

ENERALE

JTS

Direction
Document
Copies
Actes
Distributions

BUREAU DES HYPOTHEQUES

DEPOT

DATE

N° 3265

26 JUIN 1973

8
4381

Vol. 767 N° 9

TAXE

SALAIRES

PUBLICATION

4039,02

496,56



ent pos
fournis
instructions
d'expa-
se, ex-
cédant à
la, im-
été éle-
gés sur

stricte-
quidien
fournit
dans la
leur, la
à l'en-
dations
des mor-
les per-
pour

1350 du
35, art.
29,

autre,
des ou
s'ap-
pliquées
dont les

stro-
s (Arrô-
Général
12 mars
et. 3)
appli-
cations
figurent
dans son

du statut
est sur
ROX agré
11661 ma-
chine
type 420-
330
770 en
volume 420-
2600
500

N° 3265. - (LUI) 1 027016 3 - Décembre 1970

PARDEVANT Me Philippe GUITTON, Notaire
à PARIS, soussigné:

ONT COMPARE :

Monsieur Olivier DA CUNHA, Cadre
Administratif, demeurant à PARIS, 129 Rue de
l'Abbé Groult -

AGISSANT au nom et pour le compte
de la Société de TECHNIQUE IMMOBILIERE,
"S.T.I.M" Société Anonyme au capital
de deux cent mille francs, ayant son
siège social à PARIS (quinzième arron-
dissement) 129, rue de l'Abbé Groult,
immatriculée au Registre du Commerce
de PARIS sous le numéro 55 B 9154.

Ladite Société agissant elle-
même en qualité de Gérante de la
Société civile particulière dénom-
mée "SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE"
BELLECROIX LES SABLONS, au capital
de mille francs, ayant son siège
social à PARIS, (quinzième arrondis-
sement) 129, rue de l'Abbé Groult,
valablement constituée à compter
du quinze Janvier mil neuf cent
soixante dix, ainsi qu'il résulte
de ses Statuts établis suivant
acte reçu par le Notaire soussigné,
le quinze Janvier mil neuf cent
soixante dix,

Fonction à laquelle la Société
STIM a été nommée aux termes des
Statuts de la SOCIETE CIVILE IMMO-
BILIERE "BELLECROIX LES SABLONS"
sus-énoncés.

Et ayant les pouvoirs néces-
saires à l'effet des présentes,
en vertu de l'article 16 desdits
Statuts.

Monsieur DA CUNHA
spécialement autorisé à l'effet
des présentes en vertu des pouvoirs
qui lui ont été donnés par Monsieur
Francis BOUYONNES, Président Direc-
teur Général de la SOCIETE de
TECHNIQUE IMMOBILIERE "STIM" en-

Handwritten signatures and initials.

vant acte sous signature privée en date à Paris, du vingt juin
mil neuf cent soixante douze

dont l'original a été déposé au rang des minutes du Notaire
soussigné, suivant acte reçu par lui le même jour

Ci-après dénommée "LE VENDEUR".

D'UNE PART.

Monsieur Olivier Georges René BOUYGUES, Etudiant, demourant à
PARIS (16^e) 32 Avenue Georges Mandel -

Né à SURESNES (Hauts-de-Seine) le 14 Septembre 1950. -

Ci-après dénommé "L'ACQUIREUR" -

D'AUTRE PART./

LESQUELS, préalablement à la vente en état futur d'achèvement
objet des présentes, ont exposé ce qui suit :

EXPOSE

I - Situation du bâtiment dont le VENDEUR a entrepris la
construction -

LE VENDEUR a entrepris la construction d'un ensemble
immobilier situé à PARIS (Seizième arrondissement), rue des
Belles Feuilles numéros 6 à 16, rue des Sablons numéros 2 à 14
et rue Saint-Didier numéros 37 à 41. -

2- Consistance de l'ensemble immobilier projeté - Permis de construire.

Ce groupe d'ensembles, comprendra trois corps de bâtiments, édifiés sur un ensemble de quatre sous-sols et d'une voirie-chaussée couvert, la plus grande partie du terrain consistant en :

Locaux d'habitation.

Centre commercial.

Locaux annexes.

Il comprend 315 appartements, studios et chambres individuelles Trois cent vingt huit -- emplacements de voitures -- et des surfaces commerciales, avec parkings.

Un plan de masse figure l'emplacement respectif de ces divers éléments.

Un jeu de plans coupés et élévations montre leur future consistance.

Observation faite que les plans comportent les cotes utiles et que l'indication des surfaces de chacune des pièces et des dégagements est précisée sur un état annexe.

Ces documents établis par Messieurs MAROT et TREMBLOT, Architectes demeurant à MONTROUGE, (92) Avenue Aristide Briand N° 45, et certifiés par le VENDEUR sont demeurés annexés à l'état descriptif de division visé au IV du présent exposé.

Le permis de construire le groupe de bâtiments projeté en conformité des documents ci-dessus visés a été délivré par le Ministère de l'Équipement et du Logement, en date du vingt Décembre mil neuf cent soixante et onze,

et une copie de ce permis de construire a été annexée à l'état descriptif de division et règlement de co-propriété ci-après analysé reçu par le GUITTON, Notaire soussigné, le vingt trois et vingt six juin mil neuf cent soixante douze

3- Caractéristiques Techniques du Bâtiment.

Les Règles de construction, le genre et la qualité des matériaux devant être utilisés ainsi que leur mode d'utilisation, quand il y a lieu, ont été précisées dans une notice descriptive établie par Messieurs MAROT et TREMBLOT, Architectes sus-nommés, certifiée par le VENDEUR et déposée aux minutes de Maître GUITTON, le 26 Juin 1972

OBSERVATION étant ici faite que certaines modifications ont été apportées aux plans du 9ème étage de l'escalier numéro 4 -

A cet effet, Messieurs MAROT et TREMBLOT, Architectes, ont dressé des plans modificatifs, qui ont été déposés au Ministère de l'Équipement et du Logement. -

Les plans modifiés ainsi qu'une annexe à la notice descriptive sus-énoncée, ont été déposés au rang des minutes de Maître Philippe GUITTON, notaire soussigné, le 28 Novembre 1972 -

4- Etat descriptif de division et règlement de co-propriété.

L'ensemble projeté étant destiné à être vendu par appartements et autres locaux, il a été divisé en Mille cent cinquante trois lots, comprenant chacun une fraction déterminée et une quote-part des parties communes, ladite quote-part exprimée en Cent millièmes.

La désignation de ces différents lots a été faite aux termes d'un état descriptif contenu dans un règlement de co-propriété reçu par M. Philippe GUITTON, Notaire soussigné, le 23 et 26 Juin mil neuf cent soixante douze, dont une expédition sera publiée au Huitième Bureau des Hypothèques de Paris.

Observation étant ici faite que cet acte reformait entièrement un premier règlement de co-propriété établi aux termes de la vente par la Société SAINT-DIDIER AUTOMOBILES à la S.C.I. BELLES PAILLES SABLONS dont il sera ci-après parlé.

Une copie du règlement de co-propriété certifiée conforme par le VENDEUR a été remise à l'ACQUEREUR dès avant ce jour.

5- Absence de Prime.

Le VENDEUR n'a sollicité aucune prime à la construction (qu'elle soit convertible ou non convertible en bonification d'intérêts).

6- Prêts destinés au financement de la construction.

LE VENDEUR déclare n'avoir fait état vis à vis de l'ACQUEREUR d'aucun prêt destiné au financement de la construction et l'ACQUEREUR le reconnaît expressément.

7- Achèvement des fondations.

Les fondations de l'immeuble dont dépendent les locaux vendus ont été achevées le vingt cinq juin 1972, ainsi qu'il résulte d'un certificat délivré par Messieurs MAROT et TREMBLOUX Architectes sus-nommés, et déposé aux minutes de Maître Philippe GUITTON, Notaire soussigné, le 26 Juin 1972.

8- Garantie bancaire d'achèvement.

Le programme comporte une garantie bancaire d'achèvement ainsi qu'on le verra ci-après.

9- Contrat préliminaire.

Aux termes d'un acte sous seing privé en date à Paris, du
MARS 1972 -

LE VENDEUR s'est obligé vis à vis de l'ACQUEREUR à lui vendre par préférence les locaux formant l'objet de la présente vente.

CECI EXPOSE, il est passé aux conventions faisant l'objet des présentes :

ARTICLE 1-Vente en état futur d'achèvement

LE VENDEUR vend à l'ACQUEREUR qui accepte en leur état futur d'achèvement, les biens immobiliers ci-après désignés, édifiés sur un terrain sis à PARIS (Seizième arrondissement) rue des Belles Feuilles N°s 6 à 16, rue des Sablons N°s 2 à 14, et rue Saint-Didier N°s 37 à 41, d'une contenance d'après les titres de propriété de Neuf mille cinq cent quatre vingt neuf mètres carrés (9.589) qui sera ramené à Neuf mille trois cent vingt huit mètres carrés après la cession gratuite à la Ville de Paris de Deux cent soixante et un mètres carrés de terrain, en vertu des prescriptions du permis de construire, tenant :

Du sud-ouest à la rue des Belles Feuilles .

Du Nord-ouest à Mr DUMONTANT .

Du Nord à la Société Nouvelle Saint-Didier Auto .

De l'Est à la rue des Sablons .

Du Sud et du Sud-est à Mademoiselle LANG .

DESIGNATION DES BIENS VENUS

Parties dont l'ACQUEREUR deviendra seul et exclusif propriétaire :

BÂTIMENT SABLONS - LOT NUMERO 1521 -

Escalier 5, au septième étage, porte 2, Hall 5, un appartement de cinq pièces de type B, comprenant : entrée, séjour, salle à manger, dégagement avec placard, WC, cuisine, chambre avec salle d'eau douche, dégagement avec placards, deux chambres, deux salles de bains, loggia, façade Bâtiment Sablons sur rue et cour intérieure -

ET LES 428/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co propriétaires -

LOT NUMERO 130 -

Au quatrième sous-sol, une cave portant le numéro 30. -

ET LES 3/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co propriétaires -

BÂTIMENT BELLES FEUILLES - LOT NUMERO 2053 -

Escalier 10, au cinquième étage, porte 9, Hall 10, une chambre de type A, comprenant : entrée, chambre, salle d'eau avec douche, placard, façade bâtiment Belles Feuilles sur rue et sur la cour intérieure. -

ET LES 29/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co propriétaires -

LOT NUMERO 565 -

Au troisième sous-sol, un parking portant le numéro 286 -

ET LES 15/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co propriétaires -

LOT NUMERO 566 -

Au troisième sous-sol, un parking portant le numéro 287 -

ET LES 15/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co propriétaires -

ARTICLE 2 - PROPRIETE-

L'ACQUEREUR devient propriétaire à compter de ce jour et du seul fait de la présente vente, des quote-parts qui y sont comprises, tant dans le sol que dans les ouvrages existants.

L'ACQUEREUR deviendra propriétaire des ouvrages à venir par voie d'accession, au fur et à mesure de leur exécution.

-ARTICLE 3 - ETAT ACTUEL DES TRAVAUX -

Le VENDEUR déclare et l'ACQUEREUR reconnaît que le bâtiment dont font partie les locaux vendus se trouve actuellement plancher haut du premier étage -

Le VENDEUR déclare que la partie déjà exécutée des travaux l'a été en conformité des plans, coupes, élévations, notices descriptives visés au 2 et 3 de l'exposé qui précède.

-ARTICLE 4 - ACHEVEMENT DU BATIMENT DONT DEPENDENT LES LOCAUX VENDUS.

1°- Engagement d'achever les travaux.

Le VENDEUR s'oblige à achever les ouvrages qui constitueront le bâtiment dont dépendent les locaux vendus et à installer ceux des éléments d'équipement communs prévus aux documents visés au 2 et 3 de l'exposé qui présenteront de l'utilité pour ces locaux.

Il s'oblige également à réaliser les voiries et réseaux divers prévus aux documents ci-dessus visés qui sont nécessaires à la desserte de ce bâtiment.

2°- Conditions d'exécution des travaux.

Pour l'exécution des travaux restant à faire et ci-dessus définis, le VENDEUR s'oblige à se conformer aux plans coupes élévations et devis descriptifs visés au 2 et 3 de l'exposé qui précède.

3°- Délai d'exécution des travaux.

Le VENDEUR s'oblige à mener les travaux de telle manière que les ouvrages et les éléments définis au premierement du présent article soient achevés au cours du premier semestre mil neuf cent soixante quatorze. — sauf survenance d'un cas de force majeure, ou plus généralement d'une cause légitime de suspension du délai de livraison. Pour l'application de cette disposition, seraient considérés comme des causes légitimes de suspension du délai de livraison, notamment les intempéries, la grève (qu'elle soit général, partielle ou spéciale au bâtiment et à ses industries annexes ou spéciale aux Entreprises travaillant sur le chantier), la faillite ou la déconfiture.

des ou de l'une des entreprises effectuant les travaux, les injonctions administratives ou judiciaires de suspendre ou arrêter les travaux (à moins que lesdites injonctions ne soient fondées sur des fautes ou négligences imputables au VENDEUR) les troubles résultant d'hostilités, révolutions, cataclysmes ou accidents de chantier.

S'il survenait un cas de force majeure ou une cause légitime de suspension des délais de livraison l'époque prévue pour l'achèvement serait différée d'un temps égal à celui pendant lequel l'événement considéré aurait mis obstacle à la poursuite des travaux.

4° - Certificat de conformité.

Le VENDEUR s'oblige à faire toute diligence pour obtenir, dans les plus brefs délais, le certificat de conformité prévu par la réglementation relative au permis de construire.

Il s'oblige à en effectuer le dépôt aux minutes du Notaire soussigné.

De son côté l'ACQUEREUR s'interdit de faire effectuer dans les locaux, après sa prise de possession tous travaux pouvant mettre obstacle à la délivrance du certificat de conformité.

ARTICLE 5 - EQUIPEMENT ET FINITION DES LOCAUX VENDUS.

Le VENDEUR s'oblige :

-A installer dans le local vendu les éléments d'équipement qui lui seront propres et qui sont prévus tant au devis descriptif visé au 3 de l'exposé, qu'à la note descriptive ci-annexée, étant convenu qu'en cas de discordance entre ces deux documents les indications de la notice descriptive prévaudront sur celles du devis descriptif.

-A effectuer la finition intérieure des locaux vendus conformément aux prévisions du devis descriptif visé au 3 de l'exposé.

-A achever ces travaux dans le délai prévu au troisièmement de l'article qui précède,

ARTICLE 6 - TRAVAUX DE PARACHEVEMENT.

Le VENDEUR s'oblige, en outre, à effectuer les travaux qui ne sont pas indispensables à l'utilisation des locaux vendus conformément à leur destination, tels que le revêtement des cours et l'aménagement des espaces verts prévus au devis descriptif visé au 3 de l'exposé. Il s'oblige à mener ces travaux selon les règles de l'art, de telle manière qu'ils soient achevés dans les meilleurs délais.

ARTICLE 7 - QUALITES CONCERNÉES AU VENDEUR

Pour assurer l'exécution des travaux.

En contre-partie des obligations contractées par le VENDEUR, et afin de lui donner les moyens de tenir ses engagements, il est convenu ce qui suit :

1- Conservation par le VENDEUR de la qualité de maître de l'ouvrage.

Le VENDEUR conserve, malgré la présente vente, la qualité de maître de l'ouvrage vis à vis des architectes, entrepreneurs, des autres techniciens ou hommes de l'art, et vis à vis de toutes administrations ou services concédés, ainsi que, d'une manière générale vis à vis de tous tiers.

En conséquence, le VENDEUR restera seul qualifié tant pour donner les instructions nécessaires à la poursuite des travaux que pour prononcer la réception des ouvrages ainsi effectués.

2- Pouvoirs de passer les conventions nécessaires à la construction de l'immeuble et à leur mise en état d'habitabilité.

A- L'ACQUEREUR confère au VENDEUR, d'une manière générale, le pouvoir de passer tous les actes de disposition portant sur des parties communes et qui se révéleraient nécessaires;

- pour satisfaire aux prescriptions d'urbanisme.
- pour satisfaire aux obligations imposées par le permis de construire de l'immeuble dont dépendent les locaux vendus.
- Pour assurer la desserte dudit immeuble et son raccordement avec les réseaux de distribution et les services publics.

B- Enfin l'ACQUEREUR investit le VENDEUR de tous pouvoirs à l'effet de procéder à toutes acquisitions de mitoyenneté, de vues, de cour commune, de droits de passage, de terrains, et, d'une manière générale, pour effectuer toutes acquisitions, quelque en soit l'objet ou la forme, qui seront nécessaires ou utiles, soit à la réalisation de l'ensemble immobilier projeté soit à sa desserte.

C- Les pouvoirs résultant du présent article sont conférés au VENDEUR dans l'intérêt commun des différents acquéreurs et en contre-partie des engagements contractés envers chacun d'eux par le VENDEUR. En conséquence, ces pouvoirs sont stipulés irrévocables. Ils expireront lors de la déclaration d'achèvement de l'immeuble.

D- Le VENDEUR devra rendre compte à ses mandants et notamment à l'ACQUEREUR, conformément à l'article 1993 du Code Civil. Toutefois il est expressément convenu que les sommes qui pourraient être payées à des tiers, à titre notamment d'achat de servitudes, de mitoyennetés de vues, de droits de passage, d'acquisitions de terrains ou de sculpture d'échange, en exécution des conventions passées par le VENDEUR, seront supportés par ce dernier, sans augmentation du prix de la présente vente et sans pouvoir être compensés avec des sommes dont le VENDEUR serait, en sa qualité de mandataire, redevable envers l'ACQUEREUR.

ARTICLE 8 - GARANTIE BANCAIRE

Afin d'assurer la bonne exécution du présent contrat de vente en l'état futur d'achèvement qui se trouve, en fait, subordonnée à la poursuite des travaux de construction, jusqu'à complet achèvement de l'immeuble, le vendeur déclare que suivant acte sous signatures privées en date à PARIS du 23 Juin 1972, Enregistré Recette Divisonnaire - Europe, le 6 Juillet 1972, numéro 282 Case 7, reçu : Cinquante francs, signé : illiciblement, le Crédit Lyonnais a déclaré se rendre et constituer caution du vendeur, maître de l'ouvrage, envers tous les entrepreneurs et techniciens du bâtiment avec lesquels le Vendeur a passé ou passera des marchés d'entreprise pour la construction de l'immeuble présentement vendu. -

En conséquence, le Crédit Lyonnais, a garanti le paiement, pour le cas où le Vendeur ne pourrait le faire lui-même, de toutes les sommes pouvant être dues auxdits entrepreneurs et techniciens du bâtiment en vertu de mémoires définitifs ou même de situations provisoires de travaux, sous la seule condition que ces documents aient été vérifiés par l'architecte, et soient accompagnés d'un bon de paiement signé par ce dernier. -

Aux termes dudit acte, le VENDEUR s'est obligé à rembourser sans délai au CREDIT LYONNAIS toutes les sommes que ce dernier serait amené à verser en son acquit. - Il a été convenu, sans que cette stipulation puisse entraîner octroi de délai qu'en sus du remboursement des sommes versées en son acquit par le CREDIT LYONNAIS, le VENDEUR devait audit CREDIT LYONNAIS, le remboursement de tous les frais encourus par celle-ci ainsi que des intérêts au taux de 2,05 pour cent l'an au-dessus du taux d'escompte de la BANQUE DE FRANCE des sommes ainsi versées pour la période courue entre le versement au VENDEUR et le remboursement. -

UN original de cet engagement a été déposé au rang des minutes de Me PHILIPPE GUITTON, notaire soussigné, le 26 Juin 1972. -

ARTICLE 9 - P R I X

La présente vente est consentie et acceptée moyennant le prix taxe à la valeur ajoutée incluse de : SEPT CENT QUATRE VINGT ONZE MILLE SIX CENTS FRANCS (791.600.- francs) dont CENT DIX HUIT MILLE QUATRE CENT VINGT TROIS FRANCS TRENTÉ SIX CENTIMES de T.V.A. (118.423,36 francs)

Sur lequel prix, l'ACQUEREUR a payé au VENDEUR qui le reconnaît et lui en consent bonne et valable quittance, la somme de QUATRE CENT TRENTÉ CINQ MILLE TROIS CENT QUATRE VINGTS FRANCS (435.380.- francs), et ce à l'instant même directement entre les parties en un chèque à l'ordre du crédit Lyonnais -

DONT QUITTANCE D'AUTANT

Quant aux TROIS CENT CINQUANTE SIX MILLE DEUX CENT VINGTS FRANCS (356.220.- francs) de surplus, l'ACQUEREUR s'oblige à les payer, savoir :

791 600
118 423 36
673 176 64

791 600
435 380
356 220

Quinze pour cent du prix, soit la somme de CENT DIX HUIT MILLE
SEPT CENT QUARANTE FRANCS (118.740.- francs)
lorsque l'immeuble sera au hors d'eau.

Quinze pour cent du prix, soit la somme de CENT DIX HUIT MILLE
SEPT CENT QUARANTE FRANCS (118.740.- francs)
lorsque les menuiseries intérieures seront ache-
vées.

Dix pour cent du prix, soit la somme de SOIXANTE DIX NEUF
MILLE CENT SOIXANTE FRANCS (79.160.- francs)
à l'achèvement des locaux vendus.

Cinq pour cent du prix soit la somme de TRENTE NEUF MILLE
CING CENT QUATRE VINGTS FRANCS (39.580.- francs)
à la mise des locaux vendus à la disposition de
l'acquéreur.

D- Pour l'application de l'échelle de versement
ci-dessus prévue, l'avancement des travaux et l'achè-
ment des locaux vendus seront suffisamment justifié au moyen
des attestations successives de l'architecte chargé des tra-
vaux.

Il est ici rappelé que, conformément à l'article 1er du
décret Numéro 67-1166 du vingt deux Décembre mil neuf cent soi-
xante sept, les locaux vendus seront réputés achevés lorsque
seront exécutés les ouvrages et que seront installés les élé-
ments d'équipement qui sont indispensables à son utilisation
conformément à sa destination.

-ARTICLE 10- REVISION DU PRIX.-

1°- La partie de prix ci-dessus stipulée payable à terme
sera révisée en fonction des variations de l'index pondéré dépar-
temental publié par le Ministère de l'Equipeement et du Logement.

L'index de base étant celui afférent au mois actuellement en
cours.

2°- Lors de la mise hors d'eau du bâtiment duquel dépendent les
locaux présentement vendus, une somme forfaitaire de CINQ MILLE
FRANCS, sera exigible afin de couvrir la révision de prix
s'appliquant à la période écoulée entre la signature des présentes
et la mise hors d'eau. Cette somme s'imputera à due concurrence sur
le montant définitif de la révision de prix.

En conséquence, lors des échéances de prix antérieures à la mise
hors d'eau; l'ACQUEREUR devra payer les sommes ci-dessus prévues
au titre "paiement du prix", sans qu'il soit à cette époque tenu
compte des révisions à intervenir.

3°- Lors de la mise à disposition des locaux présentement ven-
dus, une révision de prix estimative calculée sur la base des der-
niers index connus et d'index prévisionnels; sera exigible et s'ap-
pliquera à la période écoulée depuis la signature des présentes jus-
qu'à la mise à disposition des locaux présentement vendus.

4°- La liquidation définitive de la révision de prix se fera
lorsqu'auront été publiés tous les index applicables aux périodes
au cours desquelles les différentes fractions de prix seront deve-
nues exigibles.

En conséquence, et compte tenu des versements ci-dessus stipu-
lés, les parties se régleront des conséquences de cette liquidation
lorsque le dernier index sera paru, et ce, à la requête de la partie
la plus diligente.

ARTICLE 11- DISPOSITIONS RELATIVES AUX
FRACTIONS DU PRIX STIPULEES PAYABLES
A TERME

1°- Exigibilité :

Le VENDEUR devra informer l'ACQUEREUR de la réalisation des événements dont dépend l'exigibilité des fractions du prix stipulées payables à terme. Chacune de ces fractions devra être payée dans les huit jours.

2°- Pénalités de retard :

Toute somme formant partie du prix qui ne serait pas payée à son exacte échéance serait, de plein droit, et après mise en demeure passible d'une pénalité de un pour cent par mois de retard; tout mois commencé étant compté en entier. Cette pénalité deviendrait exigible le premier jour de chaque mois de retard. Son versement en vaudrait pas, de la part du VENDEUR, accord de délai de règlement.

Ces dispositions s'appliqueraient, le cas échéant au cours des délais de paiement qui seraient judiciairement alloués à l'ACQUEREUR comme il sera dit au 6° du présent article.

3°- Lieu de paiement.

Les sommes dues tant en principal qu'en intérêt seront payables au domicile du VENDEUR.

4°- Indivisibilité :

Les sommes dues sont stipulées indivisibles. En conséquence, en cas de décès de l'ACQUEREUR avant sa complète libération, il y aura solidarité entre ses héritiers et représentants pour le paiement tant de ce qui resterait alors dû que des frais de la signification prescrites par l'article 877 du Code Civil.

5°- Privilège de vendeur - Action résolutoire:

A la sûreté et garantie du paiement du solde du prix et de tous intérêts et accessoires, les biens immobiliers présentement vendus demeurent affectés par privilège, lequel est expressément réservé par le VENDEUR indépendamment de l'action résolutoire.

6°- Résolution de plein droit faute de paiement du prix à son échéance.

En outre, il est expressément convenu qu'à défaut de paiement à son exact échéance d'une somme quelconque formant partie du prix de la présente vente celle-ci sera résolue de plein droit, si bon semble au VENDEUR, un mois après un commandement de payer demeuré infructueux, délivré au domicile ci-après élu par l'ACQUEREUR et indiquant l'intention du VENDEUR de se prévaloir de la présente clause.

Par application de l'article 9 de la loi numéro 67-3 du trois Janvier mil neuf cent soixante sept, l'ACQUEREUR pourra, pendant le délai d'un mois ci-dessus prévu, demander en justice l'octroi d'un délai supplémentaire conformément à l'article 1244 du Code Civil.

Pendant le cours des délais qui seraient judiciairement octroyés à l'ACQUEREUR, dans les conditions prévues à l'article 1244 du Code Civil, les effets de la clause de résolution de plein droit ci-dessus convenues seraient suspendus.

Cette clause serait réputée n'avoir jamais joué si l'ACQUEREUR se libérait dans les conditions déterminées par le Juge.

JOUISSANCE.

ARTICLE 12 - DISPOSITIONS RELATIVES A LA

JOUISSANCE.

1^{re} - Prise de possession des lieux.

Dès l'achèvement de l'immeuble et en vue de transmettre à l'ACQUEREUR la jouissance des biens vendus, le VENDEUR le convoquera à l'effet de procéder à la signature d'un procès-verbal de constatation d'états des lieux et à la remise des clés, celle-ci ne pouvant intervenir que si l'ACQUEREUR a payé l'intégralité du prix de la présente vente, des révisions et des intérêts de retard s'il y a lieu.

Au cas où l'ACQUEREUR ne répondrait pas à cette convocation, ou ne serait pas présent ou valablement représenté à la date fixée par cette convocation, il serait réputé avoir pris possession des lieux. Le procès-verbal d'état des lieux serait alors valablement établi par le VENDEUR et les Architectes. Il serait signifié à l'ACQUEREUR auquel il serait opposable. En toute hypothèse, les charges prévues au règlement de co-propriété seront dues par l'ACQUEREUR à compter de la date d'établissement du procès-verbal.

2^{re} - Règlement de co-propriété.

L'ACQUEREUR s'oblige à respecter les dispositions du règlement de co-propriété. Il reconnaît être en possession d'une copie dudit règlement, qui lui a été remise en communication dès avant ce jour. Cette copie est définitivement remise à l'ACQUEREUR et restera désormais lui appartenir.

3^{re} - Paiement des charges de co-propriété.

L'ACQUEREUR devra supporter sa quote-part dans les charges de la co-propriété à compter du jour de la notification de mise à disposition des lieux, date à laquelle aura été établi le procès-verbal de réception des locaux vendus, à moins que l'ACQUEREUR ne prenne possession des lieux en accord avec le VENDEUR, sans attendre cette date, auquel cas l'ACQUEREUR devra supporter sa part dans les charges de la co-propriété à compter de son entrée dans les lieux.

SITUATION DE L'ACQUEREUR APRES L'ENTREE

EN JOUISSANCE.

Article 13- VERIFICATION DE LA CONFORMITE.

A- L'ACQUEREUR disposera d'un délai d'un mois pour vérifier la conformité des ouvrages constituant le bâtiment dont dépendent les locaux vendus, les éléments d'équipement communs qui présenteront de l'utilité pour ces locaux, et des éléments tant d'équipement que de finition propres à ces locaux, avec les prévisions du contrat telles qu'elles résultent des énonciations portées aux documents visés au II et III de l'exposé ou annexés aux présentes.

B- Ce délai courra du jour de la signature du procès-verbal de réception prévu à l'article 12.

C- L'ACQUEREUR pourra, au cours du délai prévu au présent article, notifier au VENDEUR, par lettre recommandée, les défauts de conformité qu'il aura constatés. Cette notification conservera au profit de l'ACQUEREUR tous recours et actions contre le VENDEUR. En revanche, une fois ce délai expiré, l'ACQUEREUR ne pourra élever de nouvelles contestations relatives à la conformité.

Article 14 - GARANTIE DES VICES.

1- Garantie des vices apparents.

Le VENDEUR sera tenu de la garantie des vices apparents dans les conditions prévues par l'article 1642-1 du Code Civil.

Seraient apparents, au sens de l'article 1642-1 du Code Civil, les vices, qui à la fois:

- Auraient été décelés par un observateur autre qu'un homme de l'Art s'il avait procédé à des vérifications élémentaires.
- Et se révéleraient:

Avant l'expiration d'un délai d'un mois après la prise de possession par l'ACQUEREUR.

Ou avant la réception des travaux, lors même qu'elle serait assortie de réserve, si cette réception est postérieure à l'expiration du délai d'un mois ci-dessus prévu.

LE VENDEUR ne peut être déchargé de l'obligation de garantie avant la fin de la période au cours de laquelle les vices qui se révéleraient seraient considérés comme apparents au sens de l'article 1642-1 du Code Civil.

Si un vice apparent venait à se révéler, l'ACQUEREUR ne pourrait agir en justice contre LE VENDEUR que dans l'année qui suit la date à laquelle le VENDEUR peut être déchargé des vices apparents ainsi qu'en dispose l'article 1648 (2° alinéa) du Code Civil.

2- Garantie des vices cachés.

Le VENDEUR est tenu à la garantie des vices cachés dans les conditions prévues par l'article 1646-1 du Code Civil.

En conséquence, le VENDEUR est tenu des vices cachés dont les Architectes, entrepreneurs et autres personnes liés au Maître de l'Ouvrage par un contrat de louage d'ouvrage sont eux-mêmes tenus en application des articles 1792 et 2270 du Code Civil.

Il en est ainsi pendant dix ans pour les vices qui affecteraient des gros ouvrages, et pendant deux ans pour les vices qui affecteraient de menus ouvrages.

Conformément aux articles 9 alinéa 2 et 8 du décret numéro 67-1166 du vingt deux Décembre mil neuf cent soixante sept, le point de départ de ces garanties décennale et biennale est constitué par la réception des travaux pour ceux à l'égard desquels aucune réserve n'est faite. Pour les travaux qui font l'objet de réserve, la garantie court du jour où il est constaté que l'exécution des travaux satisfait à ces réserves.

3- Substitution de ce régime de garantie à celui du droit commun de la vente.

La garantie tant des vices apparents que des vices cachés ci-dessus prévue est substituée, ainsi qu'il en est expressément convenu à celle qui constitue le droit commun de la vente, en vertu des articles figurant au Code Civil (Titre VI - Chapitre IV - Section III & 2) autre que ceux ci-dessus visés.

En tant que de besoin, il est expressément stipulé que le VENDEUR ne sera tenu à aucune obligation de garantie des vices cachés au sens et pour l'application de l'article 1643 du Code Civil.

-Article 15- CONDITIONS DIVERSES.

La présente vente a lieu sous les conditions ci-après indiquées:

1^{re}- Absence de garantie de contenance de terrain.

La contenance de terrain n'est pas garantie. Toute différence dans cette contenance, en plus ou en moins s'il en existe, excéderait-elle un vingtième ferait le profit ou la perte de l'ACQUEREUR.

2^{de}- Contrats d'Abonnements.

Les contrats d'abonnements, tels que ceux relatifs à l'eau, au gaz, et à l'électricité, qui auront été souscrits par le VENDEUR et qui concerneront l'ensemble soit du bâtiment où sont situés les locaux vendus, soit du groupe d'immeuble dont dépend ce bâtiment, seront continués par le Syndicat des co-propriétaires, et les sommes payées en exécution de ces contrats figureront parmi les charges de la co-propriété.

L'ACQUEREUR devra faire son affaire de souscrire les contrats propres à la desserte des locaux présentement vendus.

3^{de}- Impôts.

Les impôts et contributions de toute nature auxquels donneront

lieu les biens vendus seront à la charge de l'ACQUEREUR à compter de la date à laquelle le VENDEUR lui aura notifié que les locaux sont mis à sa disposition ou à compter de l'entrée dans les lieux si l'ACQUEREUR en prend possession avant la notification ci-dessus visée comme il est prévu au 1° de l'article 12.

4°- Frais et Honoraires.

L'ACQUEREUR acquittera les frais, droits et honoraires des présentes et ceux qui en seront la suite ou la conséquence.

ARTICLE 16 - ASSURANCE INCENDIE ET RISQUES DIVERS:

Le VENDEUR sera tenu d'assurer l'immeuble à compter de la réception du gros oeuvre contre l'incendie les explosions et les dégâts des eaux, pour une somme égale à sa valeur vénale. Le VENDEUR devra, en outre, contracter une assurance contre les risques civils.

Il est ici rappelé qu'aux termes du règlement de co-propriété le Syndicat des co-propriétaires devra continuer les polices d'assurances contractées par le VENDEUR.

Au cas où le Syndicat cesserait d'assurer l'immeuble contre l'incendie, ou ne l'assurera plus que pour une somme inférieure à sa valeur vénale, l'ACQUEREUR devrait, tant que les choses des présentes seront dues, contracter une assurance de façon à ce que son local soit assuré contre l'incendie pour une somme égale au prix de la présente vente.

En cas de sinistre, le VENDEUR exercerait sur l'indemnité qui serait allouée à l'ACQUEREUR, en vertu des polices par lui souscrites en exécution des dispositions ci-dessus, les droits résultant au profit des créanciers privilégiés et hypothécaires de la loi du treize Juillet mil neuf cent trente.

Il en serait de même à l'égard des indemnités allouées au Syndicat, si celui-ci ne décidait pas la reconstruction de l'immeuble ou ne la poursuivrait pas jusqu'à son terme.

En vue de permettre au VENDEUR de conserver ses droits, l'ACQUEREUR s'il est amené à souscrire personnellement une ou plusieurs polices d'assurances, devra sans délai fournir au VENDEUR, une copie de la police.

Le VENDEUR formera opposition entre les mains de la Compagnie qui lui aura été indiquée par l'ACQUEREUR.

Le VENDEUR aura toujours le droit de se substituer à l'ACQUEREUR pour payer les primes des assurances par lui contractées. Il aura également toujours le droit de souscrire des polices complémentaires si l'ACQUEREUR ne satisfait pas aux obligations qui lui sont imposées par la présente clause.

Dans l'une et l'autre de ces hypothèses, l'ACQUEREUR devra rembourser au VENDEUR, le montant des primes ainsi que les frais entraînés par la souscription des nouvelles polices, s'il y a lieu.

DISPOSITIONS DIVERSES.

-Article 17 - DECLARATIONS.

1- Etat-Civil du VENDEUR.

Le VENDEUR déclare sur la SOCIÉTÉ "BELLES FEUILLES SABLONS" vanderasse :

Que ses membres sont cinq Sociétés françaises.

Qu'elle n'est pas en état de faillite, liquidation judiciaire ou cessation de paiement.

Qu'elle n'est pas touchée et n'est pas susceptible de l'être par les dispositions en vigueur sur les profits illicites.

2- Etat-Civil de l'ACQUEREUR.

L'ACQUEREUR déclare :

Qu'il est de nationalité française et réside habituellement en France.

Qu'il n'est pas en état de faillite, liquidation judiciaire ou de cessation de paiement.

Qu'il n'est pas touché et n'est pas susceptible de l'être par les dispositions en vigueur sur les profits illicites et l'indignité nationale.

3- SITUATION HYPOTHECAIRE DE L'IMMEUBLE.

Le VENDEUR déclare sur l'immeuble dont dépendent les biens vendus.

Qu'il est libre de toute inscription.

-ARTICLE 18- DECLARATIONS FISCALES.-

Le VENDEUR précise que les associés de la Société Civile Immobilière BELLES FEUILLES SABLONS, au capital de Mille francs, sont :

5 Sociétés commerciales françaises assujetties à l'impôt sur les Sociétés, et qui feront apparaître le bénéfice réalisé sur les ventes à leur bilan.

-ARTICLE 19 - PUBLICITE FONCIERE.-

L'ACQUEREUR fera publier conformément à la loi du quatre Janvier mil neuf cent cinquante cinq une expédition des présentes, au HUITIEME bureau des Hypothèques de PARIS.

Et si lors ou par suite de l'accomplissement de cette formalité il y a eu survenue des inscriptions grevant l'immeuble dont dépendent les locaux vendus du chef du VENDEUR ou des précédents propriétaires le VENDEUR s'oblige à en rapporter aux frais de la Société les mainlevées et certificats de radiation dans le mois de la dénonciation amiable qui lui en aura été faite au domicile ci-après élu, de l'état contenant lesdites inscriptions.

L'ACQUEREUR sera, au surplus indemnisé sur son prix de tous frais extraordinaires de publicité.

ARTICLE 20- NOTIFICATION AU SYNDIC.

Conformément à l'article 6 du décret numéro 67-223 du dix sept Mars mil neuf cent soixante sept, portant règlement d'administration publique pour l'application de la loi numéro 65-557 du dix Juillet mil neuf cent soixante cinq, le transfert de propriété résultant de la présente vente sera notifié au Syndic par les soins de Maître GUITTON, Notaire soussigné.

ARTICLE 21- REMISE DE TITRES.-

Il ne sera remis aucun ancien titre de propriété à l'ACQUEREUR qui pourra se faire délivrer à ses frais ceux dont il pourra avoir besoin concernant l'immeuble dont dépendent les biens vendus, étant subrogé dans tous les droits du VENDEUR à ce sujet.

ARTICLE 22- DOMICILE-

Pour l'exécution des présentes, les parties font élection de domicile, savoir:

LE VENDEUR au Siège de la SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE "BELLE FEUILLE SABLONS."

L'ACQUEREUR en son domicile sus-indiqué.

Et spécialement pour la validité de l'inscription à prendre au BUREAU des Hypothèques de PARIS, le domicile est élu à PARIS, 19, Boulevard de Courcelles en l'Etude de Maître Philippe GUITTON, Notaire soussigné.

ARTICLE 23 - AFFIRMATION DE SINCERITE.-

Avant de clôre Me GUITTON, Notaire soussigné a donné lecture aux parties qui le reconnaissent des dispositions des articles 678, 821, 1788, 1793 et 1885 du Code Général des Impôts, et aussi de l'article 366 du Code Pénal.

Chacune des parties a affirmé sous les peines édictées par les articles 1783 et 1793 du Code Général des Impôts que le présent acte exprime l'intégralité du prix convenu.

Les parties reconnaissent également que le Notaire soussigné leur a donné connaissance des dispositions de l'article 1904 du même Code contenant au profit du Trésor un droit de préemption sur les immeubles dont le prix est estimé insuffisant et leur a expliqué les conséquences pouvant résulter à l'encontre tant de l'ACQUEREUR que du VENDEUR de l'application éventuelle de ces dispositions fiscales.

Et le Notaire soussigné affirme qu'à sa connaissance le présent acte n'est contredit par aucune contre lettre contenant augmentation du prix.

-ARTICLE 24 - ORIGINE DE PROPRIETE-

Pour se conformer aux prescriptions sur la loi de la publicité foncière, le VENDEUR déclare que le terrain sur lequel l'ensemble

immobilier dont dépendent les locaux vendus est en cours d'édification appartenant à la Société vendeuse, savoir:

1- Quatre mille soixante neuf mètres carrés soixante trois de terrain situés rue des Belles Feuilles Nos 6 à 16 et rue des Sablons Nos 10, 12 et 14.

Pour l'avoir acquis de :

La Société Pneumatiques Capuchons Manufacture et Plastiques "KLEBER COLONIENS" Société anonyme au capital de CENT VINGT SIX MILLE TROIS CENT VINGT FRANCS, dont le Siège social est à COLOMBES (Hauts-de-Seine) Place de Volmy, inscrite au Registre du Commerce de Paris, sous le N° 55 B 883.

Suivant acte reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, avec la participation de Me PASCAULT, aussi Notaire à PARIS, le quinze Janvier mil neuf cent soixante dix.

Cette acquisition a eu lieu moyennant un prix payé partie comptant et partie à terme.

Une expédition de ce contrat de vente a été publiée au Troisième Bureau des Hypothèques de la Seine, le Vingt Février mil neuf cent soixante dix, volume 7705, n° 19.

Aucune inscription n'a été prise à la garantie du paiement du solde de prix de vente.

Le prix a été entièrement réglé depuis.

11- Cinq mille quatre cent quatre vingt mètres carrés environ d'après mesurage récent, et cinq mille cinq cent deux mètres carrés d'après les titres de terrain situés rue des Sablons Nos 2 à 8 et rue Saint-Dièdier Nos 37 à 41 de :

La Société Nouvelle Saint-Dièdier Automobile, Société anonyme au capital de QUATRE MILLIONS SIX CENT MILLE FRANCS, dont le Siège social est à PARIS, rue des Sablons N° 2, immatriculée au Registre du Commerce de Paris, sous le N° 54 B 6547.

Suivant acte reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, le trente et un Mars mil neuf cent soixante et onze, avec la participation de Me SCHOIER, Notaire à BOULOGNE.

Cette acquisition a eu lieu moyennant un prix payé partie comptant et partie à terme.

Une expédition de ce contrat de vente a été publiée au Huitième Bureau des Hypothèques de Paris, le quatorze Avril mil neuf cent. soixante et onze, volume 95 n° 4, avec inscription de privilège de vendeur du même jour, volume 10 n° 13.

L'annulation de l'inscription sus-énoncée a été donnée aux termes d'un acte reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, le quatre Janvier mil neuf cent soixante douze.

La radiation en a été opérée le douze Avril mil neuf cent soixante douze.

Pour l'origine de propriété plus antérieure, les parties déclarent s'en référer à celle établie à l'état descriptif et règlement de co-propriété ci-dessus énoncé.

ARTICLE 25 - DECLARATION POUR L'ENREGISTREMENT.

En vue de l'accomplissement de la formalité de l'enregistrement le VENDEUR et l'ACQUEREUR déclarent:

Que les biens et droits immobiliers présentement acquis sont actuellement en cours de construction et qu'ils s'engagent à effectuer dans le délai de quatre ans du quinze Janvier mil neuf cent soixante dix, les travaux nécessaires pour terminer entièrement la construction de telle sorte que les locaux achevés soient affectés à l'habitation et à en justifier à l'expiration dudit délai.

Que la présente mutation d'immeuble en état futur d'achèvement entre dans le champ d'application de l'article 27 de la loi du quinze Mars mil neuf cent soixante trois, numéro 53-254 et qu'elle se trouve par suite assujettie à la taxe sur la valeur ajoutée et exonérée du droit d'enregistrement conformément aux dispositions du dernier alinéa du § III dudit article.

Que par décision du six juin mil neuf cent soixante douze les Services fiscaux de PARIS-EST à Paris R Rue de Lisbonne ont autorisé la SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE BELLES FEUILLES SABLONS à acquitter la T.V.A sur encaissement. D'autre part, le N° d'INSEE de la S.C.I BELLES FEUILLES SABLONS est le suivant: 820-75-115-02-82

ARTICLE 26 - POUVOIRS.

Pour l'accomplissement des formalités de publicité foncière, les parties agissant dans un intérêt commun donnent tous pouvoirs à Mademoiselle Colette LEDOYEN, Clerc de Notaire, demeurant à Paris, 19, Boulevard de Courcelles, à l'effet de faire dresser et signer tous actes complémentaires, rectificatifs ou modificatifs des présents pour mettre celles-ci en concordance avec les documents hypothécaires et cadastraux, et ceux d'état-civil.

DONT ACTE SUR DIX NEUF PAGES

Fait et passé à PARIS, 129 Rue de l'Abbé Groult au siège de la S.T.I.M.

L'an MIL NEUF CENT SOIXANTE TREIZE
le TRENTE MAI

nuls ./.

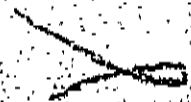
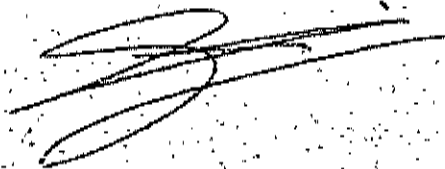
Et, après lecture faite, les parties ont signé avec le Notaire./.

SUIVENT LES SIGNATURES -

(Signé) Mr DA CUNHA - Mr BOUYGUES - Me GUILTON -

Je soussigné Me Philippe GUITTON Notaire à PARIS 19,
Boulevard de Courcelles certifie la présente copie sur vingt pages
exactement collationnée et conforme à la minute et à l'expédition
destinée à recevoir la mention de transcription (sans renvoi, ni mot
nul, ni ligne rayée nulle) -

Il certifie en outre que l'identité complète des parties
dénommées dans le présent document telle qu'elle est indiquée en tête
des présentes à la suite de leur nom lui a été régulièrement justifiée
notamment en ce qui concerne la S.C.I. BELLES FEUILLES SABLONS" sur le
vu de ses statuts ./.



1. nombre
 2. copies
 3. d'actes
 4. judiciaires

PUBLICATION

(1) ~

TAXI

Vo

3558, 36

SALAIRES

440,04



ont pas
 fournis
 l'attribution,
 d'expé-
 rience, en-
 tre autres à
 l'ère, l'im-
 portance éto-
 nante sur

stricto-
cunctis
tunc lo-
tunc, lo-
l'en-
sions
a mar-
les per-
a pour

1350 du
55. 011.
201

Autre,
giles ou
rep-
présentés
dont les

(Arrêté
Général
12 mars
art. 3)
opposi-
tion
figurer
sur les for-

ROX aprto
1961 ma-
ching
line 420.
330
770 m
660-
3660

Value of α is 5-73

PARDEVANT Me Philippe GUITTON, Notaire
à PARIS, soussigné:

OUT COMPARU :

Monsieur Olivier DA CUNHA, Cadre
Administratif, demeurant à PARIS 129 Rue de
l'Abbé Groult.

AGISSANT au nom et pour le compte de la Société de "TECHNIQUE IMMOBILIERE", "S.T.I.M." Société Anonyme au capital de deux cent mille francs, ayant son siège social à PARIS (quinzième arrondissement) 129, rue de l'Abbé Groult, immatriculée au Registre du Commerce de PARIS, sous le numéro 56 B 9154.

Indite Société agissant elle-même en qualité de Gérante de la Société civile particulière dénommée "SOCIÉTÉ CIVILE IMMOBILIÈRE" BELLES-ÉTOILES SAISON, au capital de Mille francs, ayant son siège social à PARIS, (Quinzième arrondissement) 129 rue de l'Abbé Groult, valablement constituée à compter du quinze Janvier mil neuf cent soixante dix, ainsi qu'il résulte de ses Statuts établis suivant acte reçu par le Notaire soussigné, le quinze Janvier mil neuf cent soixante dix.

Fonction à laquelle la Société
STIM a été nommée aux termes des
Statuts de la SOCIÉTÉ CIVILE IMMO-
BILIÈRE "DEUX FEUILLES SABLONNES"
sus-énoncée.

Et ayant les pouvoirs nécessaires à l'effet des présentes, en vertu de l'article 16 desdits Statuts. _____

Monsieur DA CUNHA
spécialement autorisé à l'effet
des présentes en vertu des pouvoirs
qui lui ont été dévolus par Monsieur
Francis BOYVALS, Président Direc-
teur Général de la SOCIÉTÉ de
TECHNIQUE IMMOBILIÈRE "STI" sui-

VP 3265. - (LU) 1 077016 J. - Décembre 1970

vant acte sous signature privée en date, à Paris, du vingt juin mil neuf cent soixante douze

dont l'original a été déposé au rang des minutes du Notaire soussigné, suivant acte reçu par lui le même jour

Ci-après dénommée "LE VENDEUR".

D'UNE PART.

Monsieur Martin Pierre Marie BOUYGUES, Etudiant, demeurant à PARIS (16^e) 32 Avenue Georges Mandel -

Né à SURESNES (Hauts-de-Seine), le 3 Mai 1952 -

Ci-après dénommé "L'ACQUEREUR" -

D'AUTRE PART./

LESQUELS, préalablement à la vente en état futur d'achèvement objet des présentes, ont exposé ce qui suit :

EXPOSE

I - Situation du bâtiment dont le VENDEUR a entrepris la construction -

LE VENDEUR a entrepris la construction d'un ensemble immobilier situé à PARIS (Seizième arrondissement), rue des Belles Feuilles numéros 6 à 16, rue des Sablons numéros 2 à 14 et rue Saint-Didier numéros 37 à 41. -

2- Connaissance de l'ensemble immobilier projeté - Permis de construire.

Ce groupe d'ensembles, comprendra trois corps de bâtiments, édifiés sur un ensemble de quatre sous-cols et d'un rez-de-chaussée commun, la plus grande partie du terrain consistant en :

Locaux d'habitation.

Centre commercial.

Locaux annexes.

Il comprend 315 appartements, studios et chambres individuelles. Trois cent vingt huit --- emplacements de voitures --- et des surfaces commerciales, avec parkings.

Un plan de masse figure l'emplacement respectif de ces divers éléments.

Un jeu de plans coupés et élévations montre leur future consistance.

Observation faite que les plans comportent les cotes utiles et que l'indication des surfaces de chacune des pièces et des dégagements est précisée sur un état annexé.

Ces documents établis par Messieurs HAROT et TREMBLOT, Architectes domiciliés à MONTROUGE, (92) Avenue Aristide Briand N° 45, et certifiés par le VENDEUR sont demeurés annexés à l'état descriptif de division visé au IV du présent exposé.

Le permis de construire le groupe de bâtiments projeté en conformité des documents ci-dessus visés a été délivré par le Ministère de l'Équipement et du Logement, en date du vingt Décembre mil neuf cent soixante et onze,

et une copie de ce permis de construire a été annexée à l'état descriptif de division et règlement de co-propriété ci-après analysé reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, le s vingt trois et vingt six juin mil neuf cent soixante douze

3- Caractéristiques Techniques du Bâtiment.

Les Plans de construction, le genre et la qualité des matériaux devant être utilisés ainsi que leur mode d'utilisation, quand il y a lieu, ont été précisés dans une notice descriptive établie par Messieurs HAROT et TREMBLOT, Architectes sus-nommés, certifiée par le VENDEUR et déposée aux minutes de Maître GUITTON, le 26 Juin 1972

OBSERVATION étant ici faite que certaines modifications ont été apportées aux plans du 9ème étage de l'escalier numéro 4 -

A cet effet, Messieurs HAROT et TREMBLOT, Architectes, ont dressé des plans modificatifs, qui ont été déposés au Ministère de l'Équipement et du Logement. -

Les plans modifiés ainsi qu'une annexe à la notice descriptive sus-énoncée, ont été déposés au rang des minutes de Maître Philippe GUITTON, notaire soussigné, le 28 Novembre 1972 -

4- Etat descriptif de division et règlement de co-propriété.

L'ensemble projeté étant destiné à être vendu par appartements et autres locaux, il a été divisé en mille cent cinquante trois lots, comprenant chacun une fraction déterminée et une quote-part des parties communes, ladite quote-part exprimée en Cent millièmes.

La désignation de ces différents lots a été faite aux termes d'un état descriptif contenu dans un règlement de co-propriété reçu par M. Philippe GUITTON, Notaire soussigné, le 23 et 26 Juin mil neuf cent soixante douze, dont une expédition sera publiée au huitième bureau des Hypothèques de Paris.

Observation étant ici faite que cet acte refondait entièrement un premier règlement de co-propriété établi aux termes de la vente par la Société SAINT-DIDIER AUTOMOBILES à la S.C.I. BELLES FEUILLES SABLONS dont il sera ci-après parlé.

Une copie du règlement de co-propriété certifiée conforme par le VENDEUR a été remise à l'ACQUEREUR dès avant ce jour.

5- Absence de Prime.

Le VENDEUR n'a sollicité aucune prime à la construction (qu'elle soit convertible ou non convertible en bonification d'intérêts).

6- Prêts destinés au financement de la construction.

LE VENDEUR déclare n'avoir fait état vis à vis de l'ACQUEREUR d'aucun prêt destiné au financement de la construction et l'ACQUEREUR le reconnaît expressément.

7- Achèvement des fondations.

Les fondations de l'immeuble dont dépendent les locaux vendus ont été achevées le vingt cinq juin 1972, ainsi qu'il résulte d'un certificat délivré par Messieurs MAROT et TREMELOT Architectes sus-nommés, et déposé aux minutes de Maître Philippe GUITTON, Notaire soussigné, le 26 Juin 1972.

8- Garantie bancaire d'achèvement.

Le programme comporte une garantie bancaire d'achèvement ainsi qu'on le verra ci-après.

9- Contrat préliminaire.

Aux termes d'un acte sous seing privé en date à Paris, de Mars 1972 -

LE VENDEUR s'est obligé vis à vis de l'ACQUEREUR à lui vendre par préférence les locaux formant l'objet de la présente vente.

CECI EXPOSE, il est passé aux conventions faisant l'objet des présentes :

ARTICLE 1-Vente en état futur d'achèvement.

LE VENDEUR vend à l'ACQUEREUR qui accepte en leur état futur d'achèvement, les biens immobiliers ci-après désignés, édifiés sur un terrain sis à PARIS-(Seizième arrondissement) rue des Belles Feuilles N°s 6 à 16, rue des Sablons N°s 2 à 14, et rue Saint-Didier N°s 37 à 41, d'une contenance d'après les titres de propriété de Neuf mille cinq cent quatre vingt neuf mètres carrés (9.589) qui sera ramené à Neuf mille trois cent vingt huit mètres carrés après la cession gratuite à la Ville de Paris de Deux cent soixante et un mètres carrés de terrain, en vertu des prescriptions du permis de construire, tenant

Du sud-ouest à la rue des Belles Feuilles .

Du Nord-ouest à Mr DUMONTANT .

Du Nord à la Société Nouvelle Saint-Didier Auto .

De l'Est à la rue des Sablons .

Du Sud et du Sud-est à Mademoiselle LANG .

DESIGNATION DES BIENS VENDUS

Parties dont l'ACQUEREUR deviendra seul et exclusif propriétaire.

BATIMENT SABLONS - LOT NUMERO 1520 -

Escalier 5, au septième étage, porte 1, hall 5, un appartement de quatre pièces de type F, comprenant : entrée, dégagement avec placard cuisine, salle-à-manger séjour, deux chambres, dégagement avec placards, salle d'eau avec douche, salle de bains, WC, loggia, façade Bâtiment Sablons sur rue et cour intérieure -

ET LES 382/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co-propriétaires -

LOT NUMERO 737 -

Au deuxième sous-sol, une cave portant le numéro 166 -

ET LES 3/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co-propriétaires -

BATIMENT BELLES FEUILLES - LOT NUMERO 2054 -

Escalier 10, au cinquième étage, porte 10, hall 10, une chambre de type E, comprenant : entrée, chambre, salle d'eau avec douche, placard, façade bâtiment Belles Feuilles sur la cour intérieure et sur rue -

ET LES 28/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co-propriétaires -

LOT NUMERO 567 -

Au troisième sous-sol, un parking portant le n° 288 -

ET LES 15/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co-propriétaires -

LOT NUMERO 568 -

Au troisième sous-sol, un parking portant le numéro 289 -

ET LES 15/100.000^e des parties communes à l'ensemble des co-propriétaires -

ARTICLE 2 - PROPRIETE-

L'ACQUEREUR devient propriétaire à compter de ce jour et du seul fait de la présente vente, des quote-parts qui y sont comprises, tant dans le sol que dans les ouvrages existants.

L'ACQUEREUR deviendra propriétaire des ouvrages à venir par voie d'accession, au fur et à mesure de leur exécution.

-ARTICLE 3 - ETAT ACTUEL DES TRAVAUX -

LE VENDEUR déclare et l'ACQUEREUR reconnaît que le bâtiment dont font partie les locaux vendus se trouve actuellement planché haut du premier étage -

Le VENDEUR déclare que la partie déjà exécutée des travaux l'a été en conformité des plans, coupes, élévations, notice descriptive visés au 2 et 3 de l'exposé qui précède.

-ARTICLE 4 - ACHÈVEMENT DU BATIMENT
DONT DEPENDENT LES LOCAUX VENDUS.

1°- Engagement d'achever les travaux.

Le VENDEUR s'oblige à achever les ouvrages qui constitueront le bâtiment dont dépendent les locaux vendus et à installer ceux des éléments d'équipement communs prévus aux documents visés au 2 et 3 de l'exposé qui présenteront de l'utilité pour ces locaux.

Il s'oblige également à réaliser les voiries et réseaux divers prévus aux documents ci-dessus visés qui sont nécessaires à la desserte de ce bâtiment.

2°- Conditions d'exécution des travaux.

Pour l'exécution des travaux restant à faire et ci-dessus définis, le VENDEUR s'oblige à se conformer aux plans coupes élévations et devis descriptifs visés au 2 et 3 de l'exposé qui précède.

3°- Délai d'exécution des travaux.

Le VENDEUR s'oblige à mener les travaux de telle manière que les ouvrages et les éléments définis au premierement du présent article soient achevés au cours du premier semestre mil neuf cent soixante quatorze. _____ sauf survenance d'un cas de force majeure, ou plus généralement d'une cause légitime de suspension du délai de livraison. Pour l'application de cette disposition, seraient considérés comme des causes légitimes de suspension du délai de livraison, notamment les intempéries, la grève (qu'elle soit générale, particulière au bâtiment et à ses industries annexes ou spéciale aux Entreprises travaillant sur le chantier), la faillite ou la déconfiture

des ou de l'une des entreprises effectuant les travaux, les injonctions administratives ou judiciaires de suspendre ou arrêter les travaux (à moins que lesdites injonctions ne soient fondées sur des fautes ou négligences imputables au VENDEUR) les troubles résultant d'hostilités, révolutions, cataclysmes ou accidents de chantier.

S'il survenait un cas de force majeure ou une cause légitime de suspension des délais de livraison l'époque prévue pour l'achèvement serait différée d'un temps égal à celui pendant lequel l'événement considéré aurait mis obstacle à la poursuite des travaux.

4° - Certificat de conformité.

Le VENDEUR s'oblige à faire toute diligence pour obtenir, dans les plus brefs délais, le certificat de conformité prévu par la réglementation relative au permis de construire.

Il s'oblige à en effectuer le dépôt aux minutes du Notaire soussigné.

De son côté l'ACQUEREUR s'interdit de faire effectuer dans les locaux, après sa prise de possession tous travaux pouvant mettre obstacle à la délivrance du certificat de conformité.

ARTICLE 5 - EQUIPEMENT ET FINITION DES LOCAUX VENDUS.

Le VENDEUR s'oblige :

-A installer dans le local vendu les éléments d'équipement qui lui seront propres et qui sont prévus tant au devis descriptif visé au 3 de l'exposé, qu'à la note descriptive ci-jointe, étant convenu qu'en cas de discordance entre ces deux documents les indications de la notice descriptive prévaudront sur celles du devis descriptif.

-A effectuer la finition intérieure des locaux vendus conformément aux prévisions du devis descriptif visé au 3 de l'exposé.

-A achever ces travaux dans le délai prévu au troisièmement de l'article qui précède,

ARTICLE 6 - TRAVAUX DE PARACHEVEMENT.

Le VENDEUR s'oblige, en outre, à effectuer les travaux qui ne sont pas indispensables à l'utilisation des locaux vendus conformément à leur destination, tels que le revêtement des cours et l'aménagement des espaces verts prévus au devis descriptif visé au 3 de l'exposé. Il s'oblige à mener ces travaux selon les règles de l'art, de telle manière qu'ils soient achevés dans les meilleurs délais.

ARTICLE 7 - QUALITES CONFEREES AU VENDEUR

POUR ASSURER L'EXECUTION DES TRAVAUX.

En contre-partie des obligations contractées par le VENDEUR, et afin de lui donner les moyens de tenir ses engagements, il est convenu ce qui suit :

1- Conservation par le VENDEUR de la qualité de maître de l'ouvrage.

Le VENDEUR conserve, malgré la présente vente, la qualité de maître de l'ouvrage vis à vis des architectes, entrepreneurs, des autres techniciens ou hommes de l'art, et vis à vis de toutes administrations ou services concédés, ainsi que, d'une manière générale vis à vis de tous tiers.

En conséquence, le VENDEUR restera seul qualifié tant pour donner les instructions nécessaires à la poursuite des travaux que pour prononcer la réception des ouvrages ainsi effectués.

2- Pouvoirs de passer les conventions nécessaires à la construction de l'immeuble et à leur mise en état d'habitabilité.

A- L'ACQUEREUR confère au VENDEUR, d'une manière générale, le pouvoir de passer tous les actes de disposition portant sur des parties communes et qui se révéleraient nécessaires;

- pour satisfaire aux prescriptions d'urbanisme.
- pour satisfaire aux obligations imposées par le permis de construire de l'immeuble dont dépendent les locaux vendus.
- Pour assurer la desserte dudit immeuble et son raccordement avec les réseaux de distribution et les services publics.

B- Enfin l'ACQUEREUR investit le VENDEUR de tous pouvoirs à l'effet de procéder à toutes acquisitions de mitoyenneté, de vues, de cour commune, de droits de passage, de terrains, et, d'une manière générale, pour effectuer toutes acquisitions, quelque en soit l'objet ou la forme, qui seront nécessaires ou utiles, soit à la réalisation de l'ensemble immobilier projeté soit à sa desserte.

C- Les pouvoirs résultant du présent article sont conférés au VENDEUR dans l'intérêt commun des différents acquéreurs et en contre-partie des engagements contractés envers chacun d'eux par le VENDEUR. En conséquence, ces pouvoirs sont stipulés irrévocables. Ils expireront lors de la déclaration d'achèvement de l'immeuble.

D- Le VENDEUR devra rendre compte à ses mandants et notamment à l'ACQUEREUR, conformément à l'article 1993 du Code Civil: Toutefois il est expressément convenu que les sommes qui pourraient être payées à des tiers, à titre notamment d'achat de servitudes, de mitoyennetés de vues, de droits de passage, d'acquisitions de terrains ou de solte d'échange, en exécution des conventions passées par le VENDEUR, seront supportés par ce dernier, sans augmentation du prix de la présente vente et sans pouvoir être compensés avec des sommes dont le VENDEUR serait, en sa qualité de mandataire, redevable envers l'ACQUEREUR.

ARTICLE 8 - GARANTIE BANCAIRE

Afin d'assurer la bonne exécution du présent contrat de vente en l'état futur d'achèvement qui se trouve, en fait, subordonnée à la poursuite des travaux de construction, jusqu'à complet achèvement de l'immeuble, le vendeur déclare que suivant acte sous signatures privées endate à PARIS du 23 Juin 1972, Enregistré Recette Divionnaire - Europe, le 6 Juillet 1972, numéro 282 Case 7, reçu : Cinquante francs, signé : illisiblement, le Crédit Lyonnais a déclaré se rendre et constituer caution du vendeur, maître de l'ouvrage, envers tous les entrepreneurs et techniciens du bâtiment avec lesquels le Vendeur a passé ou passera des marchés d'entreprise pour la construction de l'immeuble présentement vendu. -

En conséquence, le Crédit Lyonnais, a garanti le paiement, pour le cas où le Vendeur ne pourrait le faire lui-même, de toutes les sommes pouvant être dues auxdits entrepreneurs et techniciens du bâtiment en vertu de mémoires définitifs ou même de situations provisoires de travaux, sous la seule condition que ces documents aient été vérifiés par l'architecte, et soient accompagnés d'un bon de paiement signé par ce dernier. -

Aux termes dudit acte, le VENDEUR s'est obligé à rembourser sans délai au CREDIT LYONNAIS toutes les sommes que ce dernier serait amené à verser en son acquit. - Il a été convenu, sans que cette stipulation puisse entraîner octroi de délai qu'en sus du remboursement des sommes versées en son acquit par le CREDIT LYONNAIS, le VENDEUR devait audit CREDIT LYONNAIS, le remboursement de tous les frais encourus par celle-ci ainsi que des intérêts au taux de 2,05 pour cent l'an au-dessus du taux d'escompte de la BANQUE DE FRANCE des sommes ainsi versées pour la période courue entre le versement au VENDEUR et le remboursement. -

UN original de cet engagement a été déposé au rang des minutes de Me PHILIPPE GUITTON, notaire soussigné, le 26 Juin 1972. -

ARTICLE 9 - P R I X

La présente vente est consentie et acceptée moyennant le prix taxe à la valeur ajoutée incluse, de SIX CENT QUATRE VINGT DIX SEPT MILLE QUATRE CENTS FRANCS (697.400.- francs) dont CENT QUATRE MILLE TROIS CENT TRENTE ET UN FRANCS QUATRE CENTIMES (104.331,04 francs) de T.V.A.

Sur lequel prix l'ACQUEREUR a payé au VENDEUR qui le reconnaît et lui en consent bonne et valable quittance, la somme de TROIS CENT QUATRE VINGT TROIS MILLE CINQ CENT SOIXANTE DIX FRANCS (383.570.- francs) et ce

DONT QUITTANCE D'AUTANT

Quant aux TROIS CENT TREIZE MILLE HUIT CENT TRENTE FRANCS (313.830.- francs) de surplus, l'ACQUEREUR s'oblige à les payer, savoir :

697.400
104.331,04
593.068,96

107.
383.570

178

Quinze pour cent du prix, soit la somme de CENT QUATRE MILLE SIX CENT DIX FRANCS (104.610.- francs) lorsque l'immeuble sera au hors d'eau.

Quinze pour cent du prix, soit la somme de CENT QUATRE MILLE SIX CENT DIX FRANCS (104.610.- francs) lorsque les menuiseries intérieures seront achevées.

Dix pour cent du prix, soit la somme de SOIXANTE NEUF MILLE SEPT CENT QUARANTE FRANCS (69.740.- francs) à l'achèvement des locaux vendus.

Cinq pour cent du prix soit la somme de TRENTE QUATRE MILLE HUIT CENT SOIXANTE DIX FRANCS (34.870.- francs) à la mise des locaux vendus à la disposition de l'acquéreur.

D- Pour l'application de l'échelle de versement ci-dessus prévue, l'avancement des travaux et l'achèvement des locaux vendus seront suffisamment justifié au moyen des attestations successives de l'architecte chargé des travaux.

Il est ici rappelé que, conformément à l'article 1er du décret Numéro 67-1166 du vingt deux Décembre mil neuf cent soixante sept, les locaux vendus seront réputés achevés lorsque seront exécutés les ouvrages et que seront installés les éléments d'équipement qui sont indispensables à son utilisation conformément à sa destination.

-ARTICLE 10- REVISION DU PRIX.-

1°- La partie de prix ci-dessus stipulée payable à terme sera révisée en fonction des variations de l'index pondéré départemental publié par le Ministère de l'Equipeement et du Logement.

L'index de base étant celui afférent au mois actuellement en cours.

2°- Lors de la mise hors d'eau du bâtiment duquel dépendent les locaux présentement vendus, une somme forfaitaire de CINQ MILLE FRANCS, sera exigible afin de couvrir la révision de prix s'appliquant à la période écoulée entre la signature des présentes et la mise hors d'eau. Cette somme s'imputera à due concurrence sur le montant définitif de la révision de prix.

En conséquence, lors des échéances de prix antérieures à la mise hors d'eau; l'ACQUEREUR devra payer les sommes ci-dessus prévues au titre "paiement du prix", sans qu'il soit à cette époque tenu compte des révisions à intervenir.

3°- Lors de la mise à disposition des locaux présentement vendus, une révision de prix estimative calculée sur la base des derniers index connus et d'index prévisionnels; sera exigible et s'appliquera à la période écoulée depuis la signature des présentes jusqu'à la mise à disposition des locaux présentement vendus.

4°- La liquidation définitive de la révision de prix se fera lorsqu'auront été publiés tous les index applicables aux périodes au cours desquelles les différentes fractions de prix seront devenues exigibles.

En conséquence, et compte tenu des versements ci-dessus stipulés, les parties se régleront des conséquences de cette liquidation lorsque le dernier index sera paru, et ce, à la requête de la partie la plus diligente.

ARTICLE 11- DISPOSITIONS RELATIVES AUX
FRACTIONS DU PRIX STIPULEES PAYABLES
A TERME

1^o- Exigibilité :

Le VENDEUR devra informer l'ACQUEREUR de la réalisation des événements dont dépend l'exigibilité des fractions du prix stipulées payables à terme. Chacune de ces fractions devra être payée dans les huit jours.

2^o- Pénalités de retard :

Toute somme formant partie du prix qui ne serait pas payée à son exacte échéance serait, de plein droit, et après mise en demeure passible d'une pénalité de un pour cent par mois de retard; tout mois commencé étant compté en entier. Cette pénalité deviendrait exigible le premier jour de chaque mois de retard. Son versement en vaudrait pas, de la part du VENDEUR, accord de délai de règlement.

Ces dispositions s'appliqueraient, le cas échéant au cours des délais de paiement qui seraient judiciairement alloués à l'ACQUEREUR comme il sera dit au 6^o du présent article.

3^o- Lieu de paiement.

Les sommes dues tant en principal qu'en intérêt seront payables au domicile du VENDEUR.

4^o- Indivisibilité :

Les sommes dues sont stipulées indivisibles. En conséquence, en cas de décès de l'ACQUEREUR avant sa complète libération, il y aura solidarité entre ses héritiers et représentants pour le paiement tant de ce qui resterait alors dû que des frais de la signification prescrites par l'article 877 du Code Civil.

5^o- Privilège de vendeur - Action résolutoire:

A la sûreté et garantie du paiement du solde du prix et de tous intérêts et accessoires, les biens immobiliers présentement vendus demeurent affectés par privilège, lequel est expressément réservé par le VENDEUR indépendamment de l'action résolutoire.

6^o- Résolution de plein droit faute de paiement du prix à son échéance.

En outre, il est expressément convenu qu'à défaut de paiement à son exact échéance d'une somme quelconque formant partie du prix de la présente vente celle-ci sera résolue de plein droit, si bon semble au VENDEUR, un mois après un commandement de payer demeuré infructueux, délivré au domicile ci-après élu par l'ACQUEREUR et indiquant l'intention du VENDEUR de se prévaloir de la présente clause.

Par application de l'article 9 de la loi numéro 67-3 du trois Janvier mil neuf cent soixante sept, l'ACQUEREUR pourra, pendant le délai d'un mois ci-dessus prévu, demander en justice l'octroi d'un délai supplémentaire conformément à l'article 1244 du Code Civil.

Pendant le cours des délais qui seraient judiciairement octroyés à l'ACQUEREUR, dans les conditions prévues à l'article 1244 du Code Civil, les effets de la clause de résolution de plein droit ci-dessus convenues seraient suspendus.

Cette clause serait réputée n'avoir jamais joué si l'ACQUEREUR se libérait dans les conditions déterminées par le Juge.

JOUISSANCE.

ARTICLE 12 - DISPOSITIONS RELATIVES A LA

JOUISSANCE.

1^{re} - Prise de possession des lieux.

Dès l'achèvement de l'immeuble et en vue de transmettre à l'ACQUEREUR la jouissance des biens vendus, le VENDEUR le convoquera à l'effet de procéder à la signature d'un procès-verbal de constatation d'état des lieux et à la remise des clés, celle-ci ne pouvant intervenir que si l'ACQUEREUR a payé l'intégralité du prix de la présente vente, des révisions et des intérêts de retard s'il y a lieu.

Au cas où l'ACQUEREUR ne répondrait pas à cette convocation, ou ne serait pas présent ou valablement représenté à la date fixée par cette convocation, il serait réputé avoir pris possession des lieux. Le procès-verbal d'état des lieux serait alors valablement établi par le VENDEUR et les Architectes. Il serait signifié à l'ACQUEREUR auquel il serait opposable. En toute hypothèse, les charges prévues au règlement de co-propriété seront dues par l'ACQUEREUR à compter de la date d'établissement du procès-verbal.

2^{re} - Règlement de co-propriété.

L'ACQUEREUR s'oblige à respecter les dispositions du règlement de co-propriété. Il reconnaît être en possession d'une copie dudit règlement, qui lui a été remise en communication dès avant ce jour. Cette copie est définitivement remise à l'ACQUEREUR et restera désormais lui appartenir.

3^{re} - Règlement des charges de co-propriété.

L'ACQUEREUR devra supporter sa quote-part dans les charges de la co-propriété à compter du jour de la notification de mise à disposition des lieux, date à laquelle aura été établi le procès-verbal de réception des locaux vendus, à moins que l'ACQUEREUR ne prenne possession des lieux en accord avec le VENDEUR, sans attendre cette date, auquel cas l'ACQUEREUR devra supporter sa part dans les charges de la co-propriété à compter de son entrée dans les lieux.

SITUATION DE L'ACQUEREUR APRES L'ENTREE

EN JOUISSANCE.

Article 13- VERIFICATION DE LA CONFORMITE.

A- L'ACQUEREUR disposera d'un délai d'un mois pour vérifier la conformité des ouvrages constituant le bâtiment dont dépendent les locaux vendus, les éléments d'équipement communs qui présenteront de l'utilité pour ces locaux, et des éléments tant d'équipement que de finition propres à ces locaux, avec les prévisions du contrat telles qu'elles résultent des énonciations portées aux documents visés au II et III de l'exposé ou annexés aux présentes.

B- Ce délai courra du jour de la signature du procès-verbal de réception prévu à l'article 12.

C- L'ACQUEREUR pourra, au cours du délai prévu au présent article, notifier au VENDEUR, par lettre recommandée, les défauts de conformité qu'il aura constatés. Cette notification conservera au profit de l'ACQUEREUR tous recours et actions contre le VENDEUR. En revanche, une fois ce délai expiré, l'ACQUEREUR ne pourra élever de nouvelles contestations relatives à la conformité.

Article 14 - GARANTIE DES VICES.

1- Garantie des vices apparents.

Le VENDEUR sera tenu de la garantie des vices apparents dans les conditions prévues par l'article 1642-1 du Code Civil. Seraient apparents, au sens de l'article 1642-1 du Code Civil, les vices, qui à la fois:

-Auraient été décelés par un observateur autre qu'un homme de l'Art s'il avait procédé à des vérifications élémentaires.

-Et se révéleraient:

Avant l'expiration d'un délai d'un mois après la prise de possession par l'ACQUEREUR.

Ou avant la réception des travaux, lors même qu'elle serait assortie de réserve, si cette réception est postérieure à l'expiration du délai d'un mois ci-dessus prévu.

LE VENDEUR ne peut être déchargé de l'obligation de garantie avant la fin de la période au cours de laquelle les vices qui se révéleraient seraient considérés comme apparents au sens de l'article 1642-1 du Code Civil.

Si un vice apparent venait à se révéler, l'ACQUEREUR ne pourrait agir en justice contre le VENDEUR que dans l'année qui suit la date à laquelle le VENDEUR peut être déchargé des vices apparents ainsi qu'en dispose l'article 1648 (2° alinéa) du Code Civil.

2- Garantie des vices cachés.

Le VENDEUR est tenu à la garantie des vices cachés dans les conditions prévues par l'article 1646-1 du Code Civil.

En conséquence, le VENDEUR est tenu des vices cachés dont les Architectes, entrepreneurs et autres personnes liés au Maître de l'Ouvrage par un contrat de louage d'ouvrage sont eux-mêmes tenus en application des articles 1792 et 2270 du Code Civil.

Il en est ainsi pendant dix ans pour les vices qui affecteraient des gros ouvrages, et pendant deux ans pour les vices qui affecteraient de menus ouvrages.

Conformément aux articles 9 alinéa 2 et 8 du décret numéro 67-1166 du vingt deux Décembre mil neuf cent soixante sept, le point de départ de ces garanties décennale et biennale est constitué par la réception des travaux pour ceux à l'égard desquels aucune réserve n'est faite. Pour les travaux qui font l'objet de réserve, la garantie court du jour où il est constaté que l'exécution des travaux satisfait à ces réserves.

3- Substitution de ce régime de garantie à celui du droit commun de la vente.

La garantie tant des vices apparents que des vices cachés ci-dessus prévue se substitue, ainsi qu'il en est expressément convenu à celle qui constitue le droit commun de la vente, en vertu des articles figurant au Code Civil (Titre VI - Chapitre IV - Section III & 2) autre que ceux ci-dessus visés.

En tant que de besoin, il est expressément stipulé que le VENDEUR ne sera tenu à aucune obligation de garantie des vices cachés au sens et pour l'application de l'article 1643 du Code Civil.

-Article 15 - CONDITIONS DIVERSES.

La présente vente a lieu sous les conditions ci-après indiquées:

1°- Absence de garantie de contenance de terrain.

La contenance de terrain n'est pas garantie. Toute différence dans cette contenance, en plus ou en moins s'il en existe, excéderait-elle un vingtième ferait le profit ou la perte de l'ACQUEREUR.

2°- Contrats d'Abonnements.

Les contrats d'abonnements, tels que ceux relatifs à l'eau, au gaz, et à l'électricité, qui auront été souscrits par le VENDEUR et qui concerneront l'ensemble soit du bâtiment où sont situés les locaux vendus, soit du groupe d'immeuble dont dépend ce bâtiment, seront continués par le Syndicat des co-propriétaires, et les sommes payées en exécution de ces contrats figureront parmi les charges de la co-propriété.

L'ACQUEREUR devra faire son affaire de souscrire les contrats propres à la desserte des locaux présentement vendus.

3°- Impôts.

Les impôts et contributions de toute nature auxquels donneront

lieu les biens vendus seront à la charge de l'ACQUEREUR à compter de la date à laquelle le VENDEUR lui aura notifié que les locaux sont mis à sa disposition ou à compter de l'entrée dans les lieux si l'ACQUEREUR en prend possession avant la notification ci-dessus visée comme il est prévu au 1^o de l'article 12.

4^o - Frais et Honoraires.

L'ACQUEREUR acquittera les frais, droits et honoraires des présentes et ceux qui en seront la suite ou la conséquence.

ARTICLE 16 - ASSURANCE INCENDIE ET RISQUES DIVERS:

Le VENDEUR sera tenu d'assurer l'immeuble à compter de la réception du gros œuvre contre l'incendie les explosions et les dégâts des eaux, pour une somme égale à sa valeur vénale. Le VENDEUR devra, en outre, contracter une assurance contre les risques civils.

Il est ici rappelé qu'aux termes du règlement de co-propriété le Syndicat des co-propriétaires devra continuer les polices d'assurances contractées par le VENDEUR.

Au cas où le Syndicat cesserait d'assurer l'immeuble contre l'incendie, ou ne l'assurera plus que pour une somme inférieure à sa valeur vénale, l'ACQUEREUR devrait, tant que les choses des présentes seront dues, contracter une assurance de façon à ce que son local soit assuré contre l'incendie pour une somme égale au prix de la présente vente.

En cas de sinistre, le VENDEUR exercerait sur l'indemnité qui serait allouée à l'ACQUEREUR, en vertu des polices par lui souscrites en exécution des dispositions ci-dessus, les droits résultant au profit des créanciers privilégiés et hypothécaires de la loi du treize Juillet mil neuf cent trente.

Il en serait de même à l'égard des indemnités allouées au Syndicat, si celui-ci ne décidait pas la reconstruction de l'immeuble ou ne la poursuivrait pas jusqu'à son terme.

En vue de permettre au VENDEUR de conserver ses droits, l'ACQUEREUR s'il est amené à souscrire personnellement une ou plusieurs polices d'assurances, devra sans délai fournir au VENDEUR, une copie de la police.

Le VENDEUR formera opposition entre les mains de la Compagnie qui lui aura été indiquée par l'ACQUEREUR.

Le VENDEUR aura toujours le droit de se substituer à l'ACQUEREUR pour payer les primes des assurances par lui contractées. Il aura également toujours le droit de souscrire des polices complémentaires si l'ACQUEREUR ne satisfait pas aux obligations qui lui sont imposées par la présente clause.

Dans l'une et l'autre de ces hypothèses, l'ACQUEREUR devra rembourser au VENDEUR, le montant des primes ainsi que les frais entraînés par la souscription des nouvelles polices, s'il y a lieu.

DISPOSITIONS DIVERSES.

-Article 17 - DECLARATIONS.

1- Etat-Civil du VENDEUR.

Le VENDEUR déclare sur la SOCIÉTÉ "BELLES FEUILLES SABLONS" vendue :

Que ses membres sont cinq Sociétés françaises.

Qu'elle n'est pas en état de faillite, liquidation judiciaire ou cessation de paiement.

Qu'elle n'est pas touchée et n'est pas susceptible de l'être par les dispositions en vigueur sur les profits illicites.

2- Etat-Civil de L'ACQUEREUR.

L'ACQUEREUR déclare :

Qu'il est de nationalité française et réside habituellement en France.

Qu'il n'est pas en état de faillite, liquidation judiciaire ou de cessation de paiement.

Qu'il n'est pas touché et n'est pas susceptible de l'être par les dispositions en vigueur sur les profits illicites et l'indignité nationale.

3- SITUATION HYPOTHECAIRE DE L'IMMEUBLE.

Le VENDEUR déclare sur l'immeuble dont dépendent les biens vendus.

Qu'il est libre de toute inscription.

-ARTICLE 18- DECLARATIONS FISCALES.-

Le VENDEUR précise que les associés de la Société Civile Immobilière BELLES FEUILLES SABLONS, au capital de Mille francs, sont :

5 Sociétés commerciales françaises assujetties à l'impôt sur les Sociétés, et qui feraient apparaître le bénéfice réalisé sur les ventes à leur bilan.

-ARTICLE 19 - PUBLICITE FONCIERE.-

L'ACQUEREUR fera publier conformément à la loi du quatre Janvier mil neuf cent cinquante cinq une expédition des présentes, au HUITIEME bureau des Hypothèques de PARIS.

Et si lors ou par suite de l'accomplissement de cette formalité il y a eu survenu des inscriptions grevant l'immeuble dont dépendent les locaux vendus du chef du VENDEUR ou des précédents propriétaires le VENDEUR s'oblige à en rapporter aux frais de la Société les mainlevées et certificats de radiation dans le mois de la dénonciation amiable qui lui en aura été faite audit domicile ci-après élu, de l'état contenant lesdites inscriptions.

L'ACQUEREUR sera, en surplus indemnisé sur son prix de tous frais extraordinaires de publicité.

ARTICLE 20- NOTIFICATION AU SYNDIC.

Conformément à l'article 6 du décret numéro 67-223 du dix sept Mars mil neuf cent soixante sept, portant règlement d'administration publique pour l'application de la loi numéro 65-557 du dix Juillet mil neuf cent soixante cinq, le transfert de propriété résultant de la présente vente sera notifié au Syndic par les soins de Maître GUITTON, Notaire soussigné.

ARTICLE 21- REMISE DE TITRES.-

Il ne sera remis aucun ancien titre de propriété à l'ACQUEREUR qui pourra se faire délivrer à ses frais ceux dont il pourra avoir besoin concernant l'immeuble dont dépendent les biens vendus, étant subrogé dans tous les droits du VENDEUR à ce sujet.

ARTICLE 22- DOMICILE.-

Pour l'exécution des présentes, les parties font élection de domicile, savoir:

LE VENDEUR au Siège de la SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE "BELLE FEUILLE SABLONS."

L'ACQUEREUR en son domicile sus-indiqué.

Et spécialement pour la validité de l'inscription à prendre au BUREAU des Hypothèques de PARIS, domicile est élu à PARIS, 19, Boulevard de Courcelles en l'Etude de Maître Philippe GUITTON, Notaire soussigné.

ARTICLE 23 - AFFIRMATION DE SINCERITE.-

Avant de clôturer Me GUITTON, Notaire soussigné a donné lecture aux parties qui le reconnaissent des dispositions des articles 678, 821, 1788, 1793 et 1885 du Code Général des Impôts, et aussi de l'article 366 du Code Pénal.

Chacune des parties a affirmé sous les peines édictées par les articles 1788 et 1793 du Code Général des Impôts que le présent acte exprime l'intégralité du prix convenu.

Les parties reconnaissent également que le Notaire soussigné leur a donné connaissance des dispositions de l'article 1904 du même Code contenant au profit du Trésor un droit de préemption sur les immeubles dont le prix est estimé insuffisant et leur a expliqué les conséquences pouvant résulter à l'encontre tant de l'ACQUEREUR que du VENDEUR de l'application éventuelle de ces dispositions fiscales.

Et le Notaire soussigné affirme qu'à sa connaissance le présent acte n'est contredit par aucune contre lettre contenant augmentation du prix.

ARTICLE 24 - ORIGINE DE PROPRIETE.-

Pour se conformer aux prescriptions sur la loi de la publicité foncière, le VENDEUR déclare que le terrain sur lequel l'ensemble

immobilier dont dépendent les locaux vendus est en cours d'édification appartient à la Société vendeuse, savoir:

1- Quatre mille soixante neuf mètres carrés soixante trois de terrain situés rue des Belles Feuilles Nos 6 à 16 et rue des Sablons Nos 10, 12 et 14.

Pour l'avoir acquis de :

La Société Pneumatiques Capuchons Manufacture et Plastiques "KLEBER COLOMBES" Société anonyme au capital de CENT VINGT SIX MILLE TROIS CENT VINGT FRANCS, dont le Siège social est à COLOMBES (Hauts-de-Seine) Place de Valmy, inscrite au Registre du Commerce de Paris, sous le N° 55 B 893.

Suivant acte, reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, avec la participation de Me PASCAULT, aussi Notaire à PARIS, le quinze Janvier mil neuf cent soixante dix.

Cette acquisition a eu lieu moyennant un prix payé partie comptant et partie à terme.

Une expédition de ce contrat de vente a été publiée au Troisième Bureau des Hypothèques de la Seine, le Vingt Février mil neuf cent soixante dix, volume 7705 N° 19.

Aucune inscription n'a été prise à la garantie du paiement du solde de prix de vente.

Le prix a été entièrement réglé depuis.

11- Cinq mille quatre cent quatre vingt mètres carrés environ d'après mesurage récent, et cinq mille cinq cent deux mètres carrés d'après les titres de terrain situés rue des Sablons Nos 2 à 8 et rue Saint-Didier Nos 37 à 41 de :

La Société Nouvelle Saint-Didier Automobile, Société anonyme au capital de QUATRE MILLIONS SIX CENT MILLE FRANCS, dont le Siège social est à PARIS, rue des Sablons N° 2, immatriculée au Registre du Commerce de Paris, sous le N° 54 B 6547.

Suivant acte reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, le trente et un Mars mil neuf cent soixante et onze, avec la participation de Me SCHOIER, Notaire à BOULOGNE.

Cette acquisition a eu lieu moyennant un prix payé partie comptant et partie à terme.

Une expédition de ce contrat de vente a été publiée au Huitième Bureau des Hypothèques de Paris, le quatorze Avril mil neuf cent soixante et onze, volume 95 N° 4, avec inscription de privilège de vendeur du même jour, volume 10 N° 13.

L'annulation de l'inscription sus-énoncée a été donnée aux termes d'un acte reçu par Me GUITTON, Notaire soussigné, le quatre Janvier mil neuf cent soixante douze.

La radiation en a été opérée le douze Avril mil neuf cent soixante douze.

Pour l'origine de propriété plus antérieure, les parties déclarent s'en référer à celle établie à l'état descriptif et règlement de co-proprieté ci-dessus énoncé.

-ARTICLE 25 - DECLARATION POUR L'ENREGISTREMENT.

En vue de l'accomplissement de la formalité de l'enregistrement le VENDEUR et l'ACQUEREUR déclarent:

Que les biens et droits immobiliers présentement acquis sont actuellement en cours de construction et qu'ils s'engagent à effectuer dans le délai de quatre ans du quinze Janvier mil neuf cent soixante dix, les travaux nécessaires pour terminer entièrement la construction de telle sorte que les locaux achetés soient affectés à l'habitation et à en justifier à l'expiration dudit délai.

Que la présente mutation d'immeuble en état futur d'achèvement entre dans le champ d'application de l'article 27 de la loi du quinze Mars mil neuf cent soixante trois, numéro 53-254 et qu'elle se trouve par suite assujettie à la taxe sur la valeur ajoutée et exonérée du droit d'enregistrement conformément aux dispositions du dernier alinéa du § III dudit article.

Que par décision du six juin mil neuf cent soixante douze les Services fiscaux de PARIS-ouest à Paris A Rue de Lisbonne ont autorisé la SOCIETE CIVILE IMMOBILIERE BELLES FEUILLES SABLONS à acquitter la T.V.A sur encaissement. D'autre part, le N° d'INSEE de la S.C.I BELLES-FEUILLES SABLONS est le suivant: 820-75-115-02-82

ARTICLE 26 - POUVOIRS.

Pour l'accomplissement des formalités de publicité foncière, les parties agissant dans un intérêt commun donnent tous pouvoirs à Mademoiselle Colette LEDOYEN, Clerc de Notaire, demeurant à Paris, 19, Boulevard de Courcelles, à l'effet de faire dresser et signer tous actes complémentaires, rectificatifs ou modificatifs des présents pour mettre celles-ci en concordance avec les documents hypothécaires et cadastraux, et ceux d'état-civil.

DONT ACTE SUR DIX NEUF PAGES

Fait et passé à PARIS, 129 Rue de l'Abbé Groult au siège de la S.T.I.M.

L'an MIL NEUF CENT SOIXANTE TREIZE
Le TRENTE MAI

nuls ./

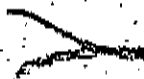
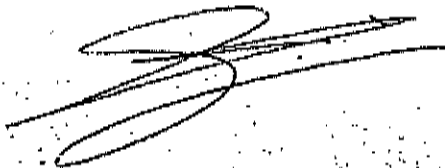
Et, après lecture faite, les parties ont signé avec le Notaire./

SUIVENT LES SIGNATURES:

(signé) Mr DA CUNHA - Mr BOUYGUES - Me GUYTON

Je soussigné Me Philippe GUITTON Notaire à PARIS 19,
Boulevard de courcelles certifie la présente copie sur vingt pages
exactement collationnée et conforme à la minute et à l'expédition
destinée à recevoir la mention de transcription (sans renvoi, ni mot nul,
ni ligne rayée nulle) -

Il certifie en outre que l'identité complète des parties
dénommées dans le présent document telle qu'elle est indiquée en tête
des présentes à la suite de leur nom lui a été régulièrement justifiée
notamment en ce qui concerne la S.C.I. BELLES FEUILLES SABLONS" sur le
vu de ses statuts ./.





Fils de papa, ou quand les patrons creent leur dynastie

PARIS 9 juin - A l'époque des managers, les dynasties capitalistes héréditaires naissent encore: témoin Jean-Luc Lagardere qui a intronisé, mercredi devant la presse, son fils Arnaud héritier de son groupe qui compte parmi ses fleurons Matra, Hachette et Europe-1.

A terme Arnaud Lagardere, 27 ans, qui termine ses études en gestion à l'université de Dauphine (Paris 16^{ème}), portera sur ses épaules la lourde responsabilité de 37 milliards de francs de chiffre d'affaires et plus de 600 millions de bénéfices.

" Cette désignation est plus forte que celle d'un simple patron, a indiqué jeudi matin Roland Sanguinetti, responsable de l'information chez Lagardere. Elle est la garantie de pérennité de notre groupe ".

Pour sa part, Jean-Luc Lagardere avait déclaré mercredi avec une certaine emphase: " Je ne suis pas monarchiste, mais mon groupe, je ne l'ai pas bâti pour, à la fin de ma vie, disposer d'une grande plus-value. Je considérerai comme honneux qu'avec la vie physique, s'arrête la vie de l'entreprise ".

Gerard Miller, un psychanalyste qui s'intéresse beaucoup aux rapports entre père et enfants, estime qu' " il y a deux morts: l'une réelle, l'autre symbolique ". " Personne ne peut échapper à la première, a-t-il déclaré à l'AFP, mais on peut différer la seconde en laissant un nom dont ceux qui vivent après vous se souviennent. M. Lagardere a voulu maintenir après lui le lien qui unit son empire à son nom ".

Un point de vue que semblent partager nombre de créateurs d'entreprises, parmi les plus grandes et les plus dynamiques.

L'exemple le plus célèbre reste celui de Serge Dassault qui, en octobre 1986, a pris la succession de son père, l'avionneur Marcel Dassault, décédé quelques mois auparavant. " J'ai été préparé et formé pour hériter de tout ", avait expliqué celui qui dirige aujourd'hui une entreprise stratégique dans le domaine de l'armement et réalise 15 milliards de francs de chiffre d'affaires et 185 millions de bénéfices.

Chez Bouygues, première entreprise mondiale de travaux publics et propriétaire de TF-1, il est de notoriété publique que Martin, 35 ans, fils de Francis Bouygues, succédera un jour à son père. " FB l'a déjà dit: un Bouygues lui succédera et nous, ses directeurs, nous adhérons totalement à son choix: celui de Martin ", a déclaré récemment Michel Debresse, directeur général de Bouygues-construction. Il est déjà vice-président du conseil d'administration d'un groupe qui emploie 55.000 salariés et réalise 695 millions de bénéfices.

Scénario presque identique chez Sucres et Denrées, No. 1 du commerce mondial du sucre, avec un chiffre d'affaires de 23 milliards. Mais c'est seulement après

un interim de 8 ans destine a preparer la succession que Serge, 32 ans, vient de succeder il y a quelques jours a son pere, Maurice Varsano, decede en 1980.

Chez les Leclerc, numero un francais de la distribution, on travaille en tandem. Apres de solides etudes, Michel-Edouard a bientot rejoint son pere Edouard, 57 ans, a la tete des celebres Centres Leclerc, fondees en 1949 par l " epicier de Landerneau ".

Sans parler ouvertement de succession, Robert Hersant - qui controle la " 5 " et 30 % des quotidiens francais - a place deux de ses fils (Jacques, 47 ans, et Philippe, 33 ans) a des postes strategiques de son empire.

Et parmi les cinq membres du conseil d administration du groupe du baron Bich, on compte quatre Bich, dont Bruno, fils de l inventeur de la celebre " pointe Bic ".

Les fils ont encore de l avenir. .

HM/dk. ■



POINT ECO

Fils de papa, ou quand les patrons creent leur dynastie Par HERVE MARTIN

PARIS 13 oct - A 1 heure des managers et de la technologie, les dynasties capitalistes familiales naissent encore: temoin Francis Bouygues, No 1 mondial des travaux publics, qui a intronise jeudi son fils Martin, 36 ans, au poste de vice-PDG de son groupe.

A terme, Martin Bouygues devrait porter sur ses epaules la responsabilite d un groupe qui emploie 55.000 salaries et realise plus de 50 milliards de chiffre d affaires et 700 millions de benefices.

Mais cette succession en ligne directe est loin d etre une exception en France, y compris dans les groupes les plus modernes, qui n ont rien de tranquilles entreprises familiales.

Ainsi en juin dernier, Jean-Luc Lagardere avait designe son fils Arnaud, 27 ans, comme heritier d un groupe qui comprend notamment Matra, Hachette et Europe-1 (37 milliards de chiffre d affaires et 600 millions de benefices).

" Cette designation est plus forte que celle d un simple patron, elle est la garantie de la perennite de notre groupe ", avait alors declare un des proches de M. Lagardere.

Une explication a laquelle souscrit le psychanalyste Gerard Miller. " Il y a deux morts: l une reelle, l autre symbolique. Personne ne peut echapper a la premiere, mais on peut differer la seconde en laissant un nom dont ceux qui vivent apres vous se souviennent. Un patron peut vouloir maintenir apres lui le lien qui unit son entreprise a son nom ".

Les exemples ne manquent pas. A commencer par Serge Dassault, successeur de son pere Marcel en octobre 1986. " J ai ete prepare et forme pour heriter de tout ", avait explique celui qui, par la grace de la designation paternelle, dirige aujourd hui une entreprise strategique dans le domaine de l armement.

Sans parler ouvertement de succession, Robert Hersant - qui controle la " 5 " et 30 % des quotidiens francais - a place deux de ses fils, Jacques 47 ans et Philippe 33 ans, a des postes strategiques de son empire.

Meme scenario dans le conseil d administration du groupe du baron Bich ou, sur cinq personnes, on compte quatre Bich, dont Bruno, fils de l inventeur de la fameuse pointe Bic.

Chez les Leclerc, No 1 francais de la distribution, on travaille en tandem. Apres de solides etudes, Michel-Edouard a rejoint son pere Edouard, 57 ans, a la tete des Centres Leclerc fondes en 1949 par l " epicier de Landerneau ".

Sans parler de Daniel Varsano, qui a succede en mai dernier a son pere Maurice

a la tete de Sucres et Denrees, nol du commerce mondial du sucre. Ou encore
de Serge Trigano, de Pierre Peugeot ou de Alain Merieux.

Les fils bien nes ont de l avenir. .

HM/dk. ■



Martin Bouygues, nouveau vice-PDG du groupe Bouygues (bio-express)

PARIS 16 oct - M. Martin Bouygues, 36 ans, qui vient d'être nommé vice-président directeur général du groupe Bouygues est le fils cadet de M. Francis Bouygues.

Depuis octobre 1987, il était vice-président du Conseil d'administration du groupe.

Ne en 1952, -- " Je suis né la même année que l'entreprise " aime-t-il rappeler --, M. Martin Bouygues est entré dans le groupe Bouygues en 1974.

Il travaille successivement comme gestionnaire, puis comme directeur de travaux (sur le chantier des Halles), avant de se consacrer aux activités commerciales. Directeur adjoint de la société Maisons Bouygues -- filiale spécialisée dans les maisons individuelles, numéro un dans ce secteur -- depuis janvier 1978, il devient directeur général (1982), puis PDG de cette société en 1984.

Nommé administrateur du groupe Bouygues en janvier 1982, M. Martin Bouygues est PDG de la Saur, -- une autre filiale du groupe, numéro trois français de la distribution d'eau -- depuis 1986.

Marié à une Américaine, M. Martin Bouygues a deux enfants. Très proche de son père, il n'a jamais caché l'admiration qu'il lui porte: " Il est mon pygmalion ", aime répéter Martin Bouygues.

aje/meg. ■





BIOGRAPHIE

Après la spéculation à la Bourse M. Francis Bouygues désigne un dauphin : son fils cadet Martin

(14 OCTOBRE 1988)

En faisant nommer son fils cadet Martin vice-président-directeur général du groupe Bouygues (un poste qui n'existait pas auparavant), M. Francis Bouygues, âgé de soixante-cinq ans, désigne implicitement son dauphin, ce qu'il s'était refusé à faire jusque-là. Mais, dans un entretien accordé à notre confrère le Figaro, il affirme bien haut que " [sa] succession n'est pas ouverte ", car il est " PDG du groupe Bouygues et entend bien le rester ".

Il est très probable que les remous observés sur les cours du titre en Bourse ces dernières semaines ont dû précipiter sa décision, qui ne fera pas que des heureux dans le groupe. Car son fils Martin est jeune, trente-six ans, et son ascension a été très ra-

pide. Né en 1952, seul des trois fils Bouygues à ne pas posséder de diplômes de l'enseignement supérieur, il entre dans le groupe en 1974 comme gestionnaire, puis comme directeur de travaux sur le chantier des Halles, pour devenir, ensuite, directeur adjoint en 1978, directeur général en 1982 et PDG en 1984 de la filiale Maison Bouygues, no 1 de la maison individuelle en France (1,3 milliard de francs de chiffre d'affaires). Administrateur du groupe Bouygues en 1983, vice-président en octobre 1987, il préside également, depuis 1984, une autre filiale, la SAUR, no 3 français de la distribution d'eau.

Cette ascension - de par la grâce paternelle - le place désormais au-des-

sus des grands directeurs du groupe, tels que Michel Derbesse (division construction, 27 milliards de francs de chiffre d'affaires), Patrick Le Lay, désormais PDG de TF1, Philippe Montagner (division développement). Signalons que le fils aîné, Nicolas, a repris sa liberté il y a trois ans.

Dans ce même entretien, Francis Bouygues, évoquant la spéculation boursière sur son titre, assure : " La spéculation qui a acheté à 715 F [cours actuel, un peu au-dessus de 600 F] est aujourd'hui collée. Il faudra bien qu'elle se dégage et prenne éventuellement sa perte. "■

par Renard Francois



Batiment Bouygues, prev Succession en douceur chez Bouygues (INFOGRAPHIE)

PARIS 5 sept - Attendue depuis quelques mois, la succession de M. Francis Bouygues a la tete du leader mondial du BTP s'est operee mardi en douceur avec l'accession au poste de PDG de son fils cadet, Martin, age de 36 ans.



La famille Bouygues avait recemment renforce sa presence dans le capital du groupe qui devrait en 1989, avec 60.000 employes, realiser un chiffre d'affaires de 56 milliards de francs, dont 20 % hors de France.

La Cofipex, holding dont le controle est detenu, grace a une cascade de societes, par deux des fils de Francis Bouygues, Martin et Olivier, etait devenue recemment le principal actionnaire du groupe avec une participation comprise entre 13 a 15% du capital.

Age de 66 ans, Francis Bouygues, victime d'un cancer du poumon en 1976, a toujours affirme qu'il etait "attache a une succession familiale parce que, pour la societe Bouygues, avoir un leader qui porte ce nom, c'est un plus".

Martin Bouygues, qui a fait ses preuves au sein du groupe en dirigeant deux des principales filiales - Maison Bouygues (maisons individuelles) et Saur (distribution d'eau) -, etait vice-PDG de la maison mere depuis un an.

Conservant ses fonctions d'administrateur, Francis Bouygues, decharge des activites operationnelles, continuera toutefois a jouer un role de "reflexion sur la structure du groupe en vue d'aider aux evolutions necessaires".

Vers la fin des rumeurs d'OPA.

Dans son "palais" ultra-moderne de Challenger, a Saint-Quentin-en-Yvelines, Francis Bouygues aura tout le loisir de reflechir a de nouvelles eventuelles diversifications du groupe, apres la communication (TF1) et le tourisme (Latitudes), pour compenser une baisse des grands contrats a l'etranger qui ont fait sa reputation comme l'edification de l'Universite de Ryad en Arabie Saoudite.

L'accession a la tete du groupe de Martin Bouygues, votee a l'unanimité par le conseil d'administration, devrait mettre fin, soulignent les observateurs, aux rumeurs d'OPA (Offre Publique d'Achat) qui circulaient ces dernieres annees sur le groupe.

Le bloc des "actionnaires amis" du groupe, qui detient environ 55% du capital et pres de 60% des droits de vote, en raison des actions benefician d'un droit de vote double, semble en effet uni autour de la famille qui n'avait pas apprecie la facon dont le financier franco-britannique Robert Maxwell avait declare il y a quelques mois venir a son secours en ramassant des actions sans la prevenir.

Outre les deux fils Bouygues (13 a 15%), les principaux actionnaires du groupe sont le Credit Lyonnais (12,5 %), la Generale de Belgique (groupe Suez, 10%),

PDG du numéro un mondial du bâtiment et des travaux publics M. Francis Bouygues démissionne au profit de son fils Martin

(LE 2 SEPTEMBRE 1989)



M. Francis Bouygues, fondateur et PDG de l'entreprise qui porte son nom, numéro un du bâtiment et des travaux publics en France, avec 50 milliards de chiffre d'affaires en 1988 et 65 000 employés, démissionne au profit de son fils cadet, Martin, déjà vice-président directeur général.

Cette décision ne constitue pas tout à fait une surprise. Il y a onze mois, le 13 octobre 1988, M. Francis Bouygues, faisant précisément nommer vice -PDG ce même fils Martin, affirmait bien haut, toutefois, que " sa succession n'était pas ouverte ", qu'il était président du groupe et entendait bien le rester. Mais, au mois de mai 1988, il avait confié à notre confrère le Moniteur : " Je suis attaché à une succession familiale parce que, pour la société Bouygues, avoir un leader qui porte ce nom, c'est un plus. C'est un nom un peu difficile à prononcer, mais il a une valeur internationale : le jour où le groupe aura à sa tête un Dupont ou un Durand, il perdra une partie de son identité. "

Parmi les raisons qui ont pu pousser le vieux lion à abdiquer au profit d'un de ses fils (l'ainé, Nicolas, a repris sa liberté en quittant le groupe), on

peut d'abord mettre en avant l'âge : M. Francis Bouygues, né le 5 décembre 1922, aura soixante-sept ans à la fin de l'année. De plus, en 1976, victime d'un cancer, il a subi l'ablation d'un poumon, opération très bien supportée mais qui peut inciter un jour à la retraite. Peut-être estime-t-il qu'il vaut mieux passer la main à temps avant de trop vieillir, à l'inverse de Marcel Dassault, autre fondateur d'empire, qui avait refusé de déteiler avant son décès à quatre-vingt-quatorze ans.

A vrai dire, que reste-t-il à prouver à un homme qui, jeune ingénieur de l'Ecole centrale, après cinq années d'apprentissage dans le bâtiment travaux publics, se lança à trente ans dans la grande aventure, avec, en poche, les 100 000 F 1989 prêtés par sa famille et remboursés six ans après, pour créer le premier empire mondial dans sa profession, avec, au bilan de ses réalisations, le stade du Parc des Princes, le Palais des congrès et le Forum des Halles à Paris, le complexe olympique à Téhéran, l'aérogare de Roissy, trois centrales nucléaires, l'énorme contrat (2 milliards de dollars, 14 milliards de francs) de l'université de Ryad, en Arabie saoudite, et, suprême consé-

cration, le chef-d'oeuvre de technique qu'est l'Arche de la Défense.

Il a pu, enfin, en 1987, se payer, pour 1 milliard et demi le contrôle de la chaîne de télévision TF1. Le rêve d'un homme devenu public, que ses admirateurs et ses détracteurs, aussi nombreux les uns que les autres, surnomment l' " imperator ". Sans doute son fils Martin, âgé de trente-sept ans, et donc né en même temps que l'entreprise, seul des trois fils Bouygues à ne pas posséder un diplôme d'enseignement supérieur, peut-il paraître bien tendre auprès de certains, les banquiers par exemple. Mais son père fait valoir qu'il est entré dans le groupe il y a quinze ans, d'abord comme gestionnaire puis comme directeur de travaux sur le chantier des Halles de Paris, avant de gravir tous les échelons jusqu'à la vice -présidence l'an dernier. Par ailleurs, le groupe dispose d'un état-major musclé qui, sans doute, épaulera le nouveau et jeune président. Mais ce dernier devra faire ses preuves, car il ne sera pas facile de succéder à Francis Bouygues. ■

par Renard Francois





Le Monde

Nom de la source

Le Monde

Type de source

Presse • Journaux

Périodicité

Quotidien

Couverture géographique

Internationale

Provenance

France

Jeudi 7 septembre 1989

Le Monde • p. 1 • 867 mots

LA SUCCESSION DE FRANCIS BOUYGUES ANNONCÉE LE 5
SEPTEMBRE 1989

La succession du numéro un du BTP Martin Bouygues et les barons

GROSRIEUX FRANÇOIS

p. 1



M. Francis Bouygues, qui aura soixante-sept ans à la fin de l'année, a décidé, le 5 septembre, de quitter le poste de PDG du groupe qu'il a fondé en 1952 et qui, avec un chiffre d'affaires de 56 milliards de francs, confirme sa place de numéro un mondial du bâtiment et des travaux publics. C'est son fils cadet Martin, trente-sept ans, qui lui succédera.

Toutes proportions gardées, quand Francis Bouygues se retire des tréteaux des affaires, c'est le souvenir de de Gaulle quittant la politique, ou de Platini, les clameurs des stades, qui resurgit. Voilà les milieux industriels, bancaires et financiers privés désormais d'un des caciques les plus en vue, d'un des chefs d'entreprise, au sens propre du terme, les plus accomplis. Et la classe politique autant que le monde des managers - tant la société qu'il dirigeait se trouve au confluent de leurs eaux mêlées - vont devoir s'habituer à ne plus rencontrer la personnalité à la fois rugueuse, déifiée et humainement attachante de " Francis " en première ligne.

Avec de la chance, et beaucoup d'opiniâtreté, il a su faire de ce qui, il y a trente-huit ans, n'était qu'une fragile entreprise de bâtiment comme une autre un véritable empire, connu aux quatre

coins du monde et aux ramifications innombrables. Symbole de cette puissance quelque peu ostentatoire : le siège du groupe, dénommé Challenger, à Saint-Quentin-en-Yvelines, harmonie géométrique de verre, de béton et de marbre et réplique réfléchie tout à la fois de Versailles, du Trocadéro et d'un palais des Mille et Une Nuits en avance sur le vingt et unième siècle.

Le groupe Bouygues, c'est, bien sûr, pour les boursiers et les maîtres d'ouvrage français et étrangers, un chiffre d'affaires escompté de 56 milliards de francs cette année, qui en fait le numéro un mondial incontesté du secteur du bâtiment et des travaux publics, soixante-cinq mille salariés, des chantiers herculéens, une nébuleuse d'un millier de sociétés, filiales ou associées, parmi lesquelles TF 1.

Le nom désormais célèbre et synonyme de milliardaire étale ses lettres orangées, entourées d'un anneau semblable à une piste d'athlétisme au-dessus de l'université de Ryad, en Arabie saoudite (pour laquelle le groupe empocha il y a cinq ans un profit net de quelque 4 milliards de francs), au-dessus du chantier du tunnel sous la Manche, de la mosquée géante de Casablanca, d'immeubles en URSS, de viaducs et de centrales nucléaires par dizaines. Quant à l'Arche

de la Défense, stupéfiante performance technique plus encore qu'oeuvre architecturale monumentale, c'est encore au talent des ingénieurs et au goût pour les paris les plus incroyables de la " confrérie Bouygues " qu'on le doit.

Car, si le groupe, avec sa hiérarchie et ses méthodes, constitue une mécanique bien en point, il ne serait rien sans l'esprit très spécifique qui anime les collaborateurs, et surtout les cadres, dont chacun se fait un devoir d'arborer la petite barrette orangée à la boutonnière, à la fois signe de reconnaissance, marque d'honneur et clin d'oeil d'une grande famille, comme d'autres marquent leur fierté à exhiber leur rosette de la Légion d'honneur.

Distances

C'est avec un groupe hissé au faite de la puissance que Francis Bouygues prend ses distances. Car dire qu'il le quitte serait, à l'évidence, plus qu'inexact : incongru. Comment imaginer en effet que le P-DG fondateur, même s'il aspire à prendre du champ et à se consacrer désormais aux structures et évolutions stratégiques, se détournera à l'avenir des enjeux et des défis qu'aura à affronter le conglomérat, dont il reste d'ailleurs administrateur, qu'il a bâti ?

Un conglomérat qui couvre aussi bien les secteurs traditionnels de la construction, du bâtiment (y compris les maisons individuelles), des travaux publics, des services aux collectivités locales, des routes, des travaux pétroliers en mer (au demeurant déficitaires), des parcs de loisirs, de l'énergie et de la communication, avec TF1, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 4,7 milliards en 1988.

Cette panoplie d'activités diversifiées est à la fois nécessaire dans une poli-

tique d'expansion, puisque les travaux publics ne permettent presque jamais de dégager des marges supérieures à 3 % ou 4 %, et risquée si elle se traduit par un émiettement des responsabilités, un éparpillement des investissements et des équipes et un touche-à-tout commercial.

Et, de ce point de vue, aujourd'hui le groupe Bouygues doit faire des choix stratégiques essentiels. Le secteur du BTP et des routes, qui représente encore 58 % du chiffre d'affaires total, devra-t-il être renforcé ou, au contraire, se réduire au moment où la conjoncture dans cette branche semble florissante ? Y a-t-il en Europe ou aux Etats-Unis des occasions à saisir et des sociétés à racheter ? Les " grands " du secteur en France, qui étaient encore au nombre de douze en 1981 et seulement aujourd'hui cinq, apparaissent toujours trop dispersés, comme aime à le rappeler souvent Francis Bouygues. Et tout le monde a les yeux fixés sur la SAE (24 milliards de francs de chiffre d'affaires), ébranlée récemment par le scandale des pots-de-vin électoraux dans le Sud-Est.

Où alors la diversification engagée a-t-elle besoin de trouver un nouveau souffle ? Dans ce cas, sera-ce autour de l'audiovisuel ? Tout porte à le croire, surtout depuis qu'en juin, séduit par l'entregent et la faconde de l'homme d'affaires et de télévision italien, Francis Bouygues a cédé 2 % du capital de son groupe à Silvio Berlusconi.

Verrouillage

du capital

Le verrouillage du capital fut d'ailleurs, dans les semaines qui ont précédé l'annonce officielle de son retrait, la préoccupation et même l'obsession de Francis Bouygues.

Il y a un an, en effet, de multiples rumeurs sur la santé du fondateur avaient alimenté des spéculations et provoqué des remous sur les titres de Bouygues et de TF1 en Bourse, pouvant faire craindre une déstabilisation de l'actionnariat. Depuis, un long travail de reclassement a été entrepris, et, aujourd'hui, le bloc des actionnaires amis - y compris autour de la famille, le Crédit lyonnais, Suez, le personnel, et le japonais Nippon Life - contrôle 55 % des actions et 60 % des droits de vote.

C'est donc une entreprise saine, respectée et détentrice encore de réserves de puissance que Francis Bouygues lègue à son fils cadet, Martin, qu'il avait d'ailleurs fait nommer vice-président-directeur général en octobre dernier. Et le 29 mai 1989, lors de la présentation annuelle des comptes, plus aucun doute n'était permis. Martin avait été propulsé par son père, officiellement, sous les feux de la rampe et avait, en détaillant lui-même les activités et les perspectives du groupe, passé son brevet de futur - et à brève échéance - patron.

Depuis quinze ans il avait d'ailleurs été nourri dans le sérail, sous la vigilante surveillance paternelle. Depuis 1982, quand il avait été nommé administrateur, cet homme discret, au visage presque de poupon, se préparait déjà, jour après jour, à briguer les fonctions suprêmes. C'est fait aujourd'hui, sans psychodrame.

Il lui faudra maintenant s'affirmer et imprimer son propre style. Les barons du groupe l'attendent à l'oeuvre, que ce soit M. Olivier Poupard-Lafarge, qui garde la haute main sur les finances, M. Michel Derbesse, patron de la branche construction, M. Patrick Le Lay, qui règne en maître à TF1, sans oublier sa propre

sœur, Mme Corine Bouygues, par laquelle passent nécessairement les relations extérieures du groupe.

Aucun d'entre eux ne se serait permis de regimber à l'époque du patriarcat.

L'avenir proche dira si Martin, à trente-six ans, peut à la fois se prévaloir des titres de digne héritier et de chef incontesté.

« UN PARCOURS MARQUÉ JUSQU'AU BOUT PAR L'ES »

Une vie de bâtisseur



Au mérite

Francis Bouygues régnait en maître absolu sur un empire de quelque 84 000 salariés, parmi lesquels ses quatre enfants : trois garçons et une fille.

Le mérite était le mot-clé de sa gestion des hommes. Avant de régler sa succession, il répétait d'ailleurs que son groupe reviendrait « au plus méritant de ses ingénieurs ».

C'est au mérite que les ouvriers de Bouygues deviennent « compagnon du minorange », du nom de l'emblème du groupe : un casque de minium orange.

Effet de ce compagnonnage et de cette politique sociale au mérite : les ouvriers, en quasi-totalité syndiqués à Force ouvrière, ne se sont jamais mis en grève depuis la création de l'entreprise.

Douze commandements figurent dans la charte maison, dont l'un stipule : « Nous aimons les challenges difficiles parce qu'ils nous fécondent et nous font progresser. »

Challenge et challenger, deux mots qui étaient chers à Francis Bouygues : n'avait-il pas baptisé « Challenger » son siège social près de Saint-Quentin-en-Yvelines, au sud-ouest de Paris ? Situé dans un domaine de 30 hectares, ce siège de 62 000 mètres carrés a été conçu par l'architecte Kevin Roche qui a construit un bâtiment à la fois proche du vaisseau spatial et de Saint-Pierre de Rome. ■

Il aimait le travail, le courage, le cinéma, les orchidées, la bonne cuisine. Il aimait les affaires, la réussite et sa famille. Francis Bouygues s'est éteint hier à midi. Il a succombé à un malaise cardiaque dans sa villa de Rothe-neuf, près de Saint-Malo, en Bretagne (1). Il avait 71 ans.

Il y a un an, Francis Bouygues avait choisi de se retirer des affaires et de passer le relais. Il laissait à ses enfants et à ses fidèles collaborateurs un groupe diversifié, un géant mondial du BTP qu'il avait mis quarante ans à bâtir.

Avec lui disparaît l'un des figures les plus marquantes des chefs d'entreprise français, selon l'expression du ministre de l'Industrie, Gérard Longuet, qui lui a rendu hier, comme de nombreuses autres personnalités politiques, un vibrant hommage.

Bâtisseur infatigable, Francis Bouygues a, tout au long de sa vie, coulé des fleuves de béton aux quatre coins de la planète pour ériger des ouvrages d'art toujours plus audacieux, qui lui ont ainsi permis de construire le premier groupe mondial de bâtiment et de travaux publics.

Des défis, l'homme — carré de stature et épais de sourcils — en a relevé plus d'un pour ériger en moins de quarante ans un empire de béton pesant près de 65 milliards de francs.

Francis Bouygues tirait de ses racines auvergnates (il avait également des ancêtres du côté de Bazas) le sens du concret qui, allié à l'amour de la technique, lui a permis de bâtir des ouvrages d'art parmi les plus importants de notre époque : le parc des Princes à Paris, le pont de Bubiyou, qui relie l'île du même

Francis Bouygues est mort hier en Bretagne, victime d'une crise cardiaque. Le « roi du béton » avait construit un immense empire autour de sa première activité : le bâtiment et les travaux publics

nom au Koweït, l'université de Ryad, le complexe olympique de Téhéran, l'aéroport de Roissy, des centrales nucléaires et enfin l'Arche de la Défense.

« Autoritaire, mégalomane, paternaliste, ami des pouvoirs ou briseurs de grève... », selon ses admirateurs ou ses détracteurs, l'homme était riche de qualités pour devenir le « roi du béton ».

Né en 1922 dans une famille bourgeoise, Francis Bouygues s'est initié au métier de bâtisseur à l'Ecole centrale avant de plonger dans le ciment. Après cinq années d'apprentissage dans une entreprise de BTP, il emprunte à son père et à son beau-père 1,2 million de francs en 1952 pour fonder son entreprise. Le petit appartement de Montrouge, dans la banlieue parisienne, tient lieu de siège social.

Concurrence

Premier client : IBM qui veut construire une usine en France. Bouygues défend avec un tel acharnement son dossier qu'il décroche le contrat. Six mois plus tard, il a remboursé sa famille.

L'entreprise Bouygues est née, elle ne cessera de grandir, son patron se baignant avec brutalité diront certains. Il débâche les cadres les meilleurs chez ses concurrents, refuse de siéger dans les instances professionnelles.

Partout, il rafle les chantiers, dans les banlieues où il construit HLM et tours

futuristes, à Paris où il édifie le Forum des halles ou le palais des Congrès, en province où il trace des kilomètres d'autoroutes.

Contrat du siècle

En 1973, premier choc pétrolier. Les pays industrialisés sont en crise, les pays du Moyen-Orient récoltent les pétrodollars.

Bouygues signe le contrat du siècle en Arabie Saoudite : la construction de l'université de Ryad. Quarante mois de travaux, 14 000 hommes (dont 400 cadres) en plein désert et à la clé un chèque rempli de zéros, le plus important du monde, affirme-t-on alors, encaissé et envoyé immédiatement à New York en Concorde pour bénéficier au plus vite des taux d'intérêt.

Après le pont de Bubiyou, Bouygues boucle en 1976 le périphérique de Djeddah. Il n'assiste pas à son inauguration, terrassé par un cancer au poumon.

Il se bat loin de son entreprise confiée à ses fidèles lieutenants. Guéri quatorze mois plus tard, il reprend les rênes de son affaire avec la tête pleine d'idées de diversification.

En 1982, il cherche à s'emparer du groupe Drouot, le numéro deux de l'assurance privée. Les actionnaires de la compagnie lui intentent un procès. Bouygues doit faire machine arrière.

Trois ans plus tard, c'est le formida-

ble pari de la reprise de la SCREG, numéro un des travaux routiers avec ses filiales Colas et SACER. Opération réussie cette fois qui catapulte Bouygues en tête du classement mondial du BTP.

Succession

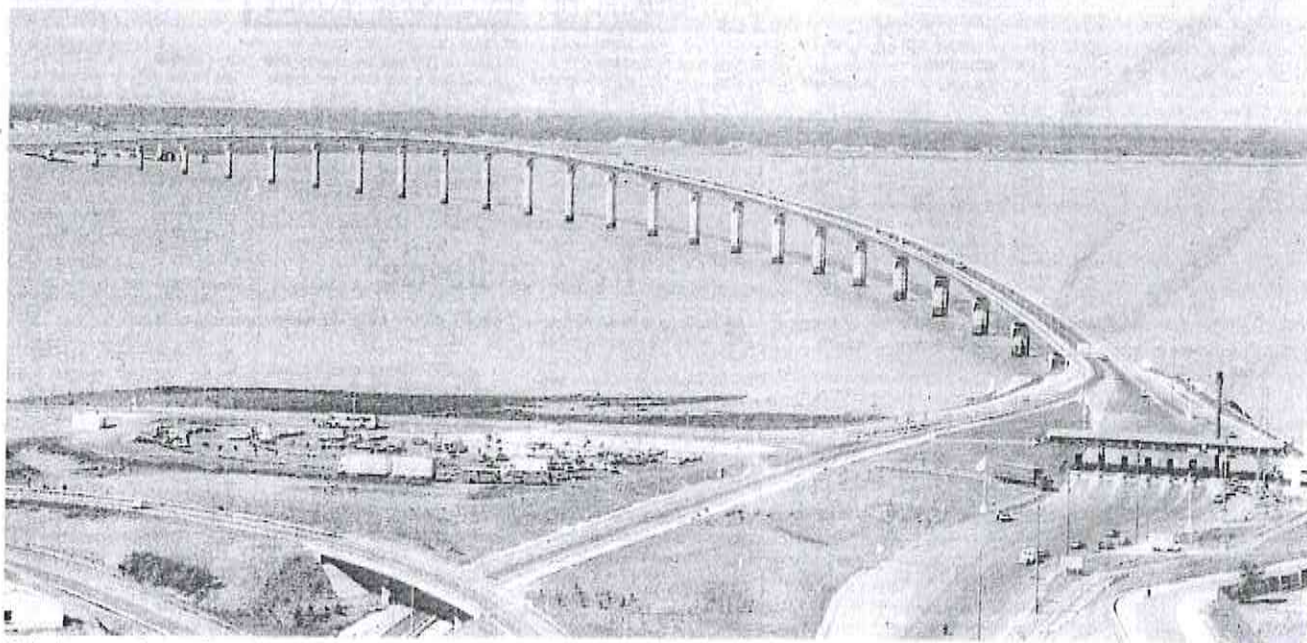
Le raid mené à la Bourse contre son groupe par Robert Maxwell incite Francis Bouygues à renforcer le noyau dur des actionnaires du groupe mais aussi à penser à sa succession. Nicolas, l'aîné de ses fils et dauphin présumé, préfère voler de ses propres ailes et fonder une société de promotion immobilière.

En 1989, le fils cadet Martin s'installe, à 37 ans, dans le bureau présidentiel du nouveau siège social, « Challenger » à Saint-Quentin-en-Yvelines, doté de 2 800 terminaux informatiques, mais aussi de saunas ou de salons de coiffure destinés aux compagnons du Minorange (nom dérivé de la couleur fétiche du groupe), une confrérie maison créée en 1963 qui rassemble des ouvriers sélectionnés pour leurs qualités morales et professionnelles.

« Ce patron de choc ouvre plus facilement son portefeuille et son cœur pour ses ouvriers que pour ses cadres », déclarait un de ses familiers.

Si les compagnons du Minorange ont perdu un patron, les amoureux des orchidées regrettent, eux, un ami. Dans les serres de sa propriété de Sologne, le « roi du béton » y cultivait quelques-unes des plus belles espèces. ■

(1) Avant Francis Bouygues, Saint-Coulomb avait servi de lieu de villégiature à Colette, qui l'avait consacré à y écrire « le Blé en herbe », et plus récemment au chanteur Léo Ferré, décédé le 14 juillet dernier, qui y possédait une propriété à l'anse Du-Queclin.



Réalisation majeure du groupe Bouygues dans la région : le pont reliant La Rochelle et l'île de Ré inauguré il y a cinq ans (1). Dominique Jullien, SGP

Les Echos

Nom de la source
Les Echos
Type de source
Presse • Journaux
Périodicité
Quotidien
Couverture géographique
Nationale
Provenance
France

Lundi 26 juillet 1993

Les Echos • p. 6 • 572 mots

BATIMENT ET TRAVAUX PUBLICS Une succession préparée de longue date



Martin, un président entouré d'une direction générale stable

Le décès du fondateur n'entraînera pas de guerre de succession. Tout a été préparé de longue date, avec la nomination du fils cadet Martin à la présidence du groupe en 1989, et l'organisation progressive, dès 1988, d'un tour de table destiné à mettre le capital à l'abri de toute OPA et à légitimer le jeune PDG.

BAUER Anne

Malade d'un cancer du poumon en 1976, Francis Bouygues, qui avait dû se retirer de l'entreprise pendant quatorze mois, le temps de sa convalescence, a très tôt pris conscience de la nécessité d'organiser sa succession. Il a d'ailleurs mis le pied à l'étrier à ses quatre enfants dès que ceux-ci ont été en âge de travailler. Son plus jeune fils, Martin, a ainsi fait ses premières armes en 1974, comme conducteur de travaux sur le chantier des Halles, avant d'entrer à la direction commerciale du groupe. En 1978, le fils aîné, Nicolas, et Martin ont été chargés de lancer Maisons Bouygues, bientôt rejoints par le troisième fils Olivier, lorsque Nicolas sera appelé à des fonctions de direction. Corinne, sa fille, crée pour sa part, en 1981, le service de presse du groupe.

Le départ houleux de Nicolas, qui a quitté le giron familial en 1986 pour aller créer sa propre société de bâtiment, a obligé Francis Bouygues à revoir ses plans. Dès l'année suivante, il nomme son fils cadet, Martin, vice-président, puis supervise la montée en puissance de ses deux fils, Martin et Olivier, dans

le capital du groupe. Celle-ci va passer par le holding Cofipex, qui déclare passer le cap des 10 % dans Bouygues en juillet 1989. Le 5 septembre 1989, Francis Bouygues passe la main à Martin, nommé PDG à l'âge de trente-six ans. Six mois plus tard, la Cofipex monte à 17 % du capital, en rachetant à la Société Générale de Belgique une participation de 6 %. Le nouveau PDG fera encore évoluer le contrôle du groupe en cédant en 1991, 49 % de la Cofipex à deux alliés, le Banco Central, dont il est administrateur, et Worms et Cie.

Actuellement, le contrôle de l'entreprise est assuré. Les partenaires historiques, le Crédit Lyonnais, Suez, l'UAP et l'assureur japonais Nippon Life entré dans le groupe en 1989, détiennent au côté de la famille et des salariés 44 % du capital de Bouygues et 57,3 % des droits de vote. La mort de Francis Bouygues ne changera pas la répartition de l'actionariat. Olivier et Martin détiennent 16,8 % du capital via la Cofipex, tandis que la participation de Francis Bouygues (5 % du capital) revient à sa femme Monique, cette participation étant sous le régime de la communauté universelle.

Il n'y aura pas d'ouverture de la succession.

Pas de changement

dans la répartition

de l'actionnariat

Du côté de la direction du groupe, tout est également en place. Depuis bientôt quatre ans qu'il préside le groupe, Martin Bouygues a affirmé son autorité. Sa première grande décision a été de donner le feu vert, en une nuit, au rachat des Grands Moulins de Paris, mettant ainsi la main sur un des derniers terrains importants de Paris. Peu après, le jeune PDG nouait des liens avec le Banco Central, le groupe Bouygues devenant son premier actionnaire avec 4,5 % du capital. Si son règne est pour l'instant marqué par une certaine prudence financière, Bouygues n'en a pas moins acquis la société de BTP suisse Losinger, renforcé sa présence en Asie du Sud-Est, tout en poursuivant sa volonté de développer la SAUR, dont Olivier Bouygues a pris la vice-présidence cette année. Olivier a, en même temps, été nommé directeur général services du groupe Bouygues. Autre nomination récente qui traduit la volonté d'organiser la succession, l'entrée au conseil d'administration de TFI de Corinne Bouygues au côté de son frère Martin.

Des « barons »

de longue date

Quant à la direction générale du groupe, elle est marquée par sa permanence: tous les « barons » sont administrateurs au côté de Martin et d'Olivier, ainsi que de trois représentants du Crédit Lyonnais et d'Antoine Jeancourt-Galignani d'Indosuez. Le club des dirigeants sem-

ble inamovible depuis des années. Yves Gilmas, directeur des ressources humaines, compte trente-huit ans de maison; Patrice Bourrut-Lacouture, en charge de l'immobilier, vingt-neuf ans; Michel Derbesse à la tête de tout le pôle construction, trente et un ans, etc. Jean-Pierre Combot dirige depuis des années l'international, Philippe Montagner, les dossiers de la diversification, et Olivier Poupert-Lafarge tient la direction financière depuis dix-neuf ans. Le PDG de TFI, Patrick Le Lay, fait figure de petit dernier avec seulement douze ans d'ancienneté. Le père spirituel étant décédé, d'aucuns évoquent une possible « guerre des barons », en misant sur deux hommes, Patrick Le Lay et Olivier Poupert-Lafarge, ou en s'interrogeant sur un éventuel retour de Nicolas Bouygues. A Challenger, on a toujours accueilli ces pronostics avec sérénité; les hommes sont en place depuis trop longtemps pour s'entre-déchirer.

Nom de la source

L'Express

Type de source

Presse • Magazines et revues

Périodicité

Hebdomadaire

Couverture géographique

Nationale

Provenance

France

Une succession en béton

Abescat Bruno, Revel Renaud



Depuis des années, "FB" songeait à la pérennité de son empire et avait tout organisé: un fils aux commandes, un capital verrouillé, une diversification amorcée. En principe, Martin Bouygues a tous les atouts en main pour réussir.

La mort du "roi du béton", si elle secoue tout l'empire Bouygues - des ingénieurs des chantiers aux équipes de la Une - ne le met pas en danger. En mars 1986, déjà - dix ans après avoir subi l'ablation d'un poumon - Francis Bouygues avait un seul et unique souci: organiser son départ. Et une idée fixe: installer à la direction de son groupe l'un de ses fils. "Je partirai, disait-il, quand je commencerai à sucrer les fraises. Je ne voudrais pas faire un match de trop. Marcel Boussac, que j'admirais, a eu une fin lamentable. Et puis, j'ai plus de raisons que d'autres de préparer ma succession..." En septembre 1989, c'est chose faite: il "introduit" Martin. Pour "FB", les choses sont claires: même sans l'empereur, l'empire devra survivre et s'étendre. Voilà le cadet (41 ans aujourd'hui) aux commandes du n° 1 mondial du BTP et de TF 1, première chaîne de télévision européenne. Au total, un mastodonte de 77 milliards de francs.

Une succession tout en douceur, donc, pour Martin Bouygues. Pour au moins quatre raisons. Le nouveau patron a eu le temps de se forger, au fil des mois, une légitimité. Le capital du groupe semble en mains sûres. Et, si la crise

l'a contraint à marquer une pause, il en sort plutôt en bonne santé. Enfin, ses dirigeants disposent d'un trésor de guerre pour renforcer à l'avenir le poids du groupe, dans TF 1 notamment.

"Avoir un leader qui se nomme Bouygues est un plus: le jour où le groupe aura à sa tête un Dupont ou un Durand, il perdra une partie de son identité", confiait volontiers Francis. Le magnat était aussi un chef de clan. Martin, l'héritier, s'est fondu dans le moule. Comme son père, il s'appuie depuis bientôt quatre ans sur la "tribu". Avec, au centre, son frère Olivier, sa soeur Corinne et plusieurs autres membres de la famille en poste dans le groupe. Puis, au-delà, un premier cercle de grands barons - jusqu'à présent loyaux - à ses côtés depuis de nombreuses années. Le plus jeune, le PDG de TF 1, Patrick Le Lay, a "seulement" douze ans d'ancienneté! Et enfin, sur le terrain, les compagnons du Minorange. Cette aristocratie ouvrière forme l'armature des chantiers de Bouygues et répand la bonne parole... Grâce à ces relais, et sous l'oeil vigilant de Francis, Martin a réussi son entrée en scène. Il a pris de l'autorité en même temps que ses premières décisions stratégiques: le rachat des Grands Moulins de Paris, la vente des maisons individuelles ou encore le financement de "La Leçon de piano", le film de Jane Campion, palme d'or 1993 à Cannes. A TF 1, le nouveau patron s'est aussi imposé chaque fois que la chaîne a été mise en cause. En particu-

er, quand il s'est agi de soutenir PPDA, au plus fort de l'affaire Botton. Mais la greffe a-

t-elle pris pour autant? Si, dans les milieux d'affaires, le président ne prête plus à sourire, il est loin encore d'avoir atteint la réputation de son tuteur.

L'héritier est, dans tous les cas, maître chez lui. "FB" y a veillé dès 1988, après une tentative de raid boursier. Depuis,

la famille a progressivement "bétonné" le capital. Aujourd'hui, Martin, sa mère, Monique, et son frère Olivier détiennent ensemble près de 22% des actions du groupe. Et sont assurés du soutien de leurs partenaires historiques - le Crédit lyonnais et Indosuez. Bouygues paraît à l'abri d'une OPA et peut se développer sans avoir l'oeil rivé sur la Bourse. Il est des successions plus douloureuses. Depuis deux ans, certes, l'heure n'est plus à l'expansion. La rigueur de gestion a pris le pas sur la croissance à tout va. Mais cette prudence a payé: contrairement à certains de ses concurrents, le groupe a traversé la crise sans subir de graves dommages. Peu endetté, il dispose en outre d'une trésorerie de plus de 4 milliards de francs.

Globalement, les activités traditionnelles - BTP, immobilier, routes - pâtissent de la crise et font le gros dos. Mais les nouveaux métiers de la télévision et du cinéma s'en tirent mieux. TF 1, d'abord: la chaîne tourne à plein régime, même si ses résultats sont jugés nettement insuffisants par ses dirigeants. Et si, contrairement à Canal +, elle s'est toujours tenue, jusqu'ici, à l'écart des marchés du câble et du satellite et a négligé son développement international. Acquise au prix fort il y a six ans (1,5 milliard de francs), elle affiche, néan-

moins, aujourd'hui plus de 7 milliards de francs de chiffre d'affaires et 451 millions de francs de profit. Mais Martin entend la faire fructifier plus encore, avec l'objectif avoué d'en doubler les bénéfices, d'ici au printemps de 1997, date à laquelle expirera le contrat de concession. En attendant, chez TF 1, on écrase sans états d'âme la concurrence. Et on ignore les difficultés de la pub. Avec une moyenne de 42% de part d'audience et de 55% du marché publicitaire en France, la Une n'a pas d'égale en Europe. Résultat: en Bourse, le titre a été multiplié par deux depuis six ans. Et les critiques en rafales dont la chaîne est la cible n'ont eu aucun retentissement sur le cours.

Côté grand écran, le groupe a fait son trou. Quitte à y mettre le prix. Ciby 2000, la société de production, imaginée par "FB", a plus aligné de succès en salles qu'enregistré de "bides", et a financé les plus grands réalisateurs - Lynch, Bertolucci, Wenders, Almodovar... Jusqu'à co-produire, aux Etats-Unis, "Basic Instinct" et "Terminator II". Plus de 800 millions de francs ont été investis. Objectif de Ciby 2000, qui a l'ambition de devenir, dès cette année, l'un des premiers producteurs mondiaux, avec une moyenne de 15 films par an: imposer, à Londres, la première société de distribution européenne de films à gros budget.

Avec ce bilan, Martin Bouygues pouvait se permettre, un peu crânement, de déclarer récemment: "La crise est génératrice d'occasions qu'il nous appartient de saisir..." Pour l'heure, le groupe a déjà quelques visées. A commencer par l'audiovisuel. Dès l'automne prochain, Alain Carignon, ministre de la Communication, déposera un projet de loi permettant à un actionnaire privé de détenir

jusqu'à 49% (pour 25% aujourd'hui) du capital d'une chaîne de télévision. Une promesse d'Edouard Balladur faite à Francis Bouygues. Et une aubaine pour Martin... Si le texte est voté, le groupe va pouvoir monter en puissance dans la chaîne et arrondir ses bénéfices. D'autant plus aisément que le projet Carignon prévoit d'autoriser une seconde coupure publicitaire dans les films et téléfilms. La cerise sur le gâteau.

Autre ambition: les services de télécommunications. Ces prochaines années, ce secteur, très réglementé et monopolistique, va être totalement libéré en Europe. Progressivement, France Télécom va ainsi être privatisée, et, déjà, Bouygues se place pour profiter de cette grande vague de déréglementation. Son but: devenir l'un des futurs opérateurs privés du téléphone en France.

Côté BTP, Francis Bouygues était parti à la conquête de l'Afrique et du Moyen-Orient - l'université de Riyad, en Arabie Saoudite, le pont de Bubiyan au Koweït. Martin, lui, a lancé ses équipes à l'assaut de l'Asie, un continent en pleine expansion, où il renoue avec les grands contrats: un stade à Hongkong, des immeubles à Singapour, une ville nouvelle en Thaïlande...

Le groupe paraît bien solide sur ses rails. Si le jeune président maintient la cadence et les performances, tout le monde, demain, applaudira. Mais qu'il trébuche, et l'héritier sera la cible de toutes les critiques. Chez les Bouygues, on appelle cela un "challenge".

+ photos de Martin et Francis Bouygues.

En quarante ans, Francis Bouygues avait fait de son groupe le n° 1 mondial du bâtiment. A son palmarès: le pont de l'île de Ré, la Grande Arche de la Défense,

la mosquée Hassan-II de Casablanca, le
siège de TF 1 (photos), mais aussi l'uni-
versité de Riyad, le parc des Princes,
Roissy, le musée d'Orsay..

Persée

<http://www.persee.fr>



Francis Bouygues, entrepreneur (22 décembre 1922 - 24 juillet 1993)

Elisabeth Campagnac

Campagnac Elisabeth. Francis Bouygues, entrepreneur (22 décembre 1922 - 24 juillet 1993). In: Histoire, économie et société. 1995, 14^e année, n°2. Entreprises et entrepreneurs du bâtiment et des travaux publics (XVIII^e-XX^e siècles) pp. 253-271.

Voir l'article en ligne

Abstract The story of Francis Bouygues is that of an altogether meteoric rise in society. Over thirty years, his firm ascended to the rank of world leader in the field of construction and civil engineering. His initial successes in housing development and the building of low-rent housing estates enabled him, as from the late 1960s, to claim his place among the majors in the building industry. Completion of grand projects (the Paris Parc des Princes stadium, the Teheran stadium, Ryadh University), and the takeover of one of his main rivals, SCREG, have consolidated his position as world number one in the field. This success story is due equally to his insistence of the prime importance of commercial function ; to early adoption of American-style management practices ; and to an effective combination of technical innovation, diversification (T.F.I, television) and motivating of individuals. He has thus secured for his family, within the group's management.

Avertissement

L'éditeur du site « PERSEE » – le Ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, Direction de l'enseignement supérieur, Sous-direction des bibliothèques et de la documentation – détient la propriété intellectuelle et les droits d'exploitation. A ce titre il est titulaire des droits d'auteur et du droit sui generis du producteur de bases de données sur ce site conformément à la loi n°98-536 du 1^{er} juillet 1998 relative aux bases de données.

Les oeuvres reproduites sur le site « PERSEE » sont protégées par les dispositions générales du Code de la propriété intellectuelle.

Droits et devoirs des utilisateurs

Pour un usage strictement privé, la simple reproduction du contenu de ce site est libre.

Pour un usage scientifique ou pédagogique, à des fins de recherches, d'enseignement ou de communication excluant toute exploitation commerciale, la reproduction et la communication au public du contenu de ce site sont autorisées, sous réserve que celles-ci servent d'illustration, ne soient pas substantielles et ne soient pas expressément limitées (plans ou photographies). La mention Le Ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, Direction de l'enseignement supérieur, Sous-direction des bibliothèques et de la documentation sur chaque reproduction tirée du site est obligatoire ainsi que le nom de la revue et- lorsqu'ils sont indiqués - le nom de l'auteur et la référence du document reproduit.

Toute autre reproduction ou communication au public, intégrale ou substantielle du contenu de ce site, par quelque procédé que ce soit, de l'éditeur original de l'oeuvre, de l'auteur et de ses ayants droit.

La reproduction et l'exploitation des photographies et des plans, y compris à des fins commerciales, doivent être autorisés par l'éditeur du site, Le Ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, Direction de l'enseignement supérieur, Sous-direction des bibliothèques et de la documentation (voir <http://www.sup.adc.education.fr/bib/>). La source et les crédits devront toujours être mentionnés.

FRANCIS BOUYGUES, ENTREPRENEUR (22 décembre 1922 - 24 juillet 1993)

par Elisabeth CAMPAGNAC

Résumé

L'histoire de Francis Bouygues est celle d'une spectaculaire ascension sociale. En trente ans, son entreprise s'est hissée au rang de « numéro un » mondial du bâtiment et des travaux publics. Sa réussite initiale dans la promotion immobilière et le logement social lui permet, à partir de la fin des années 1960, de s'imposer parmi les grands de la construction. Des réalisations spectaculaires (Parc des Princes, stade de Téhéran, Université de Ryadh) et la prise de contrôle de l'un de ses grands concurrents, la SCREG, lui assurent le premier rang mondial. Sa réussite se fonde à la fois sur la prépondérance accordée à la fonction commerciale, l'adoption précoce des méthodes américaines de management, une association efficace d'innovation technique, de diversification (T.F.I.) et de stimulation des hommes. Il assure ainsi, après sa mort, la pérennité du contrôle de sa famille au sein de son groupe.

Abstract

The story of Francis Bouygues is that of an altogether meteoric rise in society. Over thirty years, his firm ascended to the rank of world leader in the field of construction and civil engineering. His initial successes in housing development and the building of low-rent housing estates enabled him, as from the late 1960s, to claim his place among the majors in the building industry. Completion of grand projects (the Paris Parc des Princes stadium, the Teheran stadium, Ryadh University), and the takeover of one of his main rivals, SCREG, have consolidated his position as world number one in the field. This success story is due equally to his insistence of the prime importance of commercial function ; to early adoption of American-style management practices ; and to an effective combination of technical innovation, diversification (T.F.I. television) and motivating of individuals. He has thus secured for his family, within the group's management.

L'homme qui s'éteint dans sa propriété de Saint-Malo, le 24 juillet 1993, aura incontestablement marqué l'histoire contemporaine des entreprises de Bâtiment et de Travaux Publics. L'empreinte laissée par Francis Bouygues, dans le secteur du B.T.P., ne se résume pas simplement à la position occupée aujourd'hui par son groupe (62,7 milliards de chiffre d'affaires en 1992, près de 73 milliards prévus en 1993, et 84 000 salariés) au premier rang des Majors de la construction¹. La marque qu'il laisse passe aussi par cet « esprit du capitalisme » qu'il a su insuffler à une activité, traditionnellement réputée pour être protégée, à l'écart de la concurrence internationale. Elle tient également aux procédures et aux méthodes de gestion et d'organisation, mises au point dans son entreprise, et dont une partie constitue aujourd'hui un savoir faire commun à la profession. A bien des égards, la trajectoire de Francis Bouygues permet d'éclairer la relation qui se noue entre l'ascension singulière d'un entrepreneur et l'histoire d'un secteur d'activité particulier, le Bâtiment et les Travaux Publics. Mais elle éclaire aussi la relation qui s'établit entre le passage de la firme « mono-industrielle » au groupe multi-activités,

1. Cette première place par le chiffre d'affaires ne vaut aujourd'hui que si on le compare avec les seules sociétés de construction détenues par la Compagnie Générale des Eaux ou de la Lyonnaise-Dumez. Mais si la comparaison s'établit directement avec ces derniers groupes, Bouygues arrive en troisième position.

d'une part, et l'irrésistible montée de la logique financière qui accompagne cette orientation privilégiée vers la croissance externe et la diversification. Toutefois, aussi instructives que soient ces mises en relation, elles ne permettent pas de faire l'économie d'une analyse des stratégies de l'entrepreneur, des « avantages compétitifs » sur lesquels il mise, des ressources sur lesquelles il s'appuie ou de la nature des innovations qu'il introduit.

Sous ces différents aspects, Francis Bouygues appartient incontestablement au nouveau patronat qui, constitué au cours des Trente Glorieuses, apparaît plus animé par l'esprit du capitalisme que par la mentalité du rentier, propre au patronat patrimonial traditionnel². Il relève également de ces « jeunes Turcs » dont l'arrivée marque une nouvelle étape dans la généalogie des entrepreneurs³ et qui se développent surtout dans le domaine de la distribution (Leclerc, Pollet, Fournier ou Defforey) dans les loisirs (Trigano), dans les services (Kampf, Cranianski) et dans une moindre mesure dans l'industrie (Mantelet, Boix Vives). Le point commun de cette nouvelle génération tient sans doute à ce que les transformations qu'elle introduit portent moins sur des innovations techniques que sur des innovations organisationnelles, commerciales, et financières. Bouygues n'échappe pas à la règle. Faut-il rappeler que les méthodes utilisées pour assurer sa croissance seront souvent décriées parce qu'elles rompent, par leur brutalité, avec les règles de *l'establishment* ? L'entrepreneur lui-même sera vilipendé ou admiré, honni ou porté aux nues, et les appréciations varieront selon les époques, les milieux ou simplement selon que le regard porte sur l'homme d'affaires, le dirigeant d'entreprise ou le capitaine d'industrie.

L'ambition de cet article est donc de rendre compte des caractéristiques qui distinguent Francis Bouygues au sein du BTP et qui le désignent comme relevant de cette « nouvelle génération d'entrepreneurs ». Elle est aussi de dégager la cohérence entre les transformations qu'il introduit dans l'entreprise et les caractéristiques de ses stratégies. En comparant l'entrepreneur au joueur, Emmanuel Chadeau définit le premier par sa double qualité de *preneur* et de *réducteur* de risque, ce second élément le différenciant fondamentalement du joueur ; Francis Bouygues répond à cette définition. Il saura se distinguer à la fois par l'ampleur des risques assumés pour accélérer son ascension et la croissance de son entreprise, et par la minutie des efforts qu'il déploie pour limiter et réduire le risque. Il ne manque pas à cette occasion d'interpréter, de détourner ou d'inventer les règles du jeu.

RADIOSCOPIE D'UNE ASCENSION : RESSOURCES ET STRATEGIES

Ce qui retient généralement l'attention est l'extraordinaire croissance suivie par son entreprise. De la création de sa petite entreprise de bâtiment en 1952 à l'acquisition de TFI privatisée en 1987, Francis Bouygues a rapidement gravi les étapes. Tous les observateurs soulignent la manière dont, en quarante ans, il a su forger, à partir de sa petite société de départ un groupe de construction mondialement connu.

« Le phénomène BOUYGUES est unique dans l'histoire de la profession du BTP... Il y a trente ans, l'entreprise n'existait pas... Elle a rejoint par étape, puis dépassé, les colosses de plus de 10 milliards de chiffre d'affaires. Exception faite des magasins Carrefour (nés d'une affaire plus ancienne) et du

2. H. Weber, *Le Parti des Patrons Le CNPF (1946-1986)*, Paris, Le Seuil, 1986.

3. E. Chadeau, *L'Economie du risque. Les entrepreneurs (1850-1980)*, Paris, Olivier Orban, 1988.

Club Méditerranée (créé en 1950, mais d'une taille aujourd'hui plus réduite), Bouygues est la seule entreprise créée après la Seconde Guerre mondiale, qui ait rejoint le club des trente premiers groupes français. »

écrivait Jacques Barraux, en novembre 1982, lors de l'élection de Francis Bouygues comme « manager de l'année »⁴. Dix milliards de chiffre d'affaires en 1982, plus de soixante milliards, dix ans plus tard : la crise économique, avec ses effets amplifiés dans le BTP, n'entame pas l'ascension de l'entrepreneur : de raid boursier en conquête de nouveaux métiers, il poursuit sa croissance, imperturbablement, misant désormais sur la diversification, sans rien vouloir abandonner, cependant, de son leadership dans le BTP. Comment expliquer une croissance si peu ordinaire, que ne semblent entamer ni les changements d'environnement ni les retournements de conjoncture ?

Il est bien difficile de réduire les tentatives d'explication à un simple facteur : dans le cas de Francis Bouygues, la dimension personnelle sera souvent mise en avant ; un appétit de croissance illimité, allié à l'obsession d'être le meilleur, le « numéro un », expliquerait son goût de la conquête, le soin mis aux batailles, et ses méthodes de chasseur à l'affût. Indéniablement, cette dimension existe, forte, incontournable. Tous les témoins en conviennent, même les plus anciens, qui ont assisté ou aidé à la naissance de l'entreprise : comment oublier l'ambition farouche de ce jeune entrepreneur, qui se fixe dès le départ pour objectif de faire croître son chiffre d'affaires de 30 % par an !⁵ Sa vocation va vers l'entreprise, plutôt que vers le bâtiment. Nul ne lui connaît d'attirance particulière pour ce secteur, malgré son admiration proclamée pour Gustave Eiffel ou Eugène Freyssinet. Au regard de ses ambitions, le choix du secteur, cependant, s'avère très judicieux : parce que les barrières à l'entrée y sont faibles et qu'il est facile d'y pénétrer ; parce que la structure du bâtiment est faite de petites et moyennes entreprises, mal organisées, à l'inverse des travaux publics où dominent de grandes sociétés ; parce que les atouts de départ de Francis Bouygues font figure dans ce contexte, de ressources distinctives très marquées ; parce qu'on est à la veille d'une longue période d'expansion durant laquelle le développement économique et les politiques étatiques d'inspiration keynésiennes bénéficieront de manière privilégiée à la croissance urbaine et à l'industrie du bâtiment.

Le contexte est donc très favorable. Francis Bouygues y gravira rapidement les étapes qui le conduiront à la troisième place des entreprises de BTP, vers la fin des années 1970. Les atouts de départ, les cartes stratégiques qu'il joue par rapport aux marchés du bâtiment, les avantages compétitifs dont il dispose par rapport à la moyenne des entreprises du secteur, permettent de dégager les éléments explicatifs de sa si rapide croissance et de comprendre comment les savoir-faire et les ressources qu'il s'est acquis dans le secteur du bâtiment et des travaux publics lui seront d'une grande utilité quand l'heure viendra de la diversification. Il apparaît indispensable de resituer tous ces aspects dans une analyse chronologique des différentes périodes d'évolution du secteur et des grandes étapes qui ont scandé la croissance de l'entreprise, en nous appuyant sur ceux de nos travaux qui ont développé un essai d'analyse.

S'il n'est pas à proprement parler un « héritier », au moins est-il issu d'un milieu bourgeois, aisé et parisien. Son père, ingénieur centralien, est officier de carrière. Francis ainsi que Jean-Claude, le cadet des quatre enfants, subiront l'influence paternelle :

4. J. Barraux, *La consécration d'un franc-tireur*, Le Nouvel-Economiste, n° 360, 1er novembre 1982.

5. E. Campagnac, V. Nouzille, *Citizen Bouygues, l'histoire secrète d'un grand patron*, Ed. Pierre Belfond, 1988.

après une scolarité effectuée au Collège Stanislas, ils entreront l'un et l'autre à l'Ecole Centrale des Arts et des Manufactures. Créée sous la Monarchie de Juillet dans le contexte du Saint-Simonisme ambiant, l'Ecole Centrale a la réputation de former des directeurs d'usine, des chefs de manufacture, des constructeurs et de susciter des vocations d'entrepreneurs. L'influence paternelle rejoint chez Francis Bouygues l'attrait d'une école qui forme à l'industrie privée et dont sont issus de grands noms de l'industrie tels que Levassor, Gustave Eiffel ou André Michelin.

Les liens matrimoniaux de Francis Bouygues ne seront pas sans influence : René Tézé, son beau-père est un provincial fortuné qui combine les figures de l'industriel, de l'héritier bourgeois (il a hérité, assez jeune, d'une distillerie qu'il a su développer) et du notable local (il sera maire, puis conseiller général dans la Mayenne, à Ambrières-le-Grand, où réside la famille Tézé). Catholique, père de dix enfants, René Tézé, qui est à la tête d'une dizaine d'usines dans l'Ouest et le Sud-Ouest, est un homme libéral, un chrétien-démocrate ouvert aux idées sociales. Il s'occupe de diverses œuvres, dont une association de lutte contre l'alcoolisme. Ce chef d'entreprise paternaliste, convaincu de sa mission sociale, séduit Francis Bouygues, qui subira incontestablement son influence. En octobre 1946, Francis Bouygues, qui a intégré l'Ecole Centrale deux ans auparavant, épouse Monique Tézé, l'aînée des dix enfants.

Souvent mise en avant dans les biographies de l'entrepreneur, la formation d'ingénieur centralien qu'il achève en 1947 n'est pas celle qui jouera pour lui le rôle le plus important. Certes, elle lui permet de débiter sa carrière en tant que directeur de travaux, dans l'entreprise, qui deviendra bientôt Dumont-Besson et que dirige pour l'heure Pierre Dumont, cousin germain des Tézé. Mais beaucoup plus importante, pour Francis Bouygues, apparaît sa formation ultérieure au Centre de Perfectionnement aux Affaires (C.P.A.), une formation dont le jeune ingénieur doit l'accès à Pierre Besson. Parmi ses nombreuses qualités, Pierre Besson compte, en effet, celle d'être Président de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris, dont dépend précisément le C.P.A. Ce centre a la réputation de constituer la voie royale pour la direction des grandes entreprises. De 1949 à 1951, Francis Bouygues en suit avidement les cours qui ont lieu tous les soirs et le samedi après-midi. Il trouve là l'occasion de compléter sa formation d'ingénieur par une formation de manager, mais aussi de nouer ses premiers liens avec Maurice Schlogel, responsable du cours sur la banque et la finance au C.P.A., mais aussi directeur adjoint de l'Agence centrale du Crédit Lyonnais, chargé de la gestion des comptes d'entreprises. C'est lui que le jeune ingénieur viendra consulter lorsqu'il décide, au sortir du C.P.A., de monter sa propre société. Maurice Schlogel n'hésite pas à lui obtenir du Crédit Lyonnais un prêt de 50 000 F, qui viennent heureusement compléter la somme avancée par le père et le beau-père de l'entrepreneur. Il le met aussi, par la suite, en rapport avec le pouvoir d'Etat : Francis Bouygues sera, un an durant, de 1955 à 1956, conseiller technique auprès de Roger Duchet, ministre de la Reconstruction dans le gouvernement Edgar Faure. Il se familiarise avec l'administration, déjà souveraine dans le domaine des Travaux Publics et qui ne tardera pas à le devenir dans le domaine du Bâtiment.

Francis Bouygues aligne donc, dès le départ, d'importants atouts personnels : capital scolaire, capital patrimonial et capital social par le biais de sa belle-famille, soutiens bancaires, et enfin une courte mais fructueuse expérience étatique. Il ajoute à cela le recrutement de diplômés, ingénieurs centraliens ou polytechniciens, pour former les

cadres de sa jeune entreprise. Autant d'éléments qui le démarquent du petit patronat majoritaire dans le bâtiment, où l'appareil productif est constitué de petites entreprises, mal organisées, encore structurées sur la base du métier. La modestie des conditions de départ n'est donc pas tout à fait celle qu'aime à présenter l'entrepreneur⁶. Même s'ils ne sont pas immenses, les moyens qu'il réunit lui permettent de pénétrer très aisément une activité comme celle du bâtiment. Moins de dix ans après sa création, l'entreprise a déjà fait bien du chemin. Son chiffre d'affaires dépasse 40 millions en 1960 et ses effectifs approchent le millier de salariés. Pour poursuivre sa croissance, elle a besoin d'argent frais. René Augereau, descendant de maréchal d'Empire, polytechnicien, diplômé du CPA, alors en poste chez Kléber-Colombes, répond à la demande, mais il insiste pour être associé au capital : en décembre 1960, le capital de la société anonyme Entreprise Francis Bouygues (EFB) est porté de 14 000 F à 3 420 000 F. René Augereau en devient vice-président.

La carte précoce, de la promotion immobilière (la constitution de réseaux)

Première moitié des années 1950 : l'heure est à la reconstruction de l'appareil productif. Le jeune entrepreneur cherche à se faire une place sur le marché du bâtiment industriel : la papeterie Darblay, les garages Luchard, l'usine Doiteau, la fabrique de compresseurs Guinard constituent ses premières affaires. Il n'est pas seul et démuné : Pierre Dumont lui apporte ses premiers chantiers en même temps que sa garantie technique et financière. Mais bien vite, Francis Bouygues se tourne vers la promotion immobilière. C'est en 1956 qu'il crée sa filiale de promotion immobilière, la STIM (Société de Technique Immobilière). L'idée lui est-elle venue du passage au cabinet de Roger Duchet ? Ou bien naît-elle de l'occasion qui se présente à lui, peu de temps après qu'il ait créé son entreprise, lorsque le banquier Maurice Schlogel le met en relation avec Hubert Menier, descendant du célèbre chocolatier de Noisiel et propriétaire d'un terrain bien situé dans Paris, avenue Foch, qu'il cherche à valoriser ? Sur cette première affaire, Francis Bouygues fait preuve d'une redoutable efficacité commerciale. Il montre qu'à la différence d'un simple entrepreneur de bâtiment, il entend maîtriser la conception, la commercialisation et la vente de ce qu'il construit et qu'il sait vendre au prix fort !

D'autres affaires suivront cette première opération de prestige, située dans les beaux quartiers. Elles se feront de plus en plus ambitieuses, au cours des années 1960, de plus en plus controversées aussi. Dans le monde de la promotion, Francis Bouygues relève de cette « nouvelle vague immobilière », à laquelle appartient également Robert de Balkany, le promoteur de Parly II (Francis Bouygues sera son constructeur). Les deux hommes s'illustreront par le lancement ou les projets de grandes opérations en zones sauvegardées, à l'encontre de la volonté des Pouvoirs Publics. Paul Delouvrier travaille à l'élaboration du Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région Parisienne. Francis Bouygues songe à l'édification d'une ville nouvelle privée de 30 000 logements, en marge de celles prévues par le SDAURP. Le projet est situé en secteur

6. « Ni mon père ni mon beau-père n'étaient riches. Chacun a fait le maximum et je me suis retrouvé à la tête de 12 000 F d'aujourd'hui. De quoi tout juste payer les premiers frais. L'entreprise Bouygues a commencé le 1er janvier 1952 dans le living de mon petit appartement de Montrouge », annonce Francis Bouygues dans une interview donnée à Alain Decaux (*L'empereur du béton a la passion des orchidées*, Le Figaro-Magazine, 28 mars 1987).

boisé et sauvegardé, sur le domaine du Bois de la Grange. En vue d'infléchir les Pouvoirs Publics, il engage en 1964 à la tête de la STIM un jeune énarque, Paul Granet, bien introduit auprès de certains membres du cabinet du Premier Ministre d'alors, Georges Pompidou. L'opération ne se réalisera pas.

Mais Francis Bouygues a eu là l'occasion de développer ses relations avec les banques (le tour de table réuni pour le Bois de la Grange est impressionnant par le nombre et la qualité des banques et compagnies d'assurances qui y répondent) et ses contacts politiques : par le biais de Robert de Balkany, il entre en contact avec la Banque Commerciale de Paris, dépendant du groupe Dassault ; il y lie relation avec Albin Chalandon, qui, en plus de sa responsabilité à la BCP, est trésorier de l'U.N.R.. Francis Bouygues ne tardera pas à frayer avec les milieux gaullistes. Ce mélange d'affaires et de politique lui vaut à la fin des années 1960, une solide réputation d'affairiste. L'entrepreneur est mis en cause à l'occasion de nombreuses affaires : Domaine de la Grange, Jouy-en-Josas, la rue de l'abbé Groult à Paris ⁷, de même que dans ses relations avec le Ministre de l'Équipement, Albin Chalandon ⁸. « J'ai, comme le Président de la République, une réserve inépuisable de mépris », aurait répondu l'entrepreneur. ⁹ Son activité de promotion immobilière lui vaut certes une mauvaise réputation, mais elle lui a permis d'élargir considérablement ses réseaux. Ceux-ci lui serviront tout au long de sa croissance dans la bâtiment.

Elle lui permet aussi d'élargir ses réseaux bancaires. L'entrée en Bourse, parrainée par le Crédit Lyonnais, en 1970, est pour lui l'occasion d'obtenir une consécration financière et de diversifier ses appuis bancaires. Si la presse financière est enthousiaste ¹⁰, certaines banques sont plus réticentes, ainsi de la Banque de Suez. Pour contrebalancer le poids du Crédit Lyonnais, Francis Bouygues aurait aimé prendre le contrôle de Campenon Bernard, comme monnaie d'échanges pour une éventuelle alliance avec Suez. Mais la direction de cet établissement ne veut pas entendre parler de Bouygues. D'ailleurs, elle se sépare de la Banque de l'Union Parisienne et donc de Campenon Bernard. L'entrepreneur parviendra néanmoins à faire entrer Suez dans son capital et dans son conseil d'administration, avec l'appui de ses relations à la tête de la Henin, filiale immobilière de Suez ¹¹. L'idée est de racheter à la maison de la rue d'Astorg, l'une de ses filiales de construction particulièrement mal en point : la Compagnie Française d'Entreprise (CFE). L'entrepreneur s'exécute et, après avoir noirci la situation de la société en question, il signe un protocole d'accord avec Suez, aux termes duquel, il s'engage à prendre en charge la gestion de la CFE, sans en assumer les pertes passées et à venir, qui restent de la responsabilité de Suez. En échange de cet accord, Francis

7. Voir en particulier l'article de Gilles Martinet dans le *Nouvel Observateur* du 9 août 1971.

8. Voir notamment Gabriel Aranda *l'Etat piégé*, Stock, 1972.

9. *L'Express* du 6 décembre 1971.

10. « Après Publicis, après Carrefour, l'entreprise Francis Bouygues va faire son entrée en Bourse. Bouygues est la deuxième entreprise française du Bâtiment, juste derrière l'Auxiliaire d'Entreprise, et elle se place au cinquième rang dans le secteur du BTP. Elle présente toutes les caractéristiques d'une affaire en croissance et c'est pourquoi le prix d'offre de 235 F nous paraît modéré » (*La Vie Française*, 26 juin 1970).

11. La Henin illustre bien ces « ambitions immobilières » dont parle René Tendron, que le groupe Suez va progressivement affirmer face aux gens en place de la Banque de Paris et des Pays-Bas. « Ici, un appareil bien huilé qui n'entend pas laisser sa part du gâteau, travaillant en symbiose avec des sociétés d'économie mixte et l'administration préfectorale, et fondant quelques espoirs sur Jean-Claude Aaron. Là, un groupe plein d'ambitions autour duquel gravitent les chevronnés de la nouvelle vague immobilière, Jack Frances de l'Union des Mines La Henin, Jean Rougier de la Banque Commerciale de Paris, Jean-Marc Vernes qui rassemblera bientôt les intérêts de la famille et ceux des Dassault avec leur poulain favori Robert de Balkany et leur bâtisseur de service, Francis Bouygues. La bataille sera sanglante ». René Tendron, *F... comme Financiers*, Ed. Alain Moreau, 1981, p. 101-102.

Bouygues obtient que le groupe Suez entre dans son capital, à raison de 5 % pour la compagnie de Suez et de 5 % pour sa filiale La Hénin.

*La carte, tardive, mais massive du logement social
(l'acquisition de méthodes industrielles)*

Si la carte de la promotion immobilière permet à Francis Bouygues de développer son sens des affaires, c'est le logement social qui révélera ses qualités d'entrepreneur et l'efficacité de ses méthodes industrielles. L'heure est à l'importance de la commande publique. Mais alors qu'avant guerre, celle-ci s'était adressée essentiellement au secteur des travaux publics, à partir des années 1950 elle concernera le Bâtiment et portera en priorité sur le logement. L'Etat prend désormais à sa charge l'essentiel du financement du logement, à travers l'extension de la part du secteur H.L.M., qui passe de 20,5 % en 1953 à 31,5 % en 1959, dans un volume de production totale qui sera multiplié par 3,2, entre ces deux dates (la production annuelle de logements atteint 280 000 unités dès 1956) et l'on prévoit de l'accroître encore à travers les IV^e et V^e plan (1962-1965 ; 1966-1970) : en trois ans, de 1961 à 1964, la production annuelle totale de logements passe de 300 000 à 400 000 logements pour atteindre les 500 000 en 1970. La part du logement HLM se stabilise à 30 % du total.

A partir de 1965 les investissements publics concerneront plus massivement la construction scolaire et les équipements. A l'importance de la demande publique consacrée à la consommation à travers le logement et les équipements, s'adjoint une pression relativement importante de la demande privée liée à la production, pour la construction de bâtiments industriels et de bureaux. Ces différents éléments, auxquels s'ajoute la position du BTP au bas de l'échelle de la hiérarchie des salaires, débouchent sur un taux de rentabilité du secteur nettement plus élevé que l'ensemble des branches industrielles¹². L'essentiel du développement économique, démographique et urbain, au sein de l'espace français, va se situer en région parisienne¹³. Francis Bouygues, toutefois, ne se tourne pas d'emblée vers le marché du logement social, et préfère asseoir sa croissance sur des marchés plus rémunérateurs.

Il lui faudra obtenir une commande de 3 000 logements sur l'opération de Choisy-Orly en 1959, pour qu'il commence à s'y intéresser. A cette date, l'entreprise Francis Bouygues compte 10 000 logements sociaux à son actif ; elle en comptera 15 000 l'année suivante. Mais c'est l'arrivée dans l'entreprise, en 1965, de M. Charles Defontaines, polytechnicien, qui a véritablement convaincu Francis Bouygues de l'intérêt de développer ce marché, de créer un service commercial ad hoc pour le logement social, et d'élaborer une stratégie spécifique. L'occasion leur en sera donnée l'année suivante, lorsque le ministère de la Construction lance en 1966 le concours P.P.L. (Programmes Pluriannuels de Logements). Ce concours repose sur l'idée de la mise en compétition d'équipes architecte-entreprise constituées pour étudier un projet-type de bâtiment. Les lauréats se voient alors garantir le droit à des commandes de réalisation successives sur plusieurs années, donnant lieu à des marchés de gré à gré (en l'occurrence, le PPL garantit aux partenaires la construction de 1 000 logements par an pendant 5 ans). Ce

12. M. Campinos-Dubernet, *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le Bâtiment 1945-1980*, La Documentation Française, 1984.

13. J.-F. Gravier, *Paris et le désert français*, 1956.

concours préfigure la politique des modèles. Bouygues s'associe aux architectes Andrault et Parat. L'équipe est placée en tête des lauréats. Elle se bâtit une image de marque sur ce marché en pleine expansion.

La carte que Francis Bouygues jouera vise à limiter le risque attaché à l'appel à la concurrence et aux formes de compétition ouverte. Les marchés publics sont soumis à des règles strictes de mise en concurrence aux termes desquelles l'attribution va au moins-disant. Il se fera une spécialité de passer le maximum de ses marchés en gré à gré. Pour cela, il développe, le premier, la fonction commerciale destinée à le placer en lice dès la conception du projet. Le logement social dès lors, occupera une place très importante dans les marchés de l'entreprise. Il représente 44 % du chiffre d'affaires de celle-ci en 1968 et constitue alors la première des activités de l'entreprise. La construction totale de logement, public et privé, représente 60 % du chiffre d'affaires de l'entreprise.

*La carte des ouvrages d'art : la conquête du Parc des Princes
(l'acquisition de nouvelles capacités techniques et de négociations)*

Bouygues n'entend pas, cependant, se cantonner à la construction de logements H.L.M. Pour sa croissance, pour son image aussi, il souhaite prendre pied sur le terrain honorable des ouvrages d'art. Ce marché, dominé par les grandes sociétés, est toutefois plus difficilement accessible que celui du bâtiment. L'occasion d'y pénétrer lui sera fournie par le nouveau projet du Parc des Princes, en 1969. L'obtention et la réalisation de ce marché constitue sans doute l'épopée la plus risquée que l'entrepreneur ait eu à connaître jusqu'ici. Initié par Maurice Herzog, Ministre des Sports, ce projet d'un nouveau stade de 50 000 places relève du domaine des grands ouvrages d'art, véritable chasse gardée des cinq grands des travaux publics (Campanon Bernard, S.G.E., G.T.M., Spie Batignolles, Fougerolle). La conception en est confiée à Roger Taillibert, architecte en chef des bâtiments civils et palais nationaux, assisté de SEEE, bureau d'études de structures lié à G.T.M. Le projet est d'une grande complexité technique : la percée d'un tronçon souterrain pour le boulevard périphérique entre la porte de Saint-Cloud et la porte Molitor, impose des travaux sous le complexe sportif. En outre, le projet prévoit que la couverture du stade, sans point d'appui dans les gradins, doit être soutenue par 50 portiques de béton supportant des fléaux en porte à faux.

Bouygues ne peut croire sérieusement à ses chances : il lui manque la qualification technique nécessaire en matière de béton précontraint. Soucieux d'entrer dans le monde prestigieux des ouvrages d'art, il a, dans tous les cas, déjà recruté depuis quelque temps un ingénieur ENSI, Pierre Richard, spécialiste des travaux publics, et qui travaillait jusqu'ici aux côtés de Georges Pébereau, à l'arrondissement de la Seine. Pour avoir le visa de la qualification technique, Bouygues s'associe à la société Boussiron, spécialiste reconnue du béton précontraint. Les deux entreprises cependant mènent les études chacune de leurs côtés. Aux côtés de Pierre Richard, Jean Etcheverry, entré chez Bouygues en 1962, est quant à lui chargé de la proposition commerciale. Dans les coulisses on murmure que le projet doit revenir à G.T.M. Tous les compétiteurs préparent leur offre en fonction de cet accord discret. Francis Bouygues entend bien déroger à ces usages de la profession, ce « consensus des faibles », comme il le définit. Il doit donc parvenir à faire l'offre la moins chère.

Trois facteurs lui assureront la victoire :

- le facteur technique, tout d'abord. Pierre Richard préconise l'application de méthodes de construction économiques pour la coque elliptique du stade : la préfabrication et l'assemblage par précontrainte des structures porteuses.

- Le second facteur tient à une astuce commerciale. L'offre doit être établie selon la méthode du « bordereau » : l'entreprise remet une liste de prix unitaire qu'il suffira d'appliquer aux quantités de matériaux réellement consommées sur le chantier. Or, reconnaissent les experts, sur les grands ouvrages, les quantités sont à la fois difficiles à estimer de façon précise. Mais surtout, pour entrer dans les prix des marchés publics, elles sont aussi souvent sous-évaluées par le client au départ, qui prend le risque de devoir réévaluer le marché par la suite. Toute l'astuce de Bouygues consiste à mettre des prix unitaires faibles là où les quantités unitaires sont bien évaluées et des prix forts là où elles sont sous-évaluées. L'optimisation de ces distorsions, sur un programme informatique permet alors à l'entreprise de baisser son prix de 4 à 5 %.

- Enfin le troisième facteur repose sur la renégociation du contrat, une fois le marché obtenu. Alors que le marché prévoyait que l'activité du stade continue pendant les travaux, Francis Bouygues obtient de pouvoir utiliser la pelouse pour y installer son usine de préfabrication ; il promet en échange une réduction de délais de six mois, qu'il tiendra. Prétextant la hausse des prix de l'acier, il réclame également que les prix soient revus. Sous les feux de la critique, la ville de Paris vote des rallonges budgétaires. La facture est lourde : plus de 80 millions de francs, soit le double du marché initial. Le « Scandale du Parc des Princes » s'étale à la une des journaux. Mais, livré dans les temps, en 1972, le stade est une belle réussite ; il a nécessité de nombreuses prouesses sur le chantier, une cadence d'enfer et une mobilisation sans faille pour tenir les délais. Avec le Parc des Princes, Francis Bouygues a acquis une belle référence. A bien des égards, cette opération est exemplaire des méthodes Bouygues. Du Palais des Congrès à l'Arche de la Défense, on retrouvera encore ce mélange de prouesses techniques, d'astuces commerciales, de réclamations et de contentieux. Elle lui ouvrira, dans tous les cas, la porte du Moyen Orient.

De la carte des pétro-dollars à l'Université de Riyadh (l'acquisition de larges capacités financières)

Le premier choc pétrolier, en 1973, constitue pour l'entreprise une alternative bien venue, alors que se dessinent, dans l'hexagone, les signes avant-coureurs de la fin de la forte croissance. C'est sous l'influence de Jean Dezellus que Bouygues joue la carte du Moyen-Orient, avec un temps d'avance sur ses concurrents. Ancien patron de la société rouennaise de travaux publics et maritimes rachetée par Bouygues en 1966 (Quille), Jean Dezellus est le nouveau directeur général bâtiment et travaux publics de Bouygues depuis 1972. Le premier contrat en Iran se situe dans les retombées directes du Parc des Princes, puisqu'il s'agit de construire le stade olympique de Téhéran, la ville ayant été désignée pour les prochaines compétitions. Quelques mois après les premières négociations, la hausse du prix du pétrole enrichit considérablement l'Iran. Le shah élargit la commande et confie à l'entrepreneur la construction d'une ville nouvelle de 5 000 logements. Elle sera conçue avec Andrault et Parat. De fait, Bouygues exporte les grands ensembles de la banlieue française vers les pays producteurs de pétrole. Est-il besoin de

dire que la plupart de ces logements, en Iran, en Arabie Saoudite, et un peu plus tard, mais dans une moindre mesure en Algérie, resteront vides, inappropriés aux modes de vie des populations locales ? Est-il besoin de dire aussi que très rapidement, les Coréens employés d'abord sur ces chantiers du Moyen-Orient en qualité de sous-traitants, se transforment en redoutables concurrents sur ces chantiers aux techniques banalisées ?

Dans tous les cas, travaillant en terres inconnues, Francis Bouygues a pris le maximum de précautions qu'il a insisté pour inclure dans les clauses du marché. Le principe de base qu'il réussit à imposer à son riche client est de ne travailler qu'en trésorerie positive. Autrement dit, le client s'engage à acheter le matériel, qui demeure sa propriété et non celle de l'entreprise. Il s'engage aussi à régler toutes les dépenses « maîtrisables » (études, direction de chantier, management) par versement de sommes forfaitaires, à échéances régulières ; quant aux dépenses plus difficiles à appréhender, elles doivent être réglées sur le mode des dépenses contrôlées. Les conséquences de la révolution islamiste en Iran et des événements de 1978 seront, de ce fait, relativement limitées pour Bouygues.

L'entreprise, qui par le jeu des clauses du contrat, est parvenue à percevoir le paiement de ses situations de travaux, décide de se retirer d'Iran sans attendre. Ce retrait d'Iran constitue une étape importante, puisqu'elle alimentera les premières réflexions sur la nécessaire diversification et conduit l'entreprise à ne pas écarter l'hypothèse d'un éventuel recentrage sur l'hexagone. C'est dans cet esprit que s'effectuent les tentatives de rachat de Doris et de G.T.M., et jusqu'au groupe d'assurances Drouot, en 1980 qui toutes échouent, pour l'heure. Mais les réorientations stratégiques se succèdent très vite en ce début d'années 1980. Avec le second choc pétrolier en 1981, l'entreprise connaît l'explosion de son activité. Le marché de l'Université de Riyadh, qualifié par la presse de « contrat du siècle » permet à l'entrepreneur d'envisager avec optimisme les perspectives de la diversification, dont la nécessité se fait impérative au vu de l'ampleur de la crise et de ses effets sur le BTP.

La carte de la croissance externe et de la diversification : du rachat de la SCREG à l'acquisition de TF1

Le marché de l'Université de Riyadh a mis en avant l'ampleur de la dimension financière qui est celle des grands contrats. Jamais sans doute jusqu'ici, la direction financière du groupe, avec à sa tête Olivier Poupart-Lafarge, diplômé de HEC, ne s'était tant impliquée dans le montage d'une affaire et la gestion d'un contrat. Cette dimension ne perdra rien de son importance tout au long des années 1980, à l'appui des stratégies de croissance externe. Elle se manifestera aussi dans les actions de raids boursiers dont Francis Bouygues va se faire une spécialité. L'exemple de l'acquisition de la SCREG est là pour le démontrer. Depuis le début de la décennie, Francis Bouygues est à l'affût de l'acquisition de l'une des grandes entreprises françaises de BTP. G.T.M., en premier, l'attire. Très réputée en génie civil, pilotée par des X Ponts, cette société a un capital relativement dispersé. Le PDG des chargeurs réunis, Jérôme Seydoux, de la famille Schlumberger, est le principal actionnaire de G.T.M. (14,6 % des actions). Le reste est réparti entre une poignée d'investisseurs (CDC, UAP, Crédit Lyonnais) et le public. De quoi attirer un « raider ». En 1978, Francis Bouygues commence

à acheter discrètement des actions de G.T.M. en bourse. Mais l'état-major serre les rangs et peut compter sur l'appui discret de la Banque Lazard pour consolider le capital de G.T.M. Francis Bouygues, devant ce mur d'X Ponts, est contraint de lâcher prise. Durant l'année 1985, après une bataille sans merci pour le rachat de l'entreprise de bâtiment Quillery, il s'incline devant son concurrent SAE. Mais il saisira quelques mois plus tard une bien plus grosse affaire : la SCREG, dont le chiffre d'affaires est de 20 milliards dont 60 %, grâce à sa filiale Colas, dans les travaux routiers, métier qui manque encore à Bouygues.

Par suite de mauvaises affaires, de risques pris à l'étranger, le groupe SCREG voit croître son endettement et sa situation financière se détériorer sérieusement. Début 1985, le principal actionnaire, la société pétrolière belge Pétrofina, refuse de renforcer les fonds propres du groupe pour amortir les millions de francs de pertes prévues pour l'exercice. Bientôt, la décision de vendre est prise. Le PDG et le directeur financier de la SCREG, contactent la Banque Lazard pour les aider à trouver un nouvel actionnaire. Ils rencontrent différents dirigeants de grandes sociétés de BTP. Bouygues qui avait déjà fait une offre d'achat à la Pétrofina réitère sa proposition, et propose un montage financier, sous réserve d'un audit. Il obtient un « accord de principe » de la part des Belges, bientôt suspendu aux résultats de l'audit demandé par la BNP. Les manœuvres s'accroissent. Jean-Paul Parayre commence à négocier avec la direction de la SCREG une éventuelle alliance avec Dumez. Mais Bouygues prend de la vitesse et négocie avec Pétrofina fin décembre. Un accord est passé le 21 décembre, au terme duquel, Bouygues s'engage à acquérir 9 % des actions de la SCREG en bloc, à 60 francs l'unité et est prêt à lever une option d'achat des 17 % restant entre les mains de Pétrofina avant le 30 juin 1986. Mais le 20 décembre, le cours du titre SCREG est encore à 79 F au Palais Brongniart. Il monte même à 83,5 F le 23 décembre, preuve qu'il attire les convoitises. Pour réaliser l'échange, selon la réglementation boursière, au prix convenu, les deux parties décident de faire baisser les cours jusqu'à 60 F, en vendant discrètement, mais massivement des titres sans que nul s'en aperçoive. Bouygues les rachète aussitôt le cours de 60 F atteint. Cette manœuvre audacieuse réussit d'autant mieux qu'elle se passe au moment de Noël. Lorsque l'opération est rendue publique, le 26 décembre, il est trop tard pour les autres raiders. Bouygues a mis un pied dans le capital du géant, en déboursant seulement 18 millions de F. Un « coup imparable » mené « à l'insu du public » note Eric Dadier dans *Le Nouvel Economiste* du 9 mai 1986, et qui sera critiqué sans pouvoir être blâmé par la Commission des Opérations de Bourse, après enquête.

« Le meilleur coup capitaliste que nous ayons fait depuis longtemps », estime pour sa part Olivier Poupart Lafarge, le directeur financier du groupe. Cette participation minoritaire ouvre les portes du conseil d'administration à Francis Bouygues qui y fait nommer aussitôt ses plus proches collaborateurs (Patrick le Lay, directeur de la diversification, Olivier Poupart Lafarge et Michel Derbesse, directeur général de la construction) en qualité d'administrateurs. Leur tâche est bien sûr d'éplucher les comptes : une mission d'audit est confiée au Cabinet Barbier (Arthur Andersen). Le 27 janvier René Augereau remplace Jean-Pierre Bussière, démissionnaire, à la présidence de SCREG. Les résultats de l'audit sont accablants pour la SCREG. Les pertes au 31 décembre 1985 sont évaluées à 1,75 milliards, soit plus du double de l'audit réalisé par la BNP en novembre de cette même année. Francis Bouygues est dès lors bien placé pour négocier

avec les banques. Il finit par leur arracher un accord le 8 avril : il s'engage à assumer la gestion du groupe SCREG, à reconstituer ses fonds propres, à acheter 55 % de ses créances et à garantir le remboursement des banques en cas d'appel des cautions. En contrepartie, les banques acceptent d'abandonner 45 % de leurs créances (soit 850 millions de F), et cèdent les 55 % à Bouygues, en lui octroyant un crédit avantageux de un milliard de F pour les rembourser sur 12 ans et lui versent 15 % du montant total des cautions. En avril 1986, Bouygues lève son option sur les 17 % encore détenus par Pétrofina. Avec 30 % des actions il est désormais le maître à bord.

Globalement, ce rachat de SCREG n'a coûté à Bouygues que 500 millions de F et lui a rapporté environ 18 milliards de F d'activités, avec un potentiel de rentabilité faible, mais stable. Il lui permet aussi de doubler d'un coup d'un seul son chiffre d'affaires et ses effectifs. Ce rachat fait de Bouygues le n° 1 du bâtiment et des travaux publics en France et en Europe. Mais la croissance externe peut conduire l'entrepreneur vers d'autres terres que celles de la construction. Elle lui a déjà permis de prendre pied dans les travaux parapétroliers (avec Bouygues Offshore créé en 1975), dans l'ingénierie (avec la filiale américaine HDR acquise en 1983, puis la filiale commune avec IBM, IB2), dans les réseaux d'énergie (avec l'acquisition d'ETDE en 1984), dans la distribution de l'eau (avec le rachat de la SAUR en 1984 ; cette activité très rentable sera ensuite sortie du périmètre du groupe et mise en équivalence). Elle le portera dans la seconde moitié des années 1980 vers les terres plus éloignées encore de la communication, de la téléphonie et du cinéma, sans compter l'agro-alimentaire, avec le rachat des Grands Moulins de Paris, qui pourrait être la préparation d'une belle affaire immobilière.

Dans l'avancée dans ces terres inconnues, c'est sans doute la reprise, par l'entrepreneur, de TF1 privatisée, qui constituera le plus gros coup de poker. Face à un bâtisseur qui ne connaissait rien au secteur de la communication en général et de la télévision en particulier, tous les pronostics donnaient le groupe Hachette, de Jean-Luc Lagardère, gagnant. Trop sûr de l'emporter, et disposant par ailleurs d'importants soutiens, celui-ci néglige de bâtir un dossier solide. Le 4 avril 1987, Bouygues l'emporte sur Hachette et remet à l'Etat un chèque de 3 milliards de F¹⁴. Aucune affaire ne parvient mieux que celle-ci à illustrer les méthodes de l'entrepreneur et les « atouts compensatoires » dont il dispose. Une intense campagne médiatique tout au long de l'année 1986, l'exploitation habile du contexte politique accompagnée de menaces juridiques, permettront à Francis Bouygues de l'emporter dans le choix de la CNCL. Il ne manque pas de développer aussitôt une série de « réclamations » pour se rattraper sur le prix d'achat de la chaîne (qu'il a acquise au prix fort) ni de faire pression pour obtenir l'acquisition exclusive aux chaînes privées des budgets publicitaires¹⁵.

Mais l'acquisition de TF1 soulève aussi la question de l'usage qu'entend en faire l'entrepreneur et de la place qu'elle occupe dans ses stratégies de diversification. A bien des égards, cet exemple s'inscrit dans une longue tradition qui conduit les industriels, une fois leur fortune faite, à s'investir dans les médias, que ce soit pour « se payer un caprice » ou tenter d'influencer l'opinion¹⁶. François Coty avec le rachat du

14. Cette somme est celle que devait déboursier le tour de table conduit par Bouygues pour détenir 50 % de TF1, les 50 % restants devant être proposés au public et au personnel de la Une. Bouygues y contribuait à hauteur de 1,5 milliard et devenait, avec 25 % du capital de TF1, l'opérateur en titre de la chaîne.

15. Ce qui lui vaudra ce commentaire d'un haut fonctionnaire du Ministère de l'Economie et de la Privatisation : « il faut que Bouygues comprenne qu'il n'est pas en train de négocier avec une république bananière ».

16. Voir J.N. Jeanneney : « L'entrepreneur saisi par les médias », *Le Monde*, 22 juillet 1987.

« Figaro », Marcel Boussac avec la création de « Paris Turf » ou la reprise de « L'Aurore », Marcel Dassault avec « Jours de France » ou Sylvain Floirat avec « Europe 1 », constituent, pour ne citer qu'eux, des précédents célèbres. La tentation semble s'emparer tout particulièrement des propriétaires-fondateurs ou des entrepreneurs qui « réussissent ». Francis Bouygues n'attend pas seulement de TF1 la consécration de son ascension, il en fait une affaire comme une autre, destinée à la rentabilité. A cet égard, l'écart entre le béton et le petit écran ne serait pas aussi fort qu'il y paraît. Il faut d'abord neutraliser les concurrents : Bouygues déclare la guerre totale à Hersant et Berlusconi et tous les moyens seront utilisés dans ce but. Il faut ensuite gagner le leadership : Bouygues développe une véritable stratégie de la course à l'Audimat, qui lui permet de se tailler la part du lion dans le marché publicitaire : avec 42 % de part d'audience, la chaîne dispose aujourd'hui de 55 % du marché publicitaire. « Si Bouygues est entré dans la télévision par la porte étroite et peu aguichante du "mieux disant culturel", il va très vite s'en extraire pour explorer les voies du meilleur rapport qualité-prix-audience-ressources publicitaires », écrit Ph. Kieffer dans le journal Libération du 26 juillet 1993. Il faut aussi motiver journalistes et vedettes du petit écran : les composantes de la stratégie seront ici l'offre de rémunérations à prix d'or, régulées par le contrôle de l'Audimat, et le rappel, par le biais de licenciements retentissants (tel le renvoi sur le champ de Michel Polac, après son émission de Droit de Réponse sur le Pont de l'Île de Ré) d'un pouvoir patronal tout puissant. « Au contraire d'un Maxwell ou d'un Lagardère, qui ont épuisé leur groupe en cédant aux mirages de la communication, Francis Bouygues a toujours su garder le profit en ligne de mire ». S'il n'hésite pas à prendre des risques dans ses stratégies de développement, Francis Bouygues sait aussi les « réguler » au niveau de l'entreprise. Ses choix d'organisation comme son mode de management participent très largement de l'efficacité incontestable de son entreprise.

LE ROLE « REGULATEUR » DE L'ENTREPRISE : LE « SYSTEME BOUYGUES »

C'est dans la gestion de l'organisation et des hommes que Francis Bouygues situe les facteurs-clés de la compétitivité. A cet égard, le système Bouygues peut se définir comme un curieux mélange entre l'exercice d'un pouvoir arbitraire et absolu, qui situe Francis Bouygues dans une position proche de celle du petit patronat traditionnel (patron de droit divin) et un souci de l'efficacité qui le rapprocherait plutôt du manager américain. Il est difficile de faire abstraction de ces deux aspects dans l'analyse des innovations qu'il introduit dans l'entreprise. C'est sans doute la première période (1952-1980) qui s'avère la plus féconde en innovations. Le BTP constitue l'essentiel de l'activité de l'entreprise. L'entrée de ce secteur dans la production de masse permet à Francis Bouygues de diffuser la rationalité de la firme capitaliste dans un secteur encore largement dominé par la logique du métier. « J'étais convaincu que des progrès considérables pouvaient être faits dans les entreprises... Ce secteur avait besoin de modernisation, d'industrialisation et de management » déclare l'entrepreneur en 1986¹⁷. Trois éléments permettent de distinguer l'entreprise Bouygues et la politique de Francis Bouygues au sein du secteur.

17. Revue *CAP Management*.

Une concentration de grands diplômés

Force est de reconnaître le rôle très important joué par ses cadres : de Charles Defontaines à Pierre Richard, en passant par Paul Granet, Jean Etcheverry, Jean Dezellus (à qui Francis Bouygues ne pardonnera jamais d'avoir fait faire un bond à l'entreprise, entre 1975 et 1977, en son absence. L'entrepreneur est alors éloigné des affaires par une grave maladie), Patrick le Lay, Olivier Poupart-Lafarge, pour ne citer qu'eux, tous peuvent revendiquer, chacun à une époque, une part importante dans le succès des stratégies de l'entrepreneur. Tous en même temps sont des fidèles, qui ont appris à « faire avec » les coups de colère du patron et ses volontés despotiques. S'il est vrai que l'atmosphère chez Bouygues est d'abord et avant tout passionnelle, il existe néanmoins des raisons qui permettent d'expliquer un si fidèle attachement de grands diplômés à l'entreprise. C'est sans aucun doute dans la large délégation de responsabilités dont ils bénéficient, ici plus qu'ailleurs, et dans une mobilisation permanente à relever des défis, trouver des astuces, gagner des challenges que la plupart de ces cadres trouveront en définitive leur compte dans le système Bouygues, tout autant que dans les hautes rémunérations salariales que l'on peut y atteindre. Ils seront prêts, en contrepartie, à admettre l'autorité absolue et jalouse de l'entrepreneur.

Celui-ci, en effet, n'a pas son pareil pour « gérer » ses cadres. Dès le départ, et à l'égal des grandes entreprises, il entend se doter d'un bureau d'études techniques. Il n'hésite pas à recruter ses cadres parmi les grands diplômés : un polytechnicien comme directeur adjoint, un ingénieur centralien à la direction commerciale, des ingénieurs ESTP comme directeurs de travaux, l'Entreprise Francis Bouygues se distingue bien vite par l'importance de ses grands diplômés. Elle sera aussi la première à confier le poste de conducteur de travaux à de jeunes ingénieurs. S'il les convie dès le départ à participer à son conseil d'administration, il leur interdit d'emblée l'accès au capital (mesure qu'il lèvera partiellement plus tard, dans les années 1980). Il diversifie aussi leur recrutement auprès des grandes écoles pour éviter la constitution de tout « esprit de chapelle ». Sa phobie du contre-pouvoir se manifestera par son opposition farouche à tout syndicat de cadres. Les contrevenants mesureront rapidement le prix de la sanction.

Le développement rapide de l'entreprise posera très vite la question de la préservation d'un pouvoir personnel et absolu dans le contexte de la grande firme. Francis Bouygues y répondra par la recherche d'un modèle d'organisation, qu'il trouvera lors d'une mission d'études confiée à l'un de ses cadres, ingénieur des Ponts et Chaussées, qu'il envoie aux États-Unis en 1964 : ce sera « l'organisation hiérarchique et fonctionnelle », inspirée du modèle imaginé par Ralph Gordiner pour la General Electric, et dont A. Chandler écrit qu'il correspond aux « structures administratives les plus compliquées et les plus élaborées jamais créées jusque là dans une entreprise industrielle »¹⁸. Ce modèle d'organisation repose sur une structure de type Staff and Line. La structure qui se met en place chez Bouygues au milieu des années 1960 repose sur trois principes :

1. La distinction entre les services opérationnels (services commerciaux et services travaux) qui ont seuls, autorité hiérarchique, et les services fonctionnels qui ne peuvent intervenir qu'en qualité de conseils.

¹⁸ A. Chandler.

2. La relation client-fournisseur dans laquelle sont placés les services opérationnels vis-à-vis des fonctionnels.

3. La reconnaissance d'un double système hiérarchique qui s'organise autour des services commerciaux et des services travaux, le service « noble » étant, bien sûr, le commercial.

Cette configuration permet à l'entrepreneur de déléguer de larges responsabilités à ses cadres, mais à leurs risques et périls. Les décisions stratégiques, bien sûr, mais aussi la gestion financière et la politique sociale demeurent du ressort exclusif de Francis Bouygues. Pour mobiliser ses cadres à la recherche de performances, l'entrepreneur instaure très tôt un système d'individualisation partielle des salaires. Mais il imagine en même temps des procédures qui ponctuent, comme autant de points de passage obligés, le suivi des affaires et des individus. Disposant de larges marges de manœuvre, les cadres chez Bouygues ne s'en sentent pas moins en « liberté surveillée ». Ce système, combiné à l'autorité de l'entrepreneur, les met en situation de se plier ou de partir. L'épisode de la préparation de la succession en 1982 et du départ de Gilbert Simonnet, adjoint direct de Francis Bouygues, illustre parfaitement la logique du système. Dans le même temps, Francis Bouygues ne manque jamais d'encourager ses cadres et de les motiver à l'action par des figures identitaires valorisantes. Le ralliement à la logique économique de la grande entreprise se coulera d'abord, dans les années 1960, dans le moule de la rationalité technique de l'ingénieur d'études : modernité, rationalité et efficacité seront les thèmes destinés à légitimer la spécialisation des fonctions, tandis que toute l'attention est portée à la fonction industrielle (mécanisation et rationalisation du travail sur les chantiers, maîtrise des coûts et contrôle budgétaire). Avec la croissance du groupe, le développement en région, les grands marchés internationaux, l'entrepreneur entreprend une réforme de ses structures d'organisation en 1975, marquée à la fois par la décentralisation des structures et le renforcement de la fonction financière. La figure du « pionnier » pour l'international et de « l'entrepreneur » pour le directeur de filiales sont destinées à célébrer les nouvelles qualifications et les nouveaux profils dont il a besoin.

Un ordre de compagnons, pour limiter les effets de la rationalisation taylorienne

Avec l'explosion de la demande adressée au Bâtiment, en particulier en matière de logement, la question à l'ordre du jour est bien celle du passage à l'industrialisation pour la production des Bâtiments. La conception de l'industrialisation que mettra en œuvre Francis Bouygues se différenciera assez tôt de celle qui prévaut dans le secteur. C'est, en effet, l'âge d'or du mythe automobile. L'idée de « logements mécano » dont les éléments sortiraient droit des usines pour être assemblés sur le chantier rencontre un franc succès à la fin des années 1950. Bouygues en subit d'abord, lui aussi, l'influence. Bien vite, cependant, il investira dans la mécanisation des chantiers et l'organisation scientifique du travail, ainsi que dans la connaissance et le suivi rigoureux des coûts.

L'organisation scientifique du travail se traduira très concrètement par la création d'un service d'études du travail, chargé de définir et de chronométrer les tâches, pour mieux cerner les temps et les coûts unitaires. En rationalisant les tâches et en spécialisant le travail, Francis Bouygues peut recourir à une main-d'œuvre moins qualifiée et donc abaisser ses coûts de production par rapport à ses concurrents. Bouygues se fait le

pionnier de la taylorisation dans le bâtiment. L'une des conséquences en est l'accroissement spectaculaire du turn-over sur les chantiers. Avec 250 % de moyenne annuelle, le turn-over chez Bouygues au début des années 1960, crève tous les plafonds. Les ouvriers de métier refusent d'y venir travailler. Francis Bouygues développe alors des actions dans deux directions :

- la première est de se tourner massivement vers l'emploi de travailleurs étrangers. Leur part dans la structure du personnel ouvrier est rapidement l'une des plus fortes parmi les entreprises de bâtiment de la région parisienne. L'entrepreneur reconnaîtra plus tard que cette politique lui permet d'abaisser ses coûts de 10 % environ par rapport à ses concurrents ¹⁹ ;

- la seconde porte sur la création d'un « ordre » compagnonique, réservé aux ouvriers de son entreprise, avec sa hiérarchie, ses mots d'ordre, ses symboles, ses droits et ses obligations. L'Ordre des Compagnons du Minorange (provenant de la contraction de Minium Orange, cette peinture anti-rouille que l'entrepreneur utilise déjà pour tout son matériel) voit le jour en 1963.

Francis Bouygues en est le Président. L'accession à l'Ordre est destinée à récompenser les plus méritants. Les compagnons, dont la proportion voisinerait toujours autour de 10 % du personnel de chantier, se remarquent sur les chantiers à la couleur de leur tenue de travail (bleu bugatti) et aux insignes qui les distinguent en fonction du grade occupé dans l'Ordre. Les droits réservés aux compagnons se réduisent au port de ces marques distinctives, à un banquet une fois l'an que préside Francis Bouygues, ainsi qu'à un voyage annuel offert par l'entreprise, de même qu'à leurs épouses. Au nombre de leurs devoirs, figure celui de « connaître l'obéissance et la discipline librement consentie ». A travers cette institution, l'entrepreneur cherche à se constituer un noyau stable de travailleurs dévoués, dont il attend qu'ils donnent l'exemple sur les chantiers pour tenir les délais, éponger les retards. Ainsi, Francis Bouygues réussit ce tour de force de couler la figure de l'ouvrier spécialisé dans l'image compagnonique. De fait, l'efficacité de l'ordre reposera moins sur l'identification à l'entreprise que sur les caractéristiques sociales des compagnons, recrutés essentiellement dans la partie la plus captive de la main-d'œuvre : travailleurs étrangers sans formation. Ainsi, dès la première moitié des années 1960, l'entrepreneur met en place une organisation du travail d'inspiration taylorienne. L'entreprise dispose déjà d'un service des méthodes et d'un service d'études du travail, alors que l'apparition des bureaux des méthodes et le développement de la rationalisation du travail ne s'opéreront que plus tard et sur un mode néo-taylorien dans la plupart des grandes entreprises.

Un système de contrôle et de procédures pour maîtriser les coûts et accroître les marges

La rationalisation taylorienne répond ainsi à des préoccupations d'abaissement des coûts, en partie par la productivité escomptée de la « routine » industrielle, et en partie par la substitution de main-d'œuvre qu'elle autorise. Elle répond aussi à des préoccupations d'ordre gestionnaire : la définition des opérations et des tâches élémentaires, en contribuant à cerner les temps et les coûts unitaires, autorise une meilleure connaissance prévisionnelle et un meilleur suivi des coûts de production. Ce souci de maîtrise des

¹⁹ Interview à l'ORTF en 1970.

coûts, au même titre que la tenue des délais, dont Francis Bouygues se fera une spécialité, est une exigence alors peu répandue dans le bâtiment. Comment cerner les coûts, en effet, dans une activité autant soumise aux aléas et aux dysfonctionnements que le bâtiment ? Qu'il gèle, qu'un sous-traitant soit en retard, que les matériaux ne soient pas livrés à temps, ou que l'architecte demande une modification, et les plus belles prévisions tombent à l'eau. Francis Bouygues, lui, s'y emploiera, non pas dans le but de se rendre plus compétitif par le niveau des prix, mais bien dans la perspective d'accroître ses marges en maintenant le prix du marché tout en comprimant ses propres coûts de production.

Pour ce faire, Bouygues s'illustre très tôt par le système de procédures qu'il met en place dans l'entreprise. Celles qui visent à assurer la recherche d'une amélioration de la marge de chaque affaire ou un contrôle économique sur le déroulement de la production se diffuseront par la suite largement dans le secteur. Aussi en est-il par exemple de la procédure dite du « transfert-objectif » qui repose sur un mélange d'émulation et de conflit entre les services commerciaux et les services travaux. Imaginée en 1967 par Francis Bouygues, elle contraint les travaux à n'accepter désormais la transmission d'une affaire par le service commercial qu'au prix d'une procédure contradictoire, aux termes de laquelle les responsables des travaux du chantier définissent un objectif de marge sur lequel ils engagent leur responsabilité. L'échange contradictoire entre les responsables des services respectifs a lieu en présence et sous la présidence de Francis Bouygues. Ainsi permet-elle à l'entrepreneur de maîtriser ses coûts de production et d'optimiser sa marge, en jouant à la fois sur la mise en compétition entre les services et sur l'engagement personnel des individus. D'autres procédures seront peu à peu mises en place sur le même principe (pour le contrôle de la qualité ou de la gestion, l'optimisation des délais ou de la trésorerie, le contrôle des nouvelles sociétés et des filiales, etc.). En même temps qu'elles unifient les méthodes au sein de l'entreprise, elles viseront toujours à se démarquer d'un fonctionnement « bureaucratique » et à écarter toute automaticité, en laissant une part de responsabilité individuelle, exercée aux risques et périls de chacun. La politique salariale s'inscrit dans cette stratégie de motivation et de compétition individuelle.

CONCLUSION

La disparition de Francis Bouygues appelle également d'autres commentaires. Parmi les éléments qui nous paraissent importants à souligner : à ceci figure le fait que la croissance de l'entreprise n'a pas entamé le pouvoir de la famille sur la gestion du capital ou sur le gouvernement de l'entreprise. Francis Bouygues est l'un des rares propriétaires-fondateurs à avoir préparé sa succession de son vivant. La maladie qui l'a atteint en 1976 l'a sensibilisé très tôt au problème de la succession. Après le départ houleux de Nicolas qui quitte le giron familial en 1986 pour aller créer sa propre société de bâtiment, Francis Bouygues nomme, dès l'année suivante, son fils, Martin, vice-président. Le titre étant attaqué, en 1988, il organise un tour de table destiné à mettre le capital à l'abri de toute OPA et à légitimer le jeune PDG. Depuis sa maladie, le père fondateur avait une obsession : verrouiller le capital de Bouygues S.A. au profit de

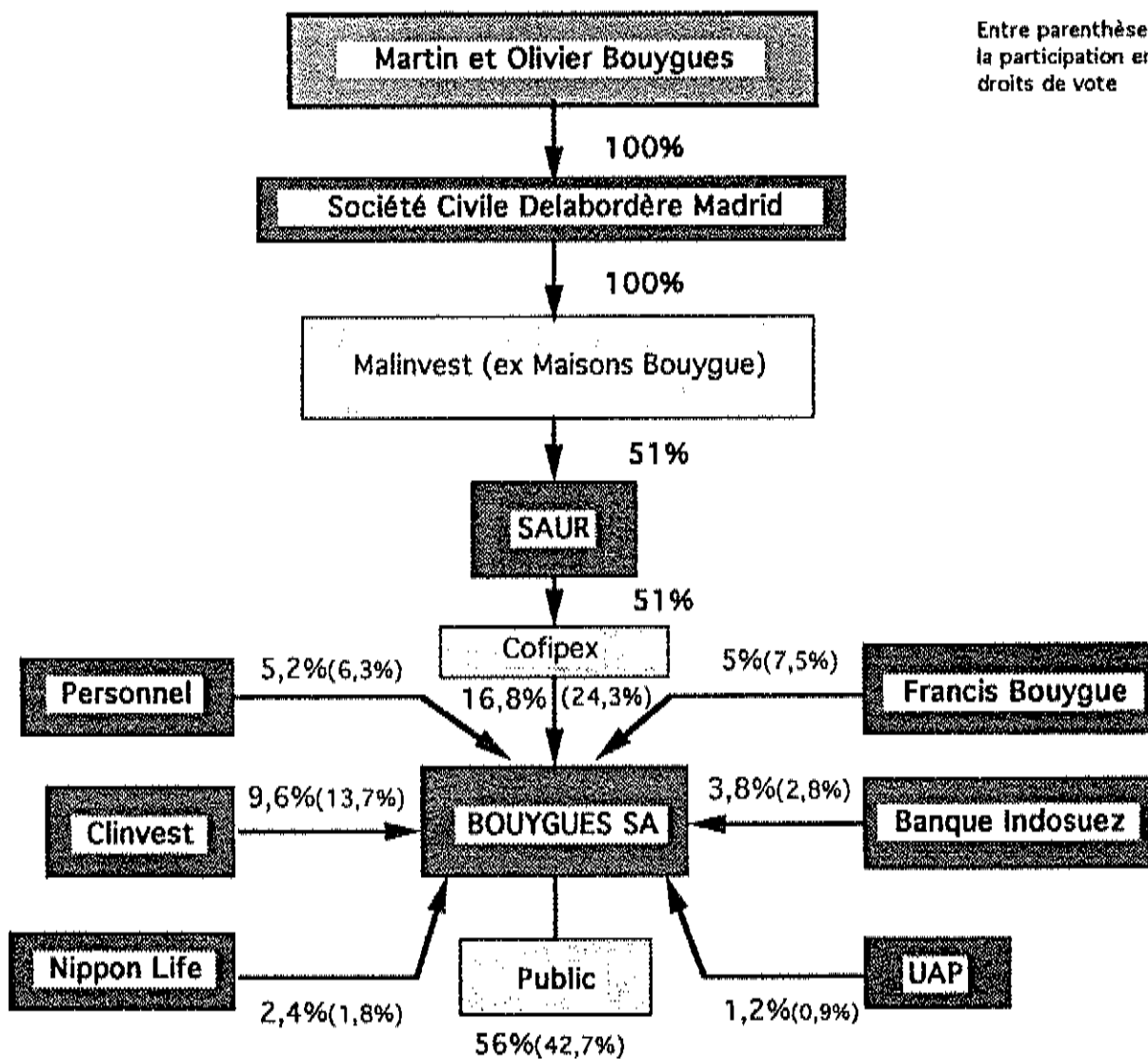
sa famille. Le 5 septembre 1989, il passe la main à Martin, qui devient PDG à 36 ans. Six mois plus tard, la Cofipex monte à 17 % du capital, en rachetant à la Société Générale de Belgique une participation de 6 %.

Il supervise aussi la montée en puissance de ses deux fils, Martin et Olivier, dans le capital du groupe. Le premier jalon posé par les deux fils est la création de la Société Maisons Bouygues en 78, qui deviendra plus tard Mabinvest. Ils en possèdent alors 66 % contre 34 % pour Bouygues SA. En 1984, Maisons Bouygues réalise l'une de ses plus belles opérations en achetant pour 230 millions de F, 51 % de la Saur. La Saur rapporte 50 millions de profit par an. Elle a servi de pompe à finance pour asseoir le contrôle des deux fils sur le groupe : ils font acheter par la Cofipex, une filiale de la Saur, jusqu'à 19,6 % du capital de Bouygues SA. C'est principalement la Saur qui payera les titres. Les deux frères rachètent en 1990 les 34 % de Maisons Bouygues à un prix contesté par une association d'actionnaires mais validé ensuite par la COB. Olivier et Martin contrôlent donc désormais 100 % de Mabinvest (ex Maisons Bouygues), maison-mère de la Saur qui va d'ailleurs disparaître de l'organigramme en 1993, pour laisser place en ligne directe à la société civile Delabordère-Madrid.

Le nouveau PDG fera encore évoluer le contrôle du groupe en cédant en 1991, 49 % de la Cofipex à deux alliés, le Banco Central dont il est administrateur et Worms et Cie. Actuellement le contrôle de l'entreprise est assuré. Les partenaires historiques, le Crédit Lyonnais, Suez, l'UAP et l'assureur Japonais Nippon Life entré dans le groupe en 1989, détiennent aux côtés de la famille et des salariés, 44 % du capital de Bouygues, mais 57,3 % des droits de vote. La mort de Francis Bouygues ne changera pas la répartition de l'actionnariat. Olivier et Martin détiennent 16,8 % du capital via la Cofipex, tandis que la participation de Francis (5 % du capital) revient à sa femme Monique, cette participation étant sous le régime de la communauté universelle. Il n'y aura donc pas d'ouverture de succession. En revanche, il est un challenge que Francis Bouygues n'est pas parvenu à gagner : être un de ces patrons influents et respectés de l'« establishment ». Or, pour celui-ci, il sera resté jusqu'à la fin un entrepreneur de bâtiment qui a « réussi ».

CHERCHEUR À L'E.N.P.C.*

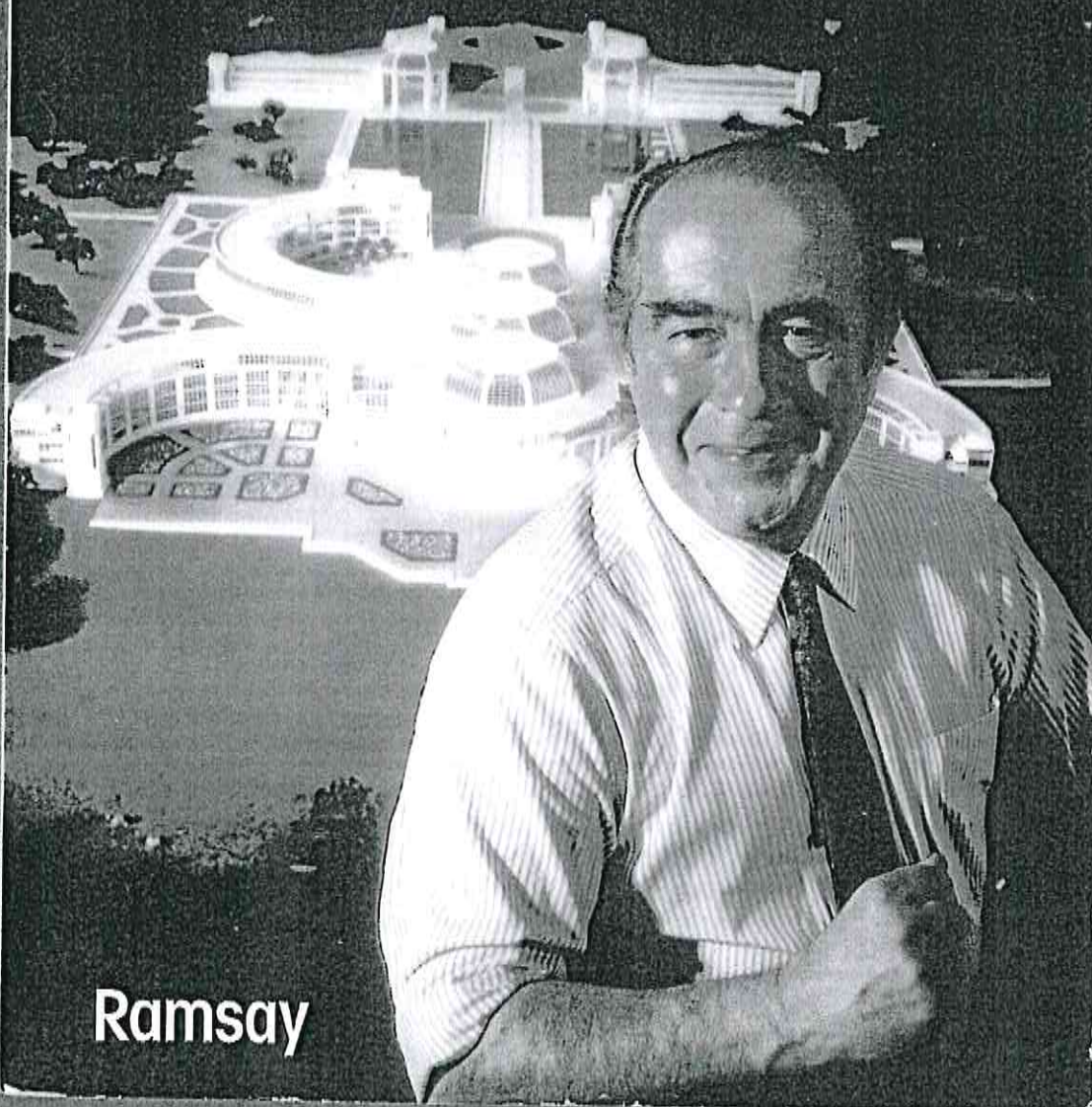
* Auteur avec Vincent Nouzille de (1988) *Citizen Bouygues, l'histoire secrète d'un grand patron*, Ed. Pierre Bel-fond (épuisé), mais aussi de (1987) *Culture d'entreprise et méthodes d'organisation : l'histoire de Bouygues* ENPC-CERTES-Plan Construction et (1988) « L'ascension de Francis Bouygues : pouvoir patronal et système d'entreprise » dans *Sociologie du Travail*, avril 1988 ; et (1992) « Système d'organisation et culture d'entreprise : l'histoire de Bouygues » dans P.S. Bernard et J.-P. Daviet *Culture d'entreprise et innovation*, Editions du CNRS.



A. Barbanel/J. Menanteau

BOUYGUES

L'empire moderne



Ramsay



ie multi-
le même
groupe,
livrer à
ersité de
nc », fait
mble! Et
matique,
deux fois

entin est
ession, un
vient de
urs, cette
tant plus

réfléchis-
méthodes
signe une
orique de

XIV

L'après-Francis

Dans tout empire se pose un jour ou l'autre la délicate question de la succession. Comme Dassault, Bouygues n'échappera pas à la règle. Là-dessus, l'homme ne cherche pas à jouer l'autruche et prépare minutieusement sa fin de règne. D'une certaine façon, la construction de son nouveau siège social constitue à cet égard plus qu'un simple héritage. Comment ne pas voir dans cette œuvre l'ambition de faire perdurer le groupe à travers les décennies? La guerre au trône est-elle pour autant ouverte? « La première tâche d'un conseil d'administration, c'est d'arriver à nommer un président quand il n'y en a plus », se contente de lancer sa fille, Corinne Bouygues. Tout aussi pragmatique, lui n'hésite pas à avouer¹ : « Je partirai quand je commencerai à sucrer des fraises. Je ne voudrais pas faire un match de trop. Marcel Boussac, que j'admirais, a eu une fin lamentable. Et puis, j'ai plus de raisons que d'autres de préparer ma succession. Il y a dix ans, j'ai eu un cancer du poumon. Je ne pensais pas tenir plus de deux ou trois ans. J'ai eu quatre ans de convalescence. J'ai repris beaucoup de dynamisme, mais j'ai une santé

1. *Le Journal du dimanche*, 23 mars 1986.

fragile. Si je disparaissais, on ne découvrirait pas le nom de mon successeur dans un coffre-fort. C'est le conseil d'administration qui le choisira. Trois de mes fils y sont. [Ils ne sont plus que deux maintenant, Nicolas ayant quitté le groupe pour voler de ses propres ailes.] Si le successeur doit s'appeler Bouygues, ce sera un atout pour la société, mais quel qu'il soit, l'important c'est qu'il soit de la maison. Je déteste les parachutages. »

Francis aura soixante-cinq ans en 1987. Incontestablement, le problème de la succession fait partie de ses soucis quotidiens. Il avoue : « Je mène une politique de distinction entre mes grands collaborateurs car à l'avenir je serai amené à leur déléguer de plus en plus le management¹. » Et d'ajouter : « Le travail ne m'ennuie pas et je suis encore en forme. Il est probable que, petit à petit, je me ferai relayer dans ma tâche de manager. Mais arrivé à un certain âge de la vie, on peut réfléchir un peu plus car on est moins sûr l'événement²... »

Autre clin d'œil sur le profil du dauphin. Lors d'un conseil d'administration, il a lancé cette petite phrase devant les prétendants : « Il s'agira d'un professionnel confirmé, venu de l'intérieur, ayant au moins quinze à vingt ans de métier. » Pas de place donc pour les outsiders. Le décor est bien planté. Dans ce contexte, ils ne sont pas légion, ceux qui peuvent légitimement caresser le doux rêve de prendre le relais.

Ils sont à la vérité tout juste six, chacun membre du conseil d'administration. Tous des hommes « confirmés », dont l'expérience professionnelle correspond parfaitement aux aspirations du président. Entre eux, le choix s'avère extrêmement difficile.

Il y a d'abord René Augereau, polytechnicien, qui est un peu considéré comme la mémoire de l'entreprise. Compa-

1. *Le Moniteur*, 11 avril 1986.

2. *Le Moniteur Ibid.*

BOUYGUES

gnon historique de Francis, cet homme à la tête des acquisitions nouvelles du groupe, est âgé de soixante-cinq ans. Un mauvais point pour accéder au poste suprême. C'est pourtant lui qui a tenu les rênes quand Bouygues était en convalescence.

Alors restent les cadets? Trois « têtes » semblent effectivement bien placées. Patrick Le Lay, quarante-cinq ans, l'homme de la diversification, qui a su passer son épreuve du feu en menant à bien toutes les grandes étapes du groupe. Le rachat de la SAUR, d'ETDE, des piles Wonder, etc. Philippe Montagner est aussi l'homme qui monte dans l'entreprise. A quarante-quatre ans, ce responsable des grands projets s'est notamment illustré avec l'université de Riyad, le stade olympique de Téhéran et plus récemment le fameux tunnel. Cela dit, le premier pêche un peu par son peu d'ancienneté. Elle ne dépasse pas quatre ans. Même constat pour le deuxième qui du haut de ses dix-huit années de présence assidue, a encore bien du mal à rivaliser avec un Patrice Bourrut-Lacouture, quarante-sept ans et vingt-deux ans d'ancienneté. Quatre ans de plus dans un groupe qui n'arrête pas de se développer, cela compte dans l'esprit de Bouygues. Mais ce dernier, président de Bouygues-Immobilier, dont le siège social est le seul à ne pas être à Clamart, est un peu considéré comme une entité à part dans le groupe.

Toujours parmi les « jeunes », n'oublions pas de citer Olivier Poupert-Lafarge, le grand ordonnateur des finances. Mais lui n'a que douze ans d'ancienneté...

Et les enfants? « Mes fils ont les avantages et les inconvénients de s'appeler Bouygues, les autres ont été sélectionnés parmi 6 000 cadres et 1 600 ingénieurs et ont fait leurs preuves », s'empresse de commenter leur père, comme pour éviter toute confusion des genres. Est-ce à dire qu'ils n'ont aucune chance d'être promus? Pour l'heure, Olivier, trente-cinq ans, qui fait son « apprentissage » en Afrique aux commandes de Bouygues-off-shore n'a pas encore eu le

privilege de pénétrer le cercle. Il doit, selon les critères du père, manquer encore un peu de *background*. Quant à Martin Bouygues, trente-quatre ans, et douze ans d'ancienneté, il apparaît lui aussi comme un peu novice pour gouverner l'empire et ce en dépit de sa jolie réussite dans les maisons individuelles.

Reste encore Michel Derbesse, cinquante et un ans, vingt-quatre ans d'ancienneté. Un homme qui a fait ses preuves dans la « branche » construction, un marché particulièrement difficile. On dit de lui que c'est le mieux placé, et ses collègues n'hésitent pas à lui reconnaître une qualité « indéniable pour s'attacher les hommes ». Un atout cher au « patron ».

A ne pas sous-estimer non plus Nicolas, le fils aîné, qui pour l'heure a choisi l'indépendance, mais sur lequel Bouygues compte toujours. Dans la maison, on lui reconnaît, c'est vrai, un fort tempérament et « une bonne dose de talent ».

Quoi qu'il en soit, qu'il s'agisse de Pierre, Paul ou Jacques, la véritable question reste de savoir si l'héritier saura être à la hauteur pour faire fructifier la « culture » d'entreprise qui caractérise le groupe tout entier. La « culture d'entreprise », un mot à la mode dont se gargarise une bonne partie de la nomenklatura industrielle ou ministérielle. En cette époque bercée par le libéralisme, les fidèles tenants du « laissez faire, laissez aller » estiment en effet que la seule réponse à la crise doit être apportée par l'entreprise, dans sa capacité de développer elle-même sa propre force à grands renforts de motivation au travail, de qualité de gestion, de primes à l'effort, etc. Bref, tout ce qui concourt à forger l'esprit d'entreprise ! Quand il a créé son ordre des Compagnons du Minorange en 1963, Bouygues faisait donc déjà du management moderne sans le savoir, en avance de plus de vingt ans sur son siècle. « On ne domine pas un empire de 50 000 personnes sans un secret », disait un responsable d'une société concurrente. Le secret ? Il tient dans les douze commandements qui fixent le cadre dans lequel doivent se

BOUYGUES

déterminer les Compagnons. Au-delà de leur esprit d'élite, c'est toute une dimension de l'entreprise qui se dessine. Un véritable moule dans lequel passe et repasse l'ensemble des « collaborateurs ». La « culture » est à ce prix. C'est même la condition *sine qua non*. Un tel radicalisme ne laisse pas trente-six alternatives aux esprits contestataires. « Ici, les grèves, on connaît pas » serait-on tenté de dire, car il y va de l'intérêt général. Une conception qui est de nature, il est vrai, à faire blêmir le syndicalisme pur et dur. « C'est un paternalisme archaïque, démodé, c'est du bourrage de crâne qui va à l'encontre des principes fondamentaux de l'expression des salariés », entend-on dans les différentes instances syndicales. Certes. Mais le constat est là, indubitable : ça marche ! On aime ou on déteste, on reste ou on part, on progresse ou on est jeté dehors. C'est aux salariés à se déterminer dans leur choix personnel. Ça passe ou ça casse. Si ça passe, on joue le jeu et on cherchera à mettre la barre toujours un peu plus haut, avec le sentiment peu ou prou d'appartenir tout ou partie à cette « grande famille » que constitue le groupe. Bouygues parle volontiers de « fils d'entreprise » quand il évoque son fameux état d'esprit. C'est là toute sa force mais aussi peut-être sa faiblesse.

L'histoire a montré que peu d'empires ont survécu à leur père spirituel. Mais on n'apprendra pas à un « roi du béton » qu'un grain de sable suffit parfois à fissurer un moule. Aussi parfait soit-il.