à quatre milliards (4 000 000 000) d'euros, montant nominal autonome et distinct de celui prévu par la quatorzième résolution.

En cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et les titres de capital correspondants seront vendus.

### Augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (seizième résolution)

Cette résolution vise à déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, la compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, 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, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la société Bouygues ou, par application de l'article L. 228-93 du Code de

commerce, d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées dans ce cadre ne pourra excéder cent cinquante millions (150 000 000) d'euros, lequel s'imputerait sur le plafond global de cent cinquante millions d'euros fixé dans la quatorzième résolution.

Le montant nominal global des émissions de valeurs mobilières, représentatives de créances sur la société donnant accès au capital, ne pourra excéder cinq milliards (5 000 000 000) d'euros. Ce montant est commun aux titres de créance dont l'émission est prévue par la quatorzième résolution ; il 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-troisième 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.

Conformément à l'article R. 225-119 du Code de commerce, le prix d'émission des titres de capital à émettre, de manière immédiate ou différée dans le cadre de la présente résolution, sera déterminé de telle sorte que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chaque titre de capital émis soit au moins égale 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 %. En cas d'adoption de la dix-huitième résolution, le conseil serait autorisé à déroger à ces règles de fixation du prix, dans la limite de 10 % du capital par période de douze mois, dans les conditions précisées par ladite résolution.

Conformément à l'ordonnance du 22 janvier 2009, les augmentations de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription prévues par cette résolution, pourront être réalisées, soit par des offres au public, soit, dans la limite de 20 % du capital par

an, par des offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, qui traite des offres destinées exclusivement aux prestataires de services d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs.

Par ailleurs, conformément aux dispositions légales et réglementaires, votre conseil pourra instituer au profit des actionnaires un délai de priorité d'au moins trois jours de Bourse.

Cette résolution supprime le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui seront émis en vertu de cette délégation, tout en conférant au conseil d'administration le pouvoir d'instituer au profit des actionnaires un délai de priorité pour les souscrire. Cette autorisation emportera également renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières, qui seront émises sur le fondement de cette résolution, pourront donner droit.

#### **Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'émission avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription (dix-septième résolution)**

Cette résolution porte, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, sur l'autorisation à donner au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de décider, pour chacune des émissions décidées en application des quatorzième et seizième résolutions, 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, sous réserve du plafond global prévu par lesdites résolutions, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

#### **Fixation du prix d'émission en cas d'augmentation de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par une offre au public ou par une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, dans la limite de 10 % du capital (dix-huitième résolution)**

Cette résolution vise, conformément à l'article L. 225-136 1° du Code de commerce dans sa rédaction issue de l'ordonnance du 22 janvier 2009, à autoriser le conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, pour les émissions réalisées sans droit préférentiel de souscription en vertu de la seizième résolution, à déroger aux modalités de fixation du prix prévues dans ladite résolution et à fixer, selon les modalités exposées ci-après, le prix d'émission, par une offre au public ou par une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier dans sa rédaction issue de l'ordonnance précitée (offres destinées exclusivement aux prestataires de services d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs), des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, dans la limite de 10 % du capital social par période de douze 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 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.

#### **Augmentations de capital rémunérant des apports de titres (dix-neuvième résolution)**

Cette résolution vise, conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, à déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, 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, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global de cent cinquante millions (150 000 000) d'euros prévu par la quatorzième résolution.

#### **Augmentations de capital en cas d'offre publique initiée par la société (vingtième résolution)**

Cette résolution vise, conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-148 et L. 228-92 du Code de commerce, à déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, la compétence de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, 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 la société sur

des titres d'une 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. Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de cette résolution s'imputera sur le plafond global de cent cinquante millions (150 000 000) d'euros prévu par la quatorzième résolution.

### **Augmentations de capital en faveur des salariés ou des mandataires sociaux (vingt et unième résolution)**

Les opérations d'épargne salariale et les augmentations de capital réservées aux collaborateurs permettent à ceux-ci 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.

Dans cette résolution, nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, la compétence de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital social réservées aux salariés et aux mandataires sociaux de la société et des sociétés qui lui sont liées, au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, dans une limite maximum de 10 % du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, ce plafond étant autonome et distinct de celui prévu par la quatorzième résolution, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital.

Conformément à l'article L. 3332-19 du Code du travail, le prix de souscription ne pourra être inférieur de plus de 20 % (ou de 30 % dans le cas où la durée d'indisponibilité prévue par le plan est supérieure ou égale à 10 ans) 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.

Dans le cadre de cette autorisation, le conseil aura tous pouvoirs pour arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder à la modification des statuts et aux formalités subséquentes, et imputer les frais des augmentations de capital sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation de capital.

Lorsqu'il sera fait usage de cette autorisation, le conseil d'administration établira un rapport complémentaire à la prochaine assemblée générale ordinaire, certifié par les commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération.

Cette résolution emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des salariés 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.

Cette résolution emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des attributaires des actions attribuées gratuitement.

À titre d'exemple, dans le cadre de la précédente délégation du même type, qui lui avait été donnée par l'assemblée générale mixte du 26 avril 2007 dans sa vingtième résolution, le conseil d'administration a réalisé une augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues.

Cette opération, réalisée à travers un Fond commun de placement d'entreprise (FCPE) dénommé Bouygues Confiance 4, spécialement constitué à cet effet et dont les règlements ont reçu le visa de l'Autorité des marchés financiers, a conduit à la souscription par ledit FCPE de 6 947 662 actions,

soit 2,04 % du capital à cette date.

Il s'agissait d'une opération à effet de levier permettant d'accroître l'investissement des collaborateurs puisqu'en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE avec l'établissement bancaire, l'apport personnel de chaque collaborateur a été 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 à l'apport de l'établissement bancaire, cette plus-value 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 %. Il s'agit d'une opération dont le risque est limité puisque, quelle que soit l'évolution du cours de l'action Bouygues, les collaborateurs bénéficient d'une garantie de récupération de l'apport personnel. Le prix de souscription a été fixé à 80 % de la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse ayant précédé le 30 août 2007, soit à 43,18 euros.

### **Émission, par une société dont Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues (vingt-deuxième résolution)**

Dans cette résolution, nous vous proposons de déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, conformément aux articles L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 225-93 du Code de commerce, la compétence d'autoriser l'émission par toute société dont la société Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues.

Selon l'article L. 228-93 du Code de commerce, une société par actions peut désormais 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 ; l'assemblée doit se prononcer sur le rapport du conseil d'administration et sur le rapport spécial des commissaires aux comptes.

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global prévu par la quatorzième résolution.

L'émission de telles valeurs mobilières serait 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.

### **Émissions de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ne donnant pas lieu à une augmentation de capital (vingt-troisième résolution)**

Dans cette résolution, nous vous proposons de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, conformément aux articles L. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 228-91 et à l'article L. 228-92 du Code de commerce, la compétence à l'effet de créer ou 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 serait accordée dans la limite d'un montant de cinq milliards (5 000 000 000) d'euros ne s'imputant pas sur le plafond de cinq milliards (5 000 000 000) d'euros prévu aux quatorzième et seizième résolutions. 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.

### **Autorisation d'émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (vingt-quatrième résolution)**

Dans cette résolution, nous vous proposons, en application des articles L. 233-32 II et L. 233-33 du Code de commerce, de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, 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 deviendraient caducs de plein droit dès que l'offre, ou toute autre offre concurrente éventuelle, échouerait, deviendrait caduque ou serait retirée.

Cette délégation de compétence ne pourrait être mise en œuvre que dans les conditions prévues par la loi. En effet, la faculté pour le conseil d'émettre de tels bons en période d'offre publique, sans recourir à une autorisation de l'assemblée générale donnée en période d'offre, est subordonnée au principe de réciprocité prévu par l'article L. 233-33 du Code de commerce. Il s'agit, en résumé, de permettre au conseil d'administration d'une société, dont les titres sont visés par une offre publique, de prendre des mesures de défense susceptibles de faire échouer l'offre, sans être soumis à l'obligation d'obtenir une autorisation de l'assemblée générale donnée pendant la période d'offre, à condition que l'auteur de l'offre (ou l'entité qui le contrôle, ou qui agit de

concert avec l'entité contrôlante) ne soit pas lui-même soumis à cette obligation ou à des mesures équivalentes.

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.

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.

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 quatre cents millions (400 000 000) d'euros.

### **Autorisation d'augmenter le capital en période d'offre publique (vingt-cinquième résolution)**

Dans cette résolution, nous vous proposons de permettre au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, 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 vingt-quatrième résolution, 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.

Le conseil d'administration considère qu'il doit pouvoir disposer, en présence d'une offre publique qu'il jugerait contraire aux intérêts de la société et de ses actionnaires, de la faculté de prendre des mesures de défense susceptibles de faire échouer l'offre.

### **Formalités (vingt-sixième résolution)**

Cette dernière 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 qui vous a été communiqué.

Vous voudrez bien vous prononcer sur les résolutions qui vous sont proposées.

**Le conseil d'administration**

## **Rapport de gestion du conseil d'administration**

Ce rapport figure en pages 5 à 119, 134 à 155 et 229 à 234 du présent document de référence.

## **Rapport du président du conseil d'administration**

Ce rapport figure au chapitre Informations juridiques et financières, en pages 120-133 du présent document de référence.

## **Rapport spécial du conseil d'administration sur les options de souscription ou d'achat d'actions**

Ce rapport spécial figure au chapitre Informations juridiques et financières, en pages 134-142 du présent document de référence.

# Rapports des commissaires aux comptes

## 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 2008, 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.

### 1. 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.

### 2. 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 de l'annexe aux états financiers. 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.

### 3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé 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,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

*Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2009*  
Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Rainaut

**Ernst & Young Audit**  
Jean Bouquot

## 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 2008, 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.

### 1. 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 de l'exercice 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2.4.2 de l'annexe qui expose le traitement comptable de la participation dans Alstom Hydro Holding.

### 2. 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 goodwill et des actifs 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 de l'annexe aux états financiers. 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 2.11 et 2.12 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.

- Nous avons apprécié l'impact de la non-comptabilisation de la variation de la juste valeur de l'instrument financier incorporé exposé dans la note 3.2.4.2 de l'annexe relative à Alstom Hydro Holding. Nous avons intégré l'impact de cette divergence par rapport au référentiel IFRS dans les résultats et les conclusions de nos travaux d'audit.

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.

### 3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé 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.

*Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2009*  
Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Rainaut

**Ernst & Young Audit**  
Jean Bouquot

## 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 2008.

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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et

- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises à 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.

### 1. Informations concernant les procédures de contrôle interne 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 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 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'ob-

servation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne 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.

### 2. 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.

*Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2009*  
Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Rainaut

**Ernst & Young Audit**  
Jean Bouquot

## 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.

### 1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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.

#### a. Convention de services communs

Bouygues a conclu avec ses principales filiales des

conventions de services communs en vertu desquelles elle 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 2008 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	12 803 822 €
Bouygues Immobilier	3 733 717 €
Bouygues Telecom	7 207 150 €
Colas	16 805 768 €
TF1	4 000 390 €
Finagection	629 394 €

#### Personnes concernées

- Bouygues Construction, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 22 février 2008), Olivier Bouygues et Yves Gabriel,
- Bouygues Immobilier, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 21 février 2008) et François Bertière,
- Bouygues Telecom, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 25 février 2008) et Olivier Bouygues,
- TF1, Patrick Le Lay (jusqu'au 24 avril 2008), Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 20 février 2008) Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues,
- Colas, Alain Dupont (jusqu'au 24 avril 2008), Patrick Le Lay (jusqu'au 24 avril 2008), Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 20 février 2008) et Olivier Bouygues,
- Finagection, Olivier Bouygues.

#### b. Conventions de prestations de services : utilisation des avions Bouygues

Bouygues est opérateur de deux avions appartenant à l'une de ses sous-filiales, la société Challenger Luxembourg ; ces avions sont mis à la disposition de plusieurs filiales du Groupe, ainsi que des sociétés SCDM et Alstom Holdings. Les conventions de prestations de services fixant la tarification pour l'utilisation des avions ont été autorisées pour une durée d'un an à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2008 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	488 987 €
Bouygues Bâtiment International	454 533 €
Bouygues Bâtiment Ile-de-France	0 €
Bouygues Travaux Publics	196 879 €
Bouygues Immobilier	39 092 €
TF1	132 683 €
Eurosport	0 €
Colas	774 604 €
Bouygues Telecom	160 154 €
ETDE	0 €
Finagection	193 654 €
SCDM	419 654 €
Alstom Holdings	250 825 €

#### Personnes concernées

- Bouygues Construction, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 22 février 2008), Olivier Bouygues et Yves Gabriel,

- Bouygues Bâtiment International, Yves Gabriel,
- Bouygues Bâtiment Ile-de-France, Yves Gabriel,
- Bouygues Travaux Publics, Yves Gabriel,
- Bouygues Immobilier, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 21 février 2008) et François Bertière,
- TF1, Patrick Le Lay (jusqu'au 24 avril 2008), Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 20 février 2008) Patricia Barbizet, Martin Bouygues et Olivier Bouygues,
- Eurosport, Olivier Bouygues,
- Colas, Alain Dupont (jusqu'au 24 avril 2008), Patrick Le Lay (jusqu'au 24 avril 2008), Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 20 février 2008) et Olivier Bouygues,
- Bouygues Telecom, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 25 février 2008) et Olivier Bouygues,
- ETDE, Yves Gabriel,
- Finagection, Olivier Bouygues,
- SCDM, Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 24 avril 2008), Olivier Bouygues et Martin Bouygues,
- Alstom Holdings, Patrick Kron.

#### c. Convention entre Bouygues et SCDM

La convention prévoit des facturations de SCDM à Bouygues en fonction des dépenses engagées relatives aux prestations suivantes et dont le montant est plafonné à huit millions d'euros par an :

- salaires, notamment de Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM,

- études et analyses portant sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues,
- prestations diverses.

Par ailleurs, la convention prévoit la refacturation soit par Bouygues à SCDM, soit par SCDM à Bouygues, de prestations spécifiques à des conditions commerciales normales.

Au titre de cette convention, en 2008, un montant de 6 178 993 € a été facturé par SCDM à Bouygues et un montant de 865 646 € a été facturé par Bouygues à SCDM.

#### Personnes concernées

Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 24 avril 2008), Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

#### d. Création d'une société commune "Actifly" et acquisition du Hawker 800XP

Une société en nom collectif dénommée Actifly, détenue à hauteur de 85 % par une filiale de SCDM et à 15 % par une filiale de Bouygues, a été créée en vue de l'acquisition de l'avion Hawker 800XP détenu par Challenger Luxembourg, filiale de Bouygues. Bouygues et SCDM peuvent ainsi utiliser cet avion en fonction de leurs besoins respectifs.

Un contrat d'acquisition a été conclu entre Actifly et Challenger Luxembourg en vue de l'acquisition de l'avion pour un prix de 7 855 267 \$, correspondant au prix déterminé par une expertise indépendante.

Au titre de cette acquisition, un acompte de 212 164 € a été facturé en 2008 par Challenger Luxembourg à Actifly.

#### Personnes concernées

Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

#### e. Campagne de communication institutionnelle de Bouygues

Bouygues a lancé à l'automne 2008 une campagne de communication institutionnelle visant à faire connaître l'approche développement durable des différents métiers du Groupe. Cette campagne programmée sur 2008 et 2009 est financée partiellement par les différents métiers du Groupe, au prorata de leur contribution au chiffre d'affaires de Bouygues.

Au titre de cette convention, Bouygues a facturé, en 2008, les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	2 000 000 €
Bouygues Immobilier	600 000 €
TF1	600 000 €
Colas	2 700 000 €
Bouygues Telecom	1 100 000 €

#### Personnes concernées

- Bouygues Construction, Olivier Bouygues et Yves Gabriel,
- Bouygues Immobilier, François Bertière,
- TF1, Patricia Barbizet, Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Nonce Paolini,
- Colas, Olivier Bouygues et Hervé Le Bouc,
- Bouygues Telecom, Olivier Bouygues et Nonce Paolini.

#### f. Convention avec Zénith Optimédia

Bouygues a conclu dans le cadre de la campagne de communication institutionnelle, par l'intermédiaire de la société Zénith Optimédia agissant en qualité de mandataire, des contrats d'achat d'espaces publicitaires, notamment auprès de sociétés du groupe TF1 et du groupe Sebdo Le Point.

Au titre de ces achats d'espaces publicitaires, Zénith Optimédia a facturé à Bouygues en 2008, la somme de 130 000 € au profit de TF1 et la somme de 126 421 € au profit de Sebdo Le Point.

#### Personnes concernées

Patricia Barbizet, Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Nonce Paolini.

#### g. Complément de retraite consenti aux dirigeants

Les mandataires sociaux et les administrateurs salariés de Bouygues bénéficient d'une convention de complément de retraite au bénéfice des 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. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance. La contribution versée en 2008 au fonds des actifs constitués par la compagnie d'assurances s'est élevée à 2 700 000 € hors taxes.

En application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, le renouvellement de cette convention pour l'exercice 2008 a été soumis à l'autorisation du Conseil d'administration en tant que ladite convention comporte des engagements au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux de Bouygues.

#### Personnes concernées

Olivier Poupart-Lafarge (jusqu'au 24 avril 2008), Martin Bouygues, Olivier Bouygues.

#### h. Avenants aux contrats de licences de marques "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet"

Trois nouveaux avenants aux contrats de licences de marques portant respectivement sur les marques "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet"

visent à conférer à Bouygues Telecom le droit d'exploiter les licences de marques pour l'ensemble des produits et services de télécommunications mobiles, internet et fixes, ainsi que pour tous produits et services connexes.

Au titre de ces avenants, Bouygues a facturé, en 2008, les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Marque Bouygues Telecom	45 430 €
Marque Bouygtel	15 245 €
Marque Bouygnet	1 524 €
Total	62 199 €

#### Personnes concernées

Olivier Bouygues et Nonce Paolini.

## 2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### a. Avances réciproques entre Bouygues et ses filiales ayant donné lieu à la facturation d'intérêts

Des avances ont été consenties par Bouygues à ses filiales, ayant donné lieu à la facturation d'intérêts pour un montant de 1 049 578 € en 2008, à des taux inférieurs au taux effectif moyen pratiqué par les établissements de crédit pour des prêts à taux variable aux entreprises sur l'année 2008.

## b. Maintien de garanties données par Bouygues à Bouygues Bâtiment International

En janvier 1998, Bouygues a signé un contrat de concession relatif au projet du club équestre de Jeddah en Arabie Saoudite. À la suite des opérations de filialisations intervenues en juin 1999, Bouygues Bâtiment (devenu Bouygues Bâtiment International) devant se substituer à Bouygues, une convention a été conclue entre les deux sociétés afin d'aménager les clauses en matière de solidarité.

Au titre de cette convention, Bouygues Bâtiment International a versé à Bouygues, en 2008, un montant de 53 180 €.

## c. Contrats de licence de marque

Bouygues a conclu avec certaines filiales des contrats de licences de marques en vertu desquels elle leur concède le droit d'utiliser différentes marques, dénominations sociales et noms commerciaux dans des conditions déterminées.

À ce titre, Bouygues a facturé en 2008 les montants suivants :

Filiales	Montant H.T.
Bouygues Construction	36 283 €
Bouygues Travaux Publics	19 513 €
Bouygues Immobilier	16 464 €

Bouygues Bâtiment International	12 196 €
Bouygues Bâtiment Ile-de-France	15 550 €

## d. Prise en charge des frais de défense

Bouygues a approuvé le 16 décembre 2003 le principe de la prise en charge par elle-même 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 2008, au titre de cette convention.

## e. Convention de mécénat entre Bouygues et l'ARSEP

La convention de mécénat conclue entre Bouygues et l'ARSEP aux fins de collecter des fonds destinés à la réalisation d'un projet nommé "EDMUS" d'information des données sur les malades atteints de sclérose en plaques a poursuivi ses effets en 2008.

Un montant de 40 000 € hors taxes a été versé au titre de l'année 2008.

## f. Conventions de sous-licence du progiciel de consolidation comptable et financière Magnitude entre Bouygues et certaines filiales

Bouygues a conclu des conventions par lesquelles elle concède à Bouygues Construction, Colas et Bouygues Immobilier une sous-licence d'utilisation du progiciel de consolidation comptable et financière "Magnitude".

Aucun montant n'a été facturé en 2008 au titre de ces conventions.

## g. Convention de travaux et d'assistance à maîtrise d'ouvrage de l'Hôtel de la Marine

Dans le cadre de la convention de mécénat conclue avec l'État pour la réalisation de travaux de restauration de l'Hôtel de la Marine, la société Bouygues a conclu en 2006 deux conventions avec la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France :

- une convention de travaux de rénovation avec la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France pour un montant estimé de 4 800 000 € H.T.,
- un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage confiant à la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France une mission générale d'assistance à la réalisation des travaux et de conseil en faveur de

la société Bouygues pour une rémunération d'environ 200 000 € H.T.

Au titre de ces conventions, un montant de 1 274 005 € H.T. a été facturé par Bouygues Bâtiment Ile-de-France à Bouygues en 2008.

## h. Bail de sous-location

Avec Bouygues Construction :

Bouygues a conclu avec Bouygues Construction, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2000, un bail de sous-location (3, 6, 9 années) portant sur une partie de l'immeuble de Challenger.

À ce titre, un montant de 290 613 € H.T. a été facturé par Bouygues Construction en 2008.

## i. Engagement concernant un dirigeant

Le mandat de directeur général délégué d'Olivier Poupart-Lafarge a pris fin le 30 avril 2008. Son contrat de travail, qui avait été suspendu lors de l'attribution de son premier mandat social, le 25 juin 2002, a repris automatiquement son cours à compter du 1<sup>er</sup> mai 2008, conformément aux dispositions du droit du travail.

Olivier Poupart-Lafarge a été mis à la retraite avec effet au 31 juillet 2008. Bouygues lui a versé l'indemnité de mise à la retraite calculée conformément à la convention collective, soit 2 300 000 €.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 mars 2009

Les commissaires aux comptes

Mazars  
Gilles Rainaut

Ernst & Young Audit  
Jean Bouquot

## Rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale mixte

Aux actionnaires,

### 1. Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées (treizième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Bouygues, et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209, al. 7, 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.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 sont régulières.

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée, par ailleurs, à l'approbation de votre assemblée générale et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre conseil d'administration vous demande de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs

pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre assemblée approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions.

### 2. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de diverses valeurs mobilières ou d'actions avec et sans suppression du droit préférentiel de souscription (quatorzième, seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-cinquième résolutions)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par le Code de commerce et notamment les articles L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-92, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions ordinaires et 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 dans

les conditions légales, pour une durée de vingt-six mois, 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 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 (quatorzième résolution),

- émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès 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 (seizième résolution),

- émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (vingtième résolution), sur le fondement et dans les conditions de la seizième 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-deuxième résolution),

- de l'autoriser, par la dix-huitième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée à la seizième résolution, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social,

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de vingt-six mois, le pouvoir de fixer les modalités d'une émission d'actions ordinaires et de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, 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 (dix-neuvième résolution), dans la limite de 10 % du capital social.

Votre conseil d'administration vous propose également, dans la vingt-cinquième résolution, de pouvoir utiliser ces délégations, ainsi que celles mentionnées dans les vingt-quatrième résolution de l'assemblée générale mixte du 26 avril 2007, onzième résolution de l'assemblée générale mixte du 24 avril 2008 (stock-options), quinzième résolution et vingt et unième résolution de la présente assemblée générale mixte, 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 de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 150 000 000 € au titre des quatorzième, seizième résolutions, vingtième et vingt-deuxième résolutions. Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 5 000 000 000 € au titre des quatorzième, seizième résolutions et vingtième résolutions.

Le nombre de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux quatorzième ou seizième résolutions pourra être augmenté dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-septième résolution.

Il appartient à votre conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114 et R. 225-117 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 estimées 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 seizième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième 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 de la quatorzième résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Le montant du prix d'émission des titres de capital à émettre n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les seizième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-deuxième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces auto-

risations par votre conseil d'administration en cas d'émissions d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription et d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital.

### **3. Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés ou mandataires de la société ou des sociétés liées adhérant au plan d'épargne d'entreprise (vingt et unième 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 de capital par l'émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour un montant maximal de 10 % du capital de la société existant au jour où il prend sa décision, réservée aux salariés ou mandataires de la société Bouygues ou des sociétés liées au sens de la législation en vigueur, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une ou plusieurs augmentation(s) de capital et de renoncer à votre droit préférentiel de souscription. 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 estimées 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.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de(s) l'augmentation(s) de capital qui serait(ent) décidée(s), nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission données dans le rapport du conseil d'administration.

Le montant du prix d'émission n'étant pas fixé, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l'(les) augmentation(s) de capital serait(ent) réalisée(s) 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'usage de cette autorisation par votre conseil d'administration.

### **4. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances (vingt-troisième 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, d'un montant maximal de 5 000 000 000 €, 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 dans les conditions légales, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider de cette opération. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission.

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 et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 modalités définitives de cette émission n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur les conditions définitives dans lesquelles l'émission sera réalisée.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette autorisation par votre conseil d'administration.

## **5. Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (vingt-quatrième 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 le projet d'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, 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 400 000 000 € et le maximum de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder le nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113, R. 225-114, R. 225-115 et R. 225-117 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 établissons 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.

*Cou s-La Défense, le 9 mars 2009*  
Les commissaires aux comptes

**Mazars**  
Gilles Rainaut

**Ernst & Young Audit**  
Jean Bouquot

# Projet de résolutions

## 1 • Partie ordinaire

### Première résolution

*(Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2008)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration, du rapport du président joint au rapport du conseil, du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels et du rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2008 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net de 882 494 362,66 euros.

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 2008)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration, du rapport du président joint au rapport du conseil, du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et du rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 1 501 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 882 494 362,66 euros et du report à nouveau bénéficiaire de 679 130 359,90 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 1 561 624 722,56 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, l'affectation suivante du bénéfice distribuable :

- distribution à titre de premier dividende (5 % sur le nominal) d'une somme de 0,05 euro par action, soit une somme globale de 17 140 903,95 euros,
- distribution à titre de dividende complémentaire d'une somme de 1,55 euro par action, soit une somme globale de 531 368 022,45 euros,
- affectation du solde, soit 1 013 115 796,16 euros au compte report à nouveau.

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2008 à 1,60 euro par action y ouvrant droit.

Ce dividende sera éligible, pour le calcul de l'impôt sur le revenu des personnes physiques domiciliées en France, à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158-3-2° du code général des impôts, sauf option du bénéficiaire pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % (hors prélèvement sociaux) prévu par l'article 117 quater du code général des impôts.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 28 avril 2009, et payable en numéraire le 4 mai 2009, sur les positions arrêtées le 30 avril 2009 au soir.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, le montant du dividende revenant auxdites actions serait affecté au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes versés au titre des exercices 2005, 2006 et 2007 sont les suivants :

	2005	2006	2007
Nombre d'actions	336 762 896	334 777 583	347 502 578
Dividende unitaire	0,90 €	1,20 €	1,50 €
Dividende total <sup>(1)</sup> versé (revenus distribués éligibles à la réfaction mentionnée au 2° de l'article 158.3 du code général des impôts)	301 951 234,80 €	400 003 315,20 €	509 751 964,50 €

*(1) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.*

### 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 spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions et engagements présentés dans ce rapport.

### Cinquième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Martin Bouygues)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues 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 2011.

### Sixième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Francis Bouygues)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de Mme Francis Bouygues 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 2011.

### Septième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Barberis)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Pierre Barberis 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 2011.

## Huitième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François Bertière)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. François Bertière 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 2011.

## Neuvième résolution

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Georges Chodron de Courcel)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Georges Chodron de Courcel 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 2011.

## Dixième résolution

*(Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young Audit)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat de commissaire aux comptes titulaire de Ernst & Young Audit, pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014.

## Onzième résolution

*(Nomination d'un commissaire aux comptes suppléant (Auditex))*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de

quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, nomme Auditex (11 allée de l'Arche - Faubourg de l'Arche - 92400 Courbevoie) en qualité de commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014.

## Douzième résolution

*(Autorisation donnée au conseil d'administration pour opérer sur les actions de la société)*

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 :

1. autorise le conseil d'administration à acheter, dans les conditions décrites ci-après, un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % 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.

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'Autorité des marchés financiers ;

- 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, en respectant la limite de 5 % du capital prévue par l'article L. 225-209 alinéa 6 du Code de commerce ;

- 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'Autorité des marchés financiers, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

2. 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, ainsi que de garantie de cours. 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'Autorité des marchés financiers dans sa position du 6 décembre 2005 relative à la mise en œuvre du nouveau régime de rachat d'actions propres.

3. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 80 euros par action et que le prix de vente ne pourra être inférieur à 30 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.
4. fixe à 1 500 000 000 € (un milliard cinq cent millions d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions.
5. 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.
6. donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, 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'Autorité des marchés financiers 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.

7. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable.
8. 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.

## 2 • Partie extraordinaire

### Treizième résolution

*(Autorisation donnée au conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions)*

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 à 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

légalles, 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.

### Quatorzième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale)*

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 des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4, 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 monnaies 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 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, étant précisé que ce plafond global d'augmentation de capital est commun aux seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, et vingt-deuxième résolutions et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions 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.

Le montant nominal de la totalité des titres de créance ainsi émis 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 est commun aux titres de créance dont l'émission est prévue par la seizième résolution soumise à la présente assemblée ; il 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-troisième 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 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.

4. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide que :
  - a) les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières 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.

5. 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.
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, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

## Quinzième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-98 du Code de commerce, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4 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 quatorzième 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.

## Seizième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale)*

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. 225-129-4, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce, et du II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

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 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 les augmentations de capital, susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution, pourront être réalisées soit par des offres au public, soit dans la limite de 20 % du capital par an, par des offres visées au II de l'article

L. 411-2 du Code monétaire et financier.

3. 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'imputant sur le plafond global fixé dans la quatorzième résolution.
4. 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.
5. décide que le montant nominal des titres de créance ainsi émis 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 quatorzième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu ; il 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-troisième 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 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.

6. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres qui seront émis conformément à la législation, 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.
7. 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.
8. 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, étant précisé que 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 loi.

9. 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.
10. 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-septième résolution

*(Autorisation donnée au conseil d'administration pour 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, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à décider, pour chacune des émissions décidées en application des quatorzième et seizième résolutions qui précèdent, 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 et 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.

## Dix-huitième résolution

*(Autorisation donnée au conseil d'administration pour fixer, selon les modalités fixées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par une offre au public ou par une offre visée 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° 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 de la seizième résolution qui précède 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 seizième résolution susvisée et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, sans droit préférentiel de souscription, 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 seizième résolution.

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 délégation antérieure ayant le même objet.

## Dix-neuvième résolution

*(Délégation de pouvoirs donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)*

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. 225-147 du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, sur le fondement et dans les conditions de la seizième résolution qui précède, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports mentionné aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, 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, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

2. décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en application de la présente délégation, est fixé à 10 % du capital social (tel qu'existant à la date de la présente assemblée), étant précisé que le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond global prévu par la quatorzième résolution.

3. 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 émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

4. 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 mentionnés aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et 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 et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces 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.

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, toute délégation antérieure ayant le même objet.

## Vingtième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange)*

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 des articles 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 légales, la compétence de décider, sur le fondement et dans les conditions de la seizième résolution qui précède, 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 rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la société sur des titres d'une 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.

Le montant des augmentations de capital effectuées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu par la quatorzième résolution.

2. 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.

3. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :

- de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
  - de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
  - de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions ordinaires nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;
  - de 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 ;
  - d'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 ;
  - de 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 ;
  - de 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.
4. 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

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en faveur des salariés ou mandataires 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, connaissance prise 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 le plafond global prévu à la quatorzième résolution, ni sur le plafond prévu à la quinzième résolution de la présente assemblée générale, ni enfin sur le plafond prévu par la vingt-quatrième résolution de l'assemblée générale du 26 avril 2007 (attributions gratuites d'actions).
2. réserve la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés et mandataires

de Bouygues et aux salariés et mandataires 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. décide que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et mandataires 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 le pouvoir qui lui est conféré 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-deuxième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des actions 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, connaissance prise 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. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans le cadre de la seizième résolution qui précède, 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 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 ; elles pourront être émises en une ou plusieurs fois, en France, sur les marchés étrangers et/ou le marché international.

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.

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.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la société résultant de l'ensemble des émissions réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le plafond

global fixé par la quatorzième résolution qui précède.

En toute hypothèse, la somme pouvant être versée à la société dès l'émission ou ultérieurement devra être, conformément aux stipulations de la seizième résolution, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant minimum prévu par les lois et règlements 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.

3. 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, directeurs 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.
4. 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 compétence donnée au conseil d'administration pour 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, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles 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 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 émises 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-quatrième résolution

*(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues à l'article L. 225-98 du Code de commerce, et 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 :

- a. délègue au conseil d'administration la compétence à l'effet de procéder, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en

vigueur, en une ou plusieurs fois, en période d'offre publique portant sur les titres de la société, à l'émission 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.

- b.** 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 400 000 000 € (quatre cents 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.
- c.** 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.
- d.** prend acte que la présente autorisation 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 autorisation pourraient donner droit.
- e.** 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, le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

## Vingt-cinquième résolution

*(Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en période d'offre publique)*

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 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 :
  - (i) l'autorisation conférée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 26 avril 2007, dans sa vingt-quatrième résolution, de procéder, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ou de sociétés de son Groupe, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre ;
  - (ii) l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 24 avril 2008, dans sa onzième résolution, de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions ;
  - (iii) et, sous condition de leur adoption par l'assemblée générale de ce jour, les diverses délégations de compétence, délégations de pouvoirs et autorisations confé-

rées au conseil d'administration à l'effet d'augmenter, par tous moyens légaux, le capital social, dans les conditions et limites précisées par lesdites délégations et autorisations :

- quatorzième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale*) ;
- quinzième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices*) ;
- seizième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société ou d'une filiale*) ;
- dix-septième résolution (*Autorisation donnée au conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription*) ;
- dix-huitième résolution (*Autorisation donnée au conseil d'administration pour fixer, selon les modalités fixées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription, par une offre au public ou par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée*) ;
- dix-neuvième résolution (*Délégation de*

*pouvoirs donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital*) ;

- vingtième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social, sans droit préférentiel de souscription, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange*) ;
- vingt et unième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour augmenter le capital social en faveur des salariés ou mandataires de la société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise*) ;
- vingt-deuxième résolution (*Délégation de compétence donnée au conseil d'administration pour émettre des actions en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société*).

- 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.

## Vingt-sixième 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 et formalités où besoin sera.