

JEUDI 25 AVRIL 2019

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES (1/3)

- Communiqués du 21 mars et du 4 avril 2019 précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
- Insertions publiées au B.A.L.O. les 8 mars 2019 et le 5 avril 2019
- Insertion publiée dans les Petites Affiches du 5 avril 2019
- Insertions publiées dans les Echos du 8 mars et du 5 avril 2019
- Avis de convocation et copie des lettres de convocation adressées aux actionnaires le 5 avril 2019
- Copie des lettres adressées aux commissaires aux comptes et au représentant du comité d'entreprise le 5 avril 2019, et des avis de réception
- Document de référence 2018
- Comptes annuels, tableau des affectations du résultat, comptes consolidés
- Rapports du conseil d'administration

DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES (2/3)

- Rapports des commissaires aux comptes
- Tableau des résultats des cinq derniers exercices
- Liste des administrateurs et de leurs fonctions dans d'autres sociétés
- Renseignements sur les administrateurs dont le renouvellement est inscrit à l'ordre du jour
- Montant des honoraires versés aux commissaires aux comptes
- Texte des projets de résolutions présentés par le conseil d'administration
- Montant global, certifié exact par les commissaires aux comptes, des rémunérations versées aux dix personnes les mieux rémunérées
- Montant global, certifié exact par les commissaires aux comptes, des sommes ouvrant droit aux déductions fiscales visées à l'article 238bis du CGI et liste des actions nominatives de parrainage et de mécénat

DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES (3/3)

- Formulaires de vote par correspondance/pouvoir
- Nombre d'actions et de droits de vote à la date de l'avis de réunion
- Statuts
- Liste des actionnaires
- Pouvoirs des actionnaires représentés, formulaires de vote par correspondance, certificats des intermédiaires habilités
- Feuille de présence certifiée par le bureau (déposée avant le vote des résolutions)

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (1/7)

- **PARTIE ORDINAIRE**

- Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2018 ;
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2018 ;
- Affectation du résultat de l'exercice 2018 et fixation du dividende ;
- Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Martin Bouygues, président-directeur général ;
- Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Olivier Bouygues, directeur général délégué ;
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Martin Bouygues en raison de son mandat de président-directeur général ;

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (2/7)

- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Olivier Bouygues en raison de son mandat de directeur général délégué ;
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Philippe Marien en raison de son mandat de directeur général délégué ;
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Olivier Roussat en raison de son mandat de directeur général délégué ;
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de M. Olivier Bouygues ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Clara Gaymard ;

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (3/7)

- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Colette Lewiner ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Rose-Marie Van Lerberghe ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Michèle Vilain ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de SCDM ;
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de SCDM Participations ;
- Nomination, pour une durée de trois ans, de Mme Raphaëlle Deflesselle en qualité d'administratrice ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (4/7)

● PARTIE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues ;
- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;
- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (5/7)

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par offre au public ou par placement privé, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
- Délégation de pouvoirs au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, hors offre publique d'échange ;

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (6/7)

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ;
- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ;

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (7/7)

- Autorisation donnée au conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois à l'effet de consentir à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, des options de souscription ou d'achat d'actions ;
- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées ;
- Délégation de compétence donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions, dans la limite de 25 % du capital social, en période d'offre publique visant la Société ;
- Pouvoirs pour formalités.

SOMMAIRE

- **LE GROUPE ET SON ÉCOSYSTÈME**
- **UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **ENGAGEMENTS**
- **LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES ACTIVITÉS DU GROUPE**
- **FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE**
- **COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS**
- **RÉSULTATS 2018**
- **INTERVENTION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**
- **PERSPECTIVES**
- **QUESTIONS ET RÉPONSES**
- **VOTE DES RÉOLUTIONS**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

LE GROUPE ET SON ÉCOSYSTÈME

BOUYGUES

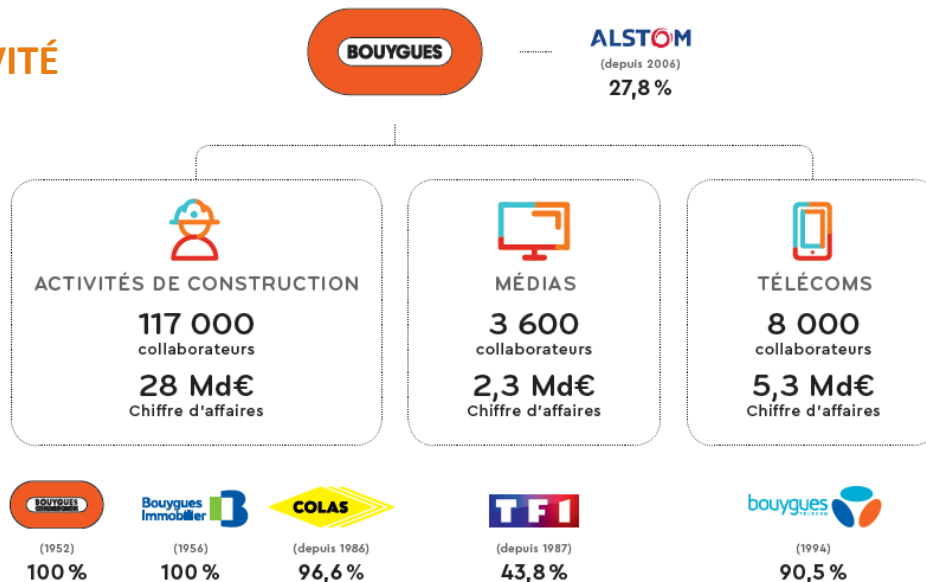
Donnons vie au progrès

UNE MISSION, TROIS PÔLES D'ACTIVITÉ

- LA MISSION DU GROUPE

Apporter le progrès humain dans la vie quotidienne

- TROIS PÔLES D'ACTIVITÉ



DES TENDANCES DE FOND, SOURCES D'OPPORTUNITÉS



**CROISSANCE
DÉMOGRAPHIQUE
ET URBANISATION**



**CHANGEMENTS
CLIMATIQUE**



**TRANSFORMATION
NUMÉRIQUE
ET TECHNOLOGIQUE**



**ÉVOLUTION DES USAGES
DES UTILISATEURS**

UNE CULTURE FORTE ET QUATRE FONDAMENTAUX CULTURELS



LE RESPECT



LA TRANSMISSION



LA CONFIANCE

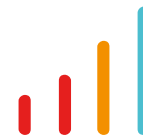


LA CRÉATIVITÉ

LES FORCES DU GROUPE QUI FORGENT SON IDENTITÉ



129 000 COLLABORATEURS ENGAGÉS



OFFRES À FORTE VALEUR AJOUTÉE



MAÎTRISE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



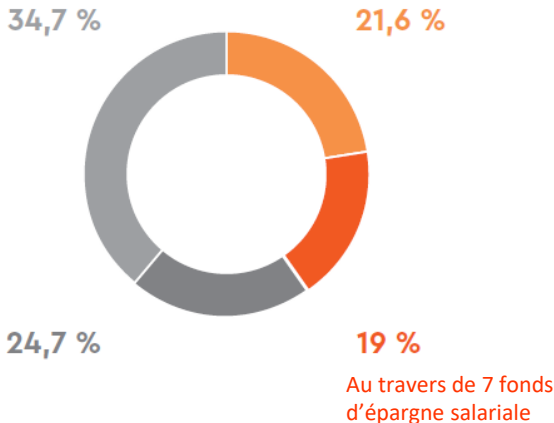
**PRÉSENCE CIBLÉE ET DURABLE
À L'INTERNATIONAL**

DEUX ACTIONNAIRES HISTORIQUES DE RÉFÉRENCE, SCDM ET LES COLLABORATEURS

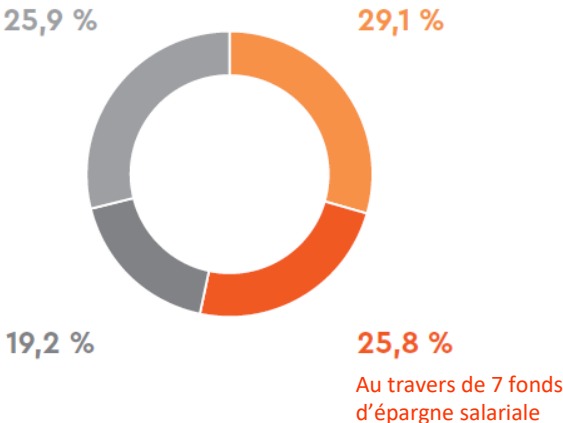
ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2018

RÉPARTITION
DU CAPITAL
372 377 939 titres



RÉPARTITION
DES DROITS DE VOTE
498 684 217 droits de vote



SCDM

Salariés

Autres actionnaires français

Actionnaires étrangers



UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

Zone légende pour les photographies

BOUYGUES

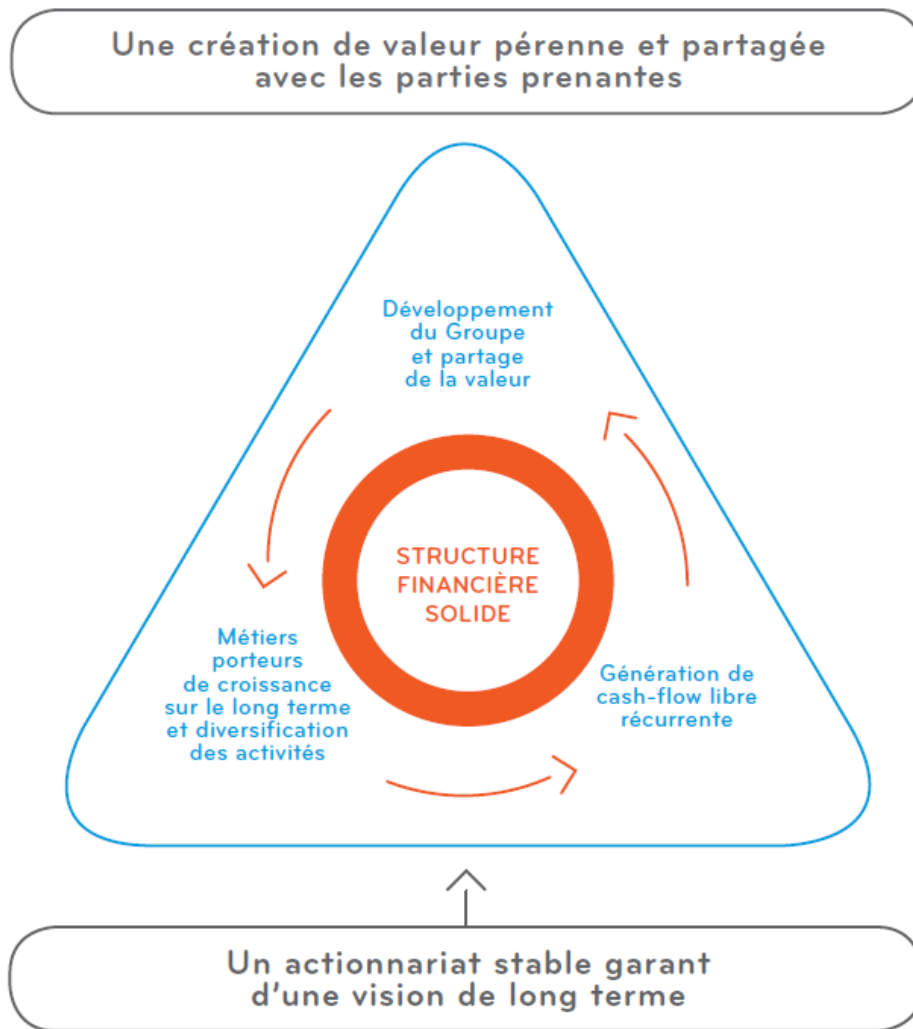
Donnons vie au progrès

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- **STRATÉGIE DU GROUPE**
- **UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - Nomination et renouvellement des administrateurs
 - Rémunération des dirigeants
- **LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE**
- **LA STRATÉGIE D'INNOVATION**

STRATÉGIE DU GROUPE

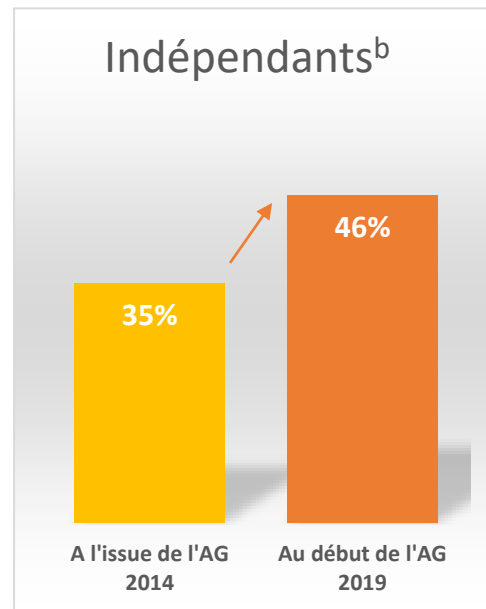
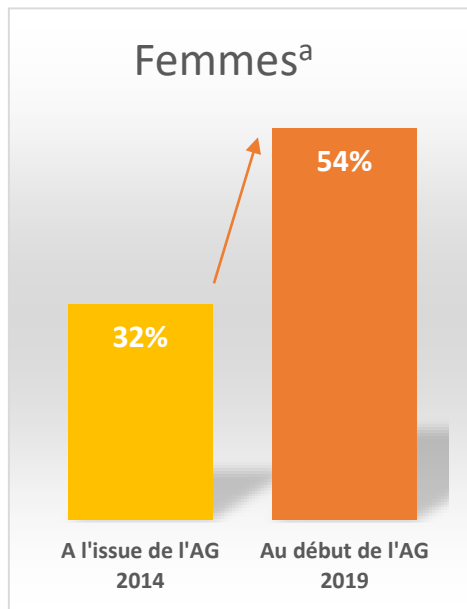
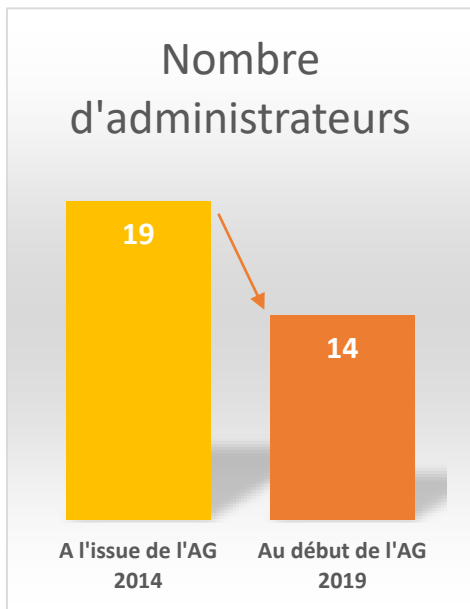
LE CERCLE VERTUEUX DE LA STRATÉGIE DU GROUPE



UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- **STRATÉGIE DU GROUPE**
- **UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - Nomination et renouvellement des administrateurs
 - Rémunération des dirigeants
- **LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE**
- **LA STRATÉGIE D'INNOVATION**

ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2014



(a) Hors représentants des salariés

(b) Hors représentants des salariés et des salariés actionnaires

UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES

COMPÉTENCES SECTORIELLES

France - International



Banques – Finances



Construction



Énergie



Fonction politique



Industrie



Médias



Santé



Télécoms



Transport



Utilities^a

COMPÉTENCES D'EXPERTISE



Digital



Finances



Fonction dirigeante au sein
de grands groupes



Responsabilité sociétale de l'entreprise



Ressources humaines

(a) Services (eau, électricité, autres services publics)

UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL

en 2018

91,3 %

TAUX
D'ASSIDUITÉ
MOYEN

7

RÉUNIONS
DU CONSEIL



UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

ORGANISATION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

■ Trois comités

Comité des comptes

- Helman Le Pas de Sécheval (Président) (I)
- Clara Gaymard (I)
- Anne-Marie Idrac (I)
- Michèle Vilain

Comité de sélection et des rémunérations

- Colette Lewiner (Présidente) (I)
- Helman Le Pas de Sécheval (I)
- Francis Castagné

Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

- Anne-Marie Idrac (Présidente) (I)
- Sandra Nombret
- Rose-Marie Van Lerberghe (I)

(I) = administrateur indépendant

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- STRATÉGIE DU GROUPE
- UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - **Nomination et renouvellement des administrateurs**
 - Rémunération des dirigeants
- LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE
- LA STRATÉGIE D'INNOVATION

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (1/6)

DURÉE STATUTAIRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR : 3 ANS

9 MANDATS ARRIVENT À EXPIRATION À L'ISSUE DE L'AG 2019 :


Olivier Bouygues, Clara Gaymard, Patrick Kron, Colette Lewiner, Sandra Nombret, Michèle Vilain, SCDM, SCDM Participations, Rose-Marie Van Lerberghe

Patrick Kron et Sandra Nombret n'ont pas sollicité le renouvellement de leur mandat.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (2/6)



PROPOSITION DES CONSEILS DE SURVEILLANCE DES FCPE

1 - RENOUELEMENT D'UNE ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES








- **Michèle Vilain** 
 - > 57 ans
 - > 1^{re} nomination : avril 2010
 - > Membre du comité des comptes
 - > Directrice adjointe du projet métier Opéra MOA chez Bouygues Immobilier

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (3/6)

2 - NOMINATION D'UNE NOUVELLE ADMINISTRATRICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

- **Raphaëlle Deflesselle**  
 - > 46 ans
 - > A siégé au conseil d'administration de Bouygues SA de 2014 à 2018 (représentant les salariés)
 - > Directrice Gouvernance, étude et transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom

PROPOSITION : RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE TROIS ACTIONNAIRES DE RÉFÉRENCE

- **Olivier Bouygues**       
 - > 68 ans
 - > 1^{re} nomination : 1984
 - > Directeur général délégué depuis 2002
 - > Président du comité de développement durable du Groupe
 - > Autres mandats : Directeur général de SCDM – Administrateur de Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom ; membre du Conseil de Bouygues Immobilier.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (4/6)

PROPOSITION : RENOUELEMENT DES MANDATS DE TROIS ACTIONNAIRES DE RÉFÉRENCE

■ SCDM

- > 1^{re} nomination de SCDM : 1991
- > Autres mandats : Administrateur du GIE 32 Hoche ; président d'Actiby et de SCDM Participations.

Charlotte Bouygues : représentante permanente de SCDM depuis juin 2018

- > 27 ans   
- > Autres mandats : administratrice de Bouygues Telecom.

■ SCDM PARTICIPATIONS

- > 1^{re} nomination de SCDM Participations : 2016

William Bouygues : représentant permanent de SCDM Participations depuis juin 2018

- > 31 ans  
- > Autres mandats : Administrateur de Bouygues Construction, membre du conseil d'administration de Bouygues Immobilier et du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (5/6)

PROPOSITION : RENOUELEMENT DES MANDATS DE TROIS ADMINISTRATRICES INDÉPENDANTES

■ Clara Gaymard



- > 59 ans
- > 1^{re} nomination : 2016
- > Co-fondatrice de Raise
- > Autres mandats : administratrice de Veolia Environnement, LVMH, Danone et Sages.





■ Rose-Marie Van Lerberghe



- > 72 ans
- > 1^{re} nomination : 2013
- > Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
- > Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre
- > Autres mandats : administratrice de CNP Assurances et de la Fondation Hôpital Saint-Joseph ; présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (6/6)

PROPOSITION : RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE TROIS ADMINISTRATRICES INDÉPENDANTES

- **Colette Lewiner**    
 - > 74 ans
 - > 1^{re} nomination : 2010
 - > Présidente du comité de sélection et des rémunérations
 - > Conseillère du président de Capgemini sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*^a
 - > Autres mandats : administratrice de Colas, de Nexans, Getlink, EDF et CGG

(a) services (eau, électricité, autres services publics)

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (SOUS RÉSERVE DU VOTE DES RÉOLUTIONS 12 À 19)

13

ADMINISTRATEURS



- SCDM^a
- Salariés/Salariés actionnaires
- Indépendants
- Non indépendant

(a) SCDM est une société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues.
(b) hors administrateur représentant les salariés
(c) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

58 %

FEMMES AU CONSEIL^b



50 %

ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS^c

ANCIENNETÉ



DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Trois comités spécialisés
exclusivement composés
d'administrateurs indépendants
et de représentants des salariés
ou des salariés actionnaires

55 ans

MOYENNE D'ÂGE DES
ADMINISTRATEURS

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- STRATÉGIE DU GROUPE
- UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - Nomination et renouvellement des administrateurs
 - **Rémunération des dirigeants**
- LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE
- LA STRATÉGIE D'INNOVATION

RAPPEL DE LA STRUCTURE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2018

- Pas de contrat de travail
- Pas de "parachute doré"
- Pas d'indemnité de non-concurrence
- Aucune attribution de stock-options ou actions gratuites depuis 2011
- Une rémunération fixe annuelle : 920 000 € pour Martin Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien – 500 000 € pour Olivier Bouygues
- Une rémunération variable annuelle plafonnée à 160 % du Fixe et soumise à des conditions de performance
- Une rémunération variable pluriannuelle plafonnée à 30 % du Fixe et soumise à des conditions de performance
- Une retraite additive soumise à des conditions de performance
 - ✓ 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime
 - ✓ Plafonnée à 8 fois le plafond de la Sécurité sociale (actuellement environ 324 000 euros)

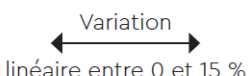
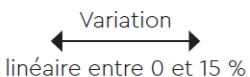
RÉMUNÉRATION VARIABLE 2018 DES DIRIGEANTS – MANDATAIRES SOCIAUX

Méthode de calcul de la rémunération variable

Objectifs		Rémunération variable annuelle théorique si la performance est atteinte Plafonds en % de RF	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2018 en % de RF
P1	ROC de l'exercice prévu au plan 2018	40 %	70 %	31 %
P2	RNC de l'exercice prévu au plan 2018	40 %	70 %	70 %
P3	RNC de l'exercice précédent (RNC 2017)	30 %	50 %	42 %
P4	Variation de l'endettement net prévu par le plan 2018	20 %	30 %	23 %
P5	Objectifs qualitatifs (RSE – Conformité) -Appréciation globale Correctif global en cas d'événement grave au cours de l'exercice	30 %	30 %	23 %
		Total = 160 % de RF	Total = 250 % de RF Ramenée à 160 %	Total = 189 % de RF
Plafond		160 %	160 %	160 %

RF : rémunération fixe

RÉMUNÉRATION VARIABLE PLURIANNUELLE DE MARTIN BOUYGUES, OLIVIER BOUYGUES, OLIVIER ROUSSAT ET PHILIPPE MARIEN POUR 2018

Méthode de calcul de la rémunération variable pluriannuelle (RVPA)			
RVPA théorique			
Objectif	Si l'objectif est atteint	Si le résultat atteint est supérieur d'au moins 20 % à l'objectif	RVPA attribuée compte tenu de la performance 2018
P6 : Moyenne des ROC 2018, 2017 et 2016 prévus par le plan (pour Olivier Roussat et Philippe Marien, moyenne des ROC 2018 et 2017 prévus par les plans)	0 % de RF	 linéaire entre 0 et 15 %	15 % de RF
P7 : Moyenne des RNC 2018, 2017 et 2016 prévus par les plans (pour Olivier Roussat et Philippe Marien, moyenne des RNC 2018 et 2017 prévus par les plans)	0 % de RF	 linéaire entre 0 et 15 %	15 % de RF
Plafond		30 %	30 %
RVPA 2018			16 %

RF : rémunération fixe

RÉMUNÉRATION FIXE ET VARIABLE

RÉCAPITULATIF ANNÉE 2018 ET COMPARAISON 2018/2017

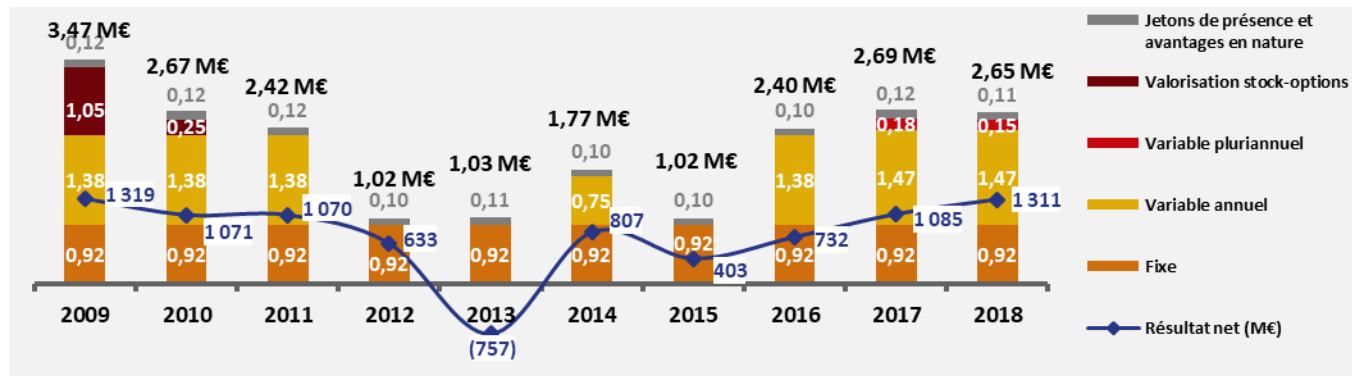
	RAPPEL 2017			RÉCAPITULATIF 2018			ÉCARTS 2018/2017 %
BÉNÉFICIAIRES	FIXE 2017	VARIABLE 2017 (VERSÉ EN AVRIL 2018)	TOTAL 2017	FIXE 2018	VARIABLE 2018 (VERSÉ EN 2019)	TOTAL 2018	
M. BOUYGUES	920 000 €	1 472 000 € + 179 400 €	2 571 400 €	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	2 539 200 €	- 1,3 %
O. BOUYGUES	500 000 €	800 000 € + 97 500 €	1 397 500 €	500 000 €	800 000 € + 80 000 €	1 380 000 €	- 1,3 %
O. ROUSSAT ^a	920 000 €	1 472 000 €	2 392 000 €	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	2 539 200 €	+ 6 %
P. MARIEN	920 000 €	1 472 000 €	2 392 000 €	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	2 539 200 €	+ 6 %

(a) 60 % de la rémunération fixe et variable est prise en charge par Bouygues Telecom

RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS - HISTORIQUE (1/2)

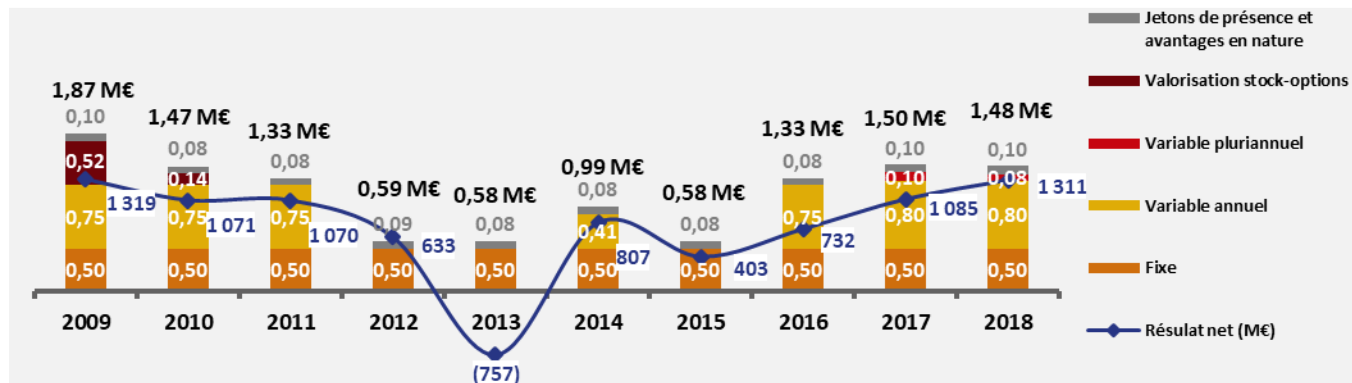
MARTIN BOUYGUES

Président-directeur général



OLIVIER BOUYGUES

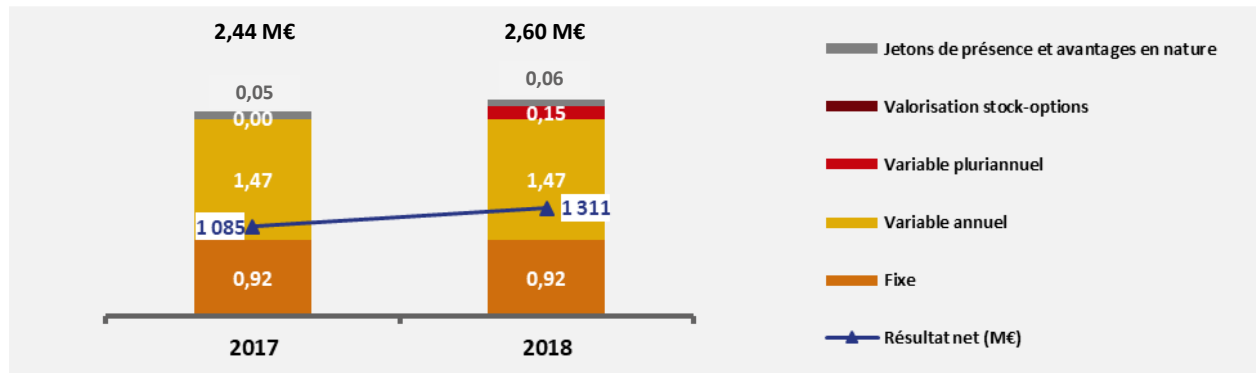
Directeur général délégué



RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS - HISTORIQUE (2/2)

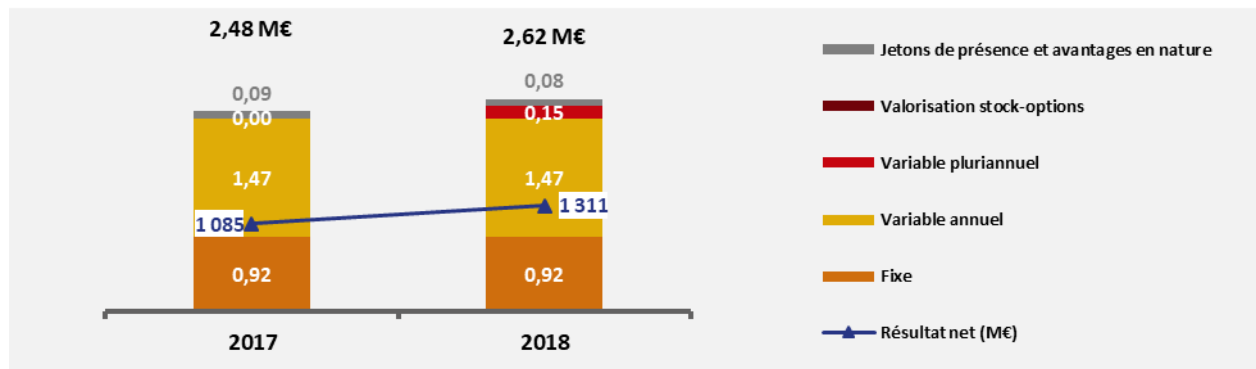
● OLIVIER ROUSSAT

Directeur général délégué



● PHILIPPE MARIEN

Directeur général délégué



MÉTHODE DE DÉTERMINATION DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE DES QUATRE DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

	Jusqu'en 2018			À compter de 2019		
	Objectif non atteint	Objectif atteint	Objectif dépassé	Objectif non atteint	Objectif atteint	Objectif dépassé
P1 ROC		40 %	70 %		30 %	40 %
P2 RNC		40 %	70 %		30 %	40 %
P3 (RNC-1)	< de 10 %	30 %	50 %	< de 10 %	30 %	35 %
P4 (VEN)	= 0 % de RF	20 %	30 %	= 0 % de RF	40 %	55 %
P5 (CQ)		30 %	30 %		30 %	30 %
Total		160 %	250 %		160 %	200 %
Plafond			160 %			160 %

DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG-TERME

- **OBJECTIF : MIEUX ALIGNER LES INTÉRÊTS DES MANDATAIRES SOCIAUX SUR CEUX DES ACTIONNAIRES**


- Suppression de la rémunération variable pluriannuelle à l'issue de l'exercice 2018 pour tous les mandataires sociaux de Bouygues SA
- Mise en place d'un nouveau dispositif de rémunération sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions Bouygues existantes au bénéfice d'Olivier Roussat et Philippe Marien

- **MODALITÉS**

- Attribution annuelle de 40 000 actions maximum au terme d'une période de trois ans (2019-2021)
- 50 % des actions livrées à leurs bénéficiaires et 50 % des actions versées sous la forme d'une somme en numéraire
- Conservation de 60 % des actions effectivement attribuées jusqu'à constitution d'un portefeuille d'actions représentant au minimum 1,5 fois la rémunération annuelle. Portefeuille à conserver jusqu'à expiration du mandat

DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG-TERME

MÉCANISME DE CALCUL 2019 - 2021

CONDITIONS DE PERFORMANCES	OBJECTIF (MOYENNE 3 PLANS)	OBJECTIF	PERFORMANCE
		VARIATION LINÉAIRE 	
A1 ROC	Moy. des réalisés vs moy. des objectifs	0 % à l'objectif	Performance > de 20 % à l'objectif 15 000 actions
A2 RNC	Moy. des réalisés vs moy. des objectifs	0 % à l'objectif	Performance > de 20 % à l'objectif 15 000 actions
A3 Performance du cours de bourse sur 3 ans	0 % si l'action Bouygues suit le cours moyen du CAC 40 Cours de Bourse moyen		Cours de Bourse + 10 % 10 000 actions
PLAFOND GÉNÉRAL : entre l'objectif et la performance requise pour obtenir le minimum, le poids effectif est défini par variation linéaire			40 000 actions

DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG TERME

- **ENTRÉE EN VIGUEUR**

- Dès 2019, pour Philippe Marien et Olivier Roussat, à hauteur de 13 333 actions (objectif Résultat Net Courant, Résultat Opérationnel Courant dans le plan 2019 et cours de Bourse 2019)
- En 2020, pour Philippe Marien et Olivier Roussat, à hauteur de 26 666 actions (objectif 2019/2020)
- En 2021, prise en compte des 3 exercices à hauteur de 40 000 actions (objectif 2019/2020/2021)

JETONS DE PRÉSENCE

En 2018, les jetons de présence versés par Bouygues ont atteint au total 721 480 euros.

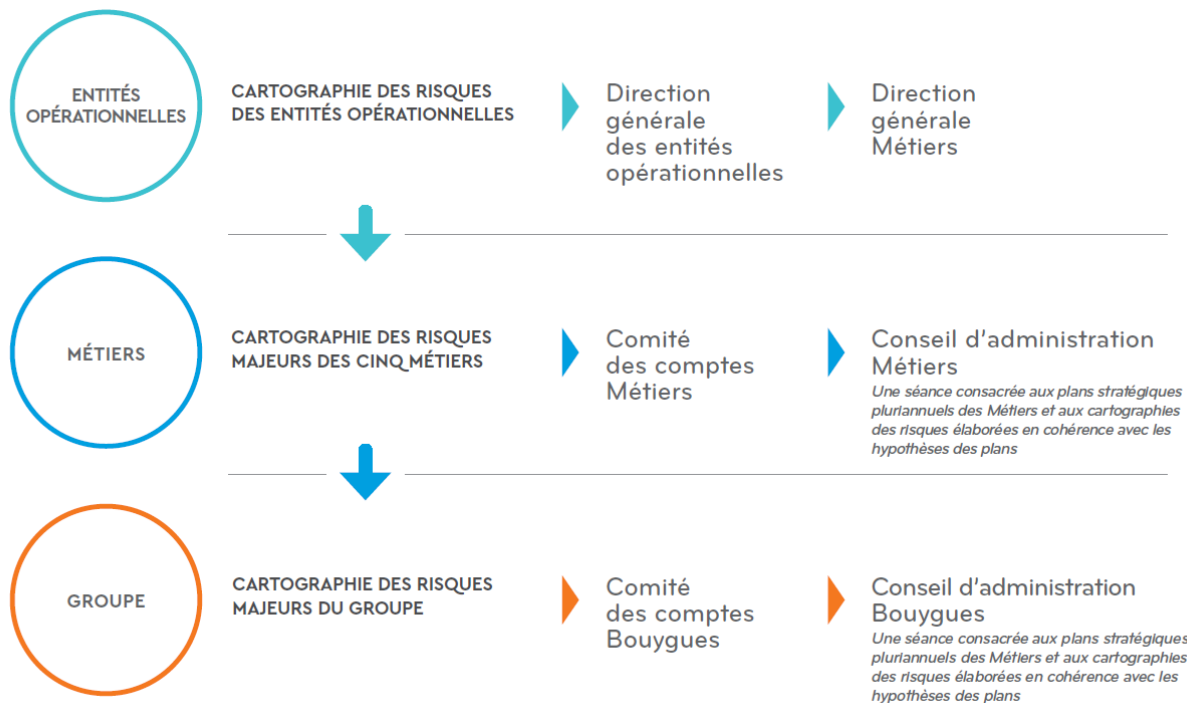
Enveloppe globale	:	1 000 000 €
Président-directeur général	:	60 200 €
Administrateur	:	40 000 €
Membre du comité des comptes	:	16 000 €
Membre d'un autre comité	:	12 000 €

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- **STRATÉGIE DU GROUPE**
- **UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - Nomination et renouvellement des administrateurs
 - Rémunération des dirigeants
- **LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE**
- **LA STRATÉGIE D'INNOVATION**

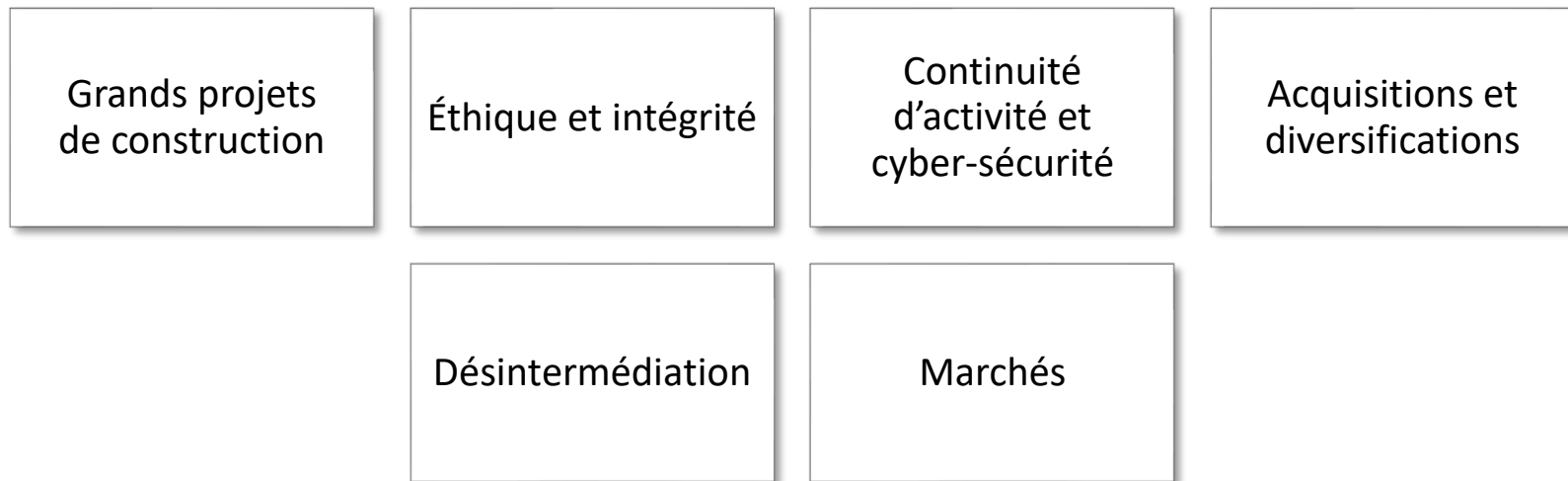
LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE (1/2)

● DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES



LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE (2/2)

- **LES RISQUES MAJEURS^a ONT ÉTÉ IDENTIFIÉS**



- **CHAQUE RISQUE FAIT L'OBJET D'UN PLAN D'ACTION POUR Y FAIRE FACE**

^a Sur la base des critères suivants : probabilité d'occurrence et impact financier

UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

- **STRATÉGIE DU GROUPE**
- **UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE À UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS**
 - Nomination et renouvellement des administrateurs
 - Rémunération des dirigeants
- **LA MAÎTRISE DES RISQUES AU CŒUR DES ACTIVITÉS DU GROUPE**
- **LA STRATÉGIE D'INNOVATION**

L'INNOVATION DANS LE GROUPE



ÉVOLUTION DES
USAGES DES
UTILISATEURS

Internet des
objets et *big data*

Exemple d'application :
Améliorer la gestion et
la sécurité d'un
immeuble grâce
à des capteurs



CROISSANCE
DÉMOGRAPHIQUE
ET URBANISATION

Intelligence
artificielle

Exemple d'application :
Anticiper la consom-
mation énergétique
d'un immeuble
pour l'optimiser



CHANGEMENT
CLIMATIQUE

Réalité virtuelle

Exemple d'application :
Permettre aux clients
d'optimiser
l'écoconception de leur
futur bâtiment tertiaire

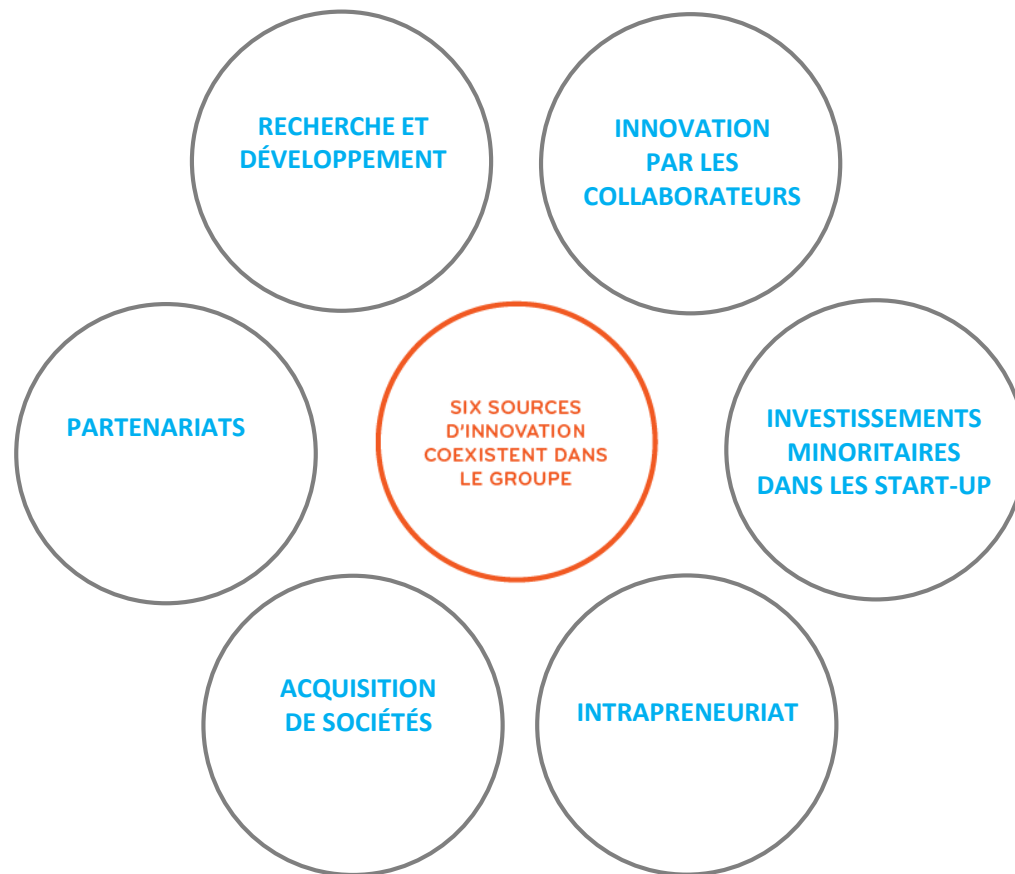


TRANSFORMATION
NUMÉRIQUE ET
TECHNOLOGIQUE

Blockchain

Exemple d'application :
Garantir des échanges
contractuels plus
sécurisés, transparents
et rapides

LES SOURCES D'INNOVATION



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

LES
ENGAGEMENTS
QUI ANIMENT
LE GROUPE

BOUYGUES

Donner la vie au progrès

QUATRE ENGAGEMENTS FORTS

- FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS
- IMAGINER DES SOLUTIONS DURABLES AVEC ET POUR SES CLIENTS
- SIMPLIFIER LA VIE AU QUOTIDIEN
- CONTRIBUER AU BIEN-VIVRE ENSEMBLE



Écoquartier Ginko, Bordeaux

ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (1/6)

Offrir des parcours professionnels enrichissants

- En 2018
 - > 11 000 recrutements en France (40 000 dans le monde)
 - > 2 000 jeunes accueillis en contrat d'alternance
 - > 3 330 collaborateurs ayant bénéficié d'une mobilité au sein du Groupe
- **OBJECTIF DU GROUPE :**
AUGMENTER LA MOBILITÉ ENTRE SES CINQ MÉTIERS

SAVE THE DATE

27/28

MARS 2019

opportunity

Le forum de tous les possibles



Événement RH organisé en mars 2019

BOUYGUES

ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (2/6)

Accélérer la progression des femmes dans l'entreprise

- En 2018
 - > 470 femmes « mentorées »
 - > 2 000 femmes dans les réseaux féminins ou mixtes
 - > 16 collaboratrices ont participé au *Women's forum for economy & society* à Paris, Toronto et Singapour
- OBJECTIF DU GROUPE :
FÉMINISER LES ÉQUIPES À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE

- Pour 2020
 - > + de femmes dans les effectifs : 18,4 % -> 21 %
 - > + de femmes dans les instances dirigeantes : 18,8 -> 23 %



ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (3/6)

- **EMPLOYER DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP :**

- > **Recrutement** : campagne Groupe (*job dating*) en partenariat avec **Cap Emploi**
- > **Maintien dans l'emploi** : nomination de référents pour accompagner cette démarche chez Bouygues Construction
- > **Sensibilisation** : module de sensibilisation au handicap réalisé par la mission Handicap dans tous les centres de relation clients Bouygues Telecom

- **RECOURIR AU SECTEUR PROTÉGÉ :**

Les 5 métiers sous-traitent régulièrement à des entreprises spécialisées d'aide par le travail

1918 collaborateurs en situation de handicap dans le Groupe



JUSQU'AU 7 MAI

CAMPAGNE DE RECRUTEMENT

> **POSTULEZ !**

capemploi sameth

BOUYGUES

The graphic features a background image of three people (two men and one woman) smiling and looking at a laptop. The text is overlaid on the left side of the image. The Bouygues logo is in the bottom right corner.

ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (4/6)



S'adapter aux mutations du monde du travail

- En 2019
 - > LinkedIn classe Bouygues au 8^e rang des entreprises les plus attractives de France
 - > Pour la 2^e année consécutive, Bouygues certifié Top Employer France pour l'ensemble de ses Métiers
 - > Ces certifications attestent notamment de la qualité des réponses des sociétés du Groupe aux nouvelles attentes des collaborateurs (bien-être au travail, équilibre vie professionnelle/vie personnelle, nouveaux modes d'organisation)
- **OBJECTIF DU GROUPE :**
AMÉLIORER LES SCORES ATTRIBUÉS PAR LES ORGANISMES DE NOTATION RH LINKEDIN ET TOP EMPLOYER



ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (5/6)

Améliorer :

● LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

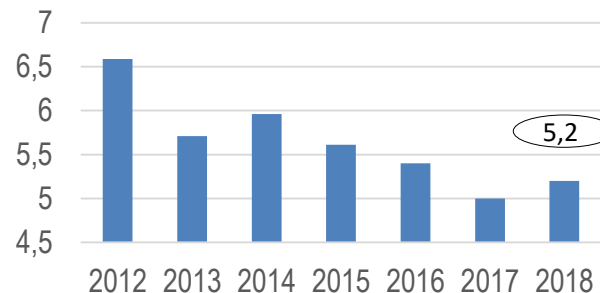
- Bouygues Construction : déploiement de nouvelles méthodes d'analyse des causes des accidents
- Colas : travail avec les constructeurs de matériel roulant pour améliorer la sécurité

● LA SANTÉ AU TRAVAIL

- Démarche de Bouygues Construction sur 4 axes : ergonomie, équilibre de vie, risques psychosociaux et organisation du travail
- 6^e *Safety Week* Colas sur le thème de la lutte contre les addictions

Taux de fréquence des accidents du travail

Périmètre : monde, collaborateurs du groupe Bouygues



ENGAGEMENT 1 : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS (6/6)

Fonder les relations sociales sur un dialogue permanent et constructif

- **VEILLER À DES ÉCHANGES DE QUALITÉ AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX**

- Un taux de participation de **82 %** aux élections professionnelles en 2017, contre 42,76 %^a au plan national, confère aux représentants des collaborateurs du Groupe une forte légitimité.
- Le Groupe favorise la création d'instances de dialogue à l'international, **ainsi, 67 % des filiales bénéficient d'une représentation du personnel formalisée.**

- **ASSOCIER LES COLLABORATEURS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE**

- Nouvelle opération d'actionnariat salarié à effet de levier **Bouygues Confiance n° 10**, d'un montant de 150 millions d'euros lancée en 2018.
- **35 projets d'intrapreneuriat** en cours de développement

(a) source : Haut Conseil du dialogue social 2017

ENGAGEMENT 2 : IMAGINER DES SOLUTIONS DURABLES AVEC ET POUR NOS CLIENTS

1 - Accompagner les clients dans leur transition énergétique

- OBJECTIF DU GROUPE :
AIDER NOS CLIENTS À CONSOMMER MOINS D'ÉNERGIE ET À ÉMETTRE MOINS DE CO₂

2 - Économiser les ressources

- OBJECTIF DU GROUPE :
RÉDUIRE LA CONSOMMATION DE RESSOURCES ÉPUISABLES

3 - Accélérer la rénovation énergétique des bâtiments

- OBJECTIF DU GROUPE :
AUGMENTER FORTEMENT LE NOMBRE DE CHANTIERS DE RÉNOVATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL



Ferme solaire de Noheji, au Japon

ENGAGEMENT 3 : SIMPLIFIER LA VIE AU QUOTIDIEN

1 - Fluidifier l'expérience client dans le logement

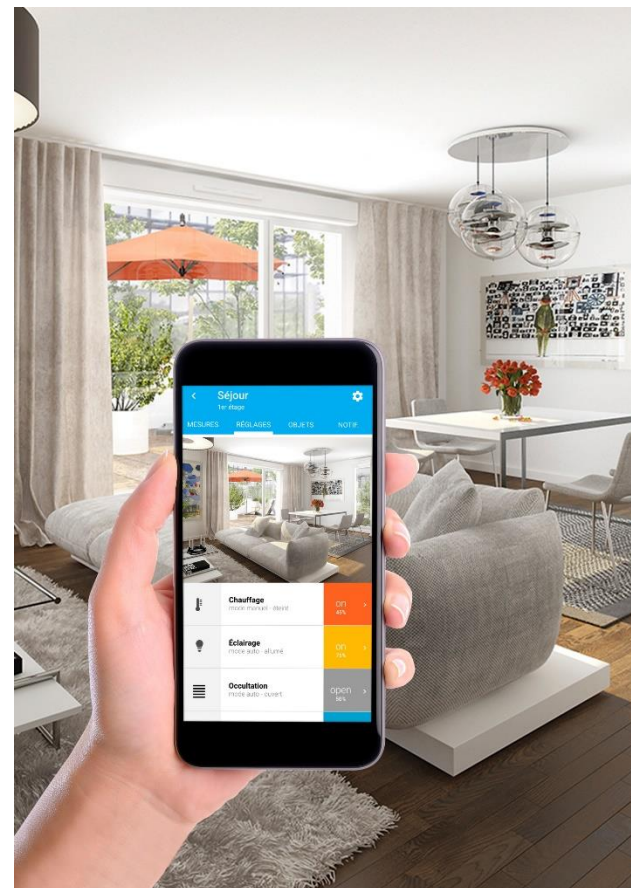
- OBJECTIF DU GROUPE :
DÉPLOYER LES OFFRES DE LOGEMENTS CONNECTÉS À PLUS GRANDE ÉCHELLE

2 - Simplifier l'accès aux contenus médias et aux réseaux de communication

- OBJECTIF DU GROUPE :
OFFRIR À TOUS UN ACCÈS FIABLE ET FLUIDE AUX CONTENUS ET AUX RÉSEAUX DE COMMUNICATION

3 - Faciliter la mobilité dans les zones urbaines et rurales

- OBJECTIF DU GROUPE :
MULTIPLIER LES SOLUTIONS POUR UNE MOBILITÉ PLUS SÛRE, PLUS DURABLE, PLUS CONNECTÉE ET MIEUX PARTAGÉE



ENGAGEMENT 4 : CONTRIBUER AU BIEN-VIVRE ENSEMBLE

1 - Renforcer le lien social

- OBJECTIF DU GROUPE :
**INTENSIFIER LES ACTIONS DÉJÀ ENTREPRISES ET IMAGINER
DES SOLUTIONS NOUVELLES**

2 - Généraliser le dialogue et la co-conception

- OBJECTIF DU GROUPE :
**GÉNÉRALISER L'UTILISATION DES OUTILS DE CO-CONCEPTION
ET DE DIALOGUE LOCAL**



Coupe du monde Fifa, Russie™ sur TF1

ENGAGEMENT 4 : CONTRIBUER AU BIEN-VIVRE ENSEMBLE

- **RAPPORT DU COMITÉ ÉTHIQUE,
RSE ET MÉCÉNAT**



CONTRIBUER AU BIEN-VIVRE ENSEMBLE : LE COMITÉ ETHIQUE, RSE ET MÉCÉNAT

- **MISSION**

- Veille à la mise en place de règles éthiques
- Examine les problématiques de responsabilité sociétale et environnementale (RSE)
- Valide les actions de mécénat

- **COMPOSITION**

- Anne-Marie IDRAC
- Rose-Marie VAN LERBERGHE
- Sandra NOMBRET

ÉTHIQUE

- **TOUS LES MÉTIERS DU GROUPE DÉPLOIENT LA LOI SAPIN 2 RELATIVE À LA CORRUPTION ET DISPOSENT DES MOYENS NÉCESSAIRES**
 - Cartographie des risques de corruption
 - Évaluation de la probité des tiers
 - Procédure d'alerte au niveau du Groupe et des métiers
 - Formation de deux jours pour les 500 premiers managers du Groupe (en cours de déploiement)



Le programme de conformité « Anti-corruption »

RSE

- **BOUYGUES A DE FORTES AMBITIONS SUR LA RSE, CONÇUE COMME FACTEUR DE COMPÉTITIVITÉ ET D'INNOVATION POUR LA CROISSANCE**
 - E&Y a audité la fiabilité et la conformité des informations extra-financières. Le dispositif a été validé sans réserves.
 - Des critères RSE ont été intégrés dans le calcul du bonus des dirigeants et mandataires sociaux
 - > Exemple 1 : recyclage des terminaux chez Bouygues Telecom
 - > Exemple 2 : recyclage des granulats chez Colas

MÉCÉNAT


- **BUDGET DE MÉCÉNAT**

- Groupe : 54 millions €
- Bouygues SA : 1 100 000 €^a

- **TROIS AXES**

- L'éducation et l'accompagnement des jeunes en difficultés
- La recherche médicale
- L'hébergement très social ou à caractère humanitaire

(a) hors fondation



**FONDATION
FRANCIS
BOUYGUES**

« La Fondation Francis Bouygues m'a aidé à réaliser mon rêve. »

David, ingénieur R&D à Lyon Centrale Supélec (2017)

La Fondation d'entreprise Francis Bouygues apporte son aide à des bacheliers motivés et confrontés à des difficultés financières pour leur permettre d'effectuer des études supérieures. Chaque élève boursier est accompagné pendant son cursus par un parrain, collaborateur du groupe Bouygues ou ancien boursier. Depuis 2005, date de sa création, la Fondation a soutenu 784 étudiants, dont 335 sont maintenant diplômés.

facebook.com/fondationfrancisbouygues

BOUYGUES

Campagne du Groupe

BOUYGUES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES MÉTIERS

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES MÉTIERS

● CONSTRUCTION

- Maîtriser les **ressources clés**
- Être un acteur de premier plan sur le marché de la **construction et de la rénovation** de bâtiments et d'infrastructures
- Aider les clients à **maîtriser leur consommation énergétique** et contribuer à **décarboner les modes constructifs**
- Être un leader de la conception et de l'**aménagement urbain**, du logement au quartier et à la *smart city*
- Offrir une **expérience client enrichie** et personnalisée et des **produits évolutifs** qui s'adapteront aux nouveaux usages



Réunion de chantier à Casablanca

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES MÉTIERS

- MÉDIAS

- Poursuivre la **transformation du modèle** de la télévision en clair
- Développer les **relais de croissance** dans la production et le digital



J. - P. Pernaut, A. - C. Coudray, G. Bouleau (TF1)

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DES MÉTIERS

- **TÉLÉCOMS**

- Offrir aux clients l'**expérience utilisateur** la plus simple possible sur tous les canaux
- Assurer la fiabilité et la **qualité de l'accès** aux réseaux mobile et fixe
- **Dynamiser les territoires** en contribuant à réduire la fracture numérique
- Proposer une gamme complète de solutions fixe et mobile aux **entreprises**



ANNÉE 2018

FAITS
MARQUANTS,
CHIFFRES CLÉS
ET REVUE
OPÉRATIONNELLE

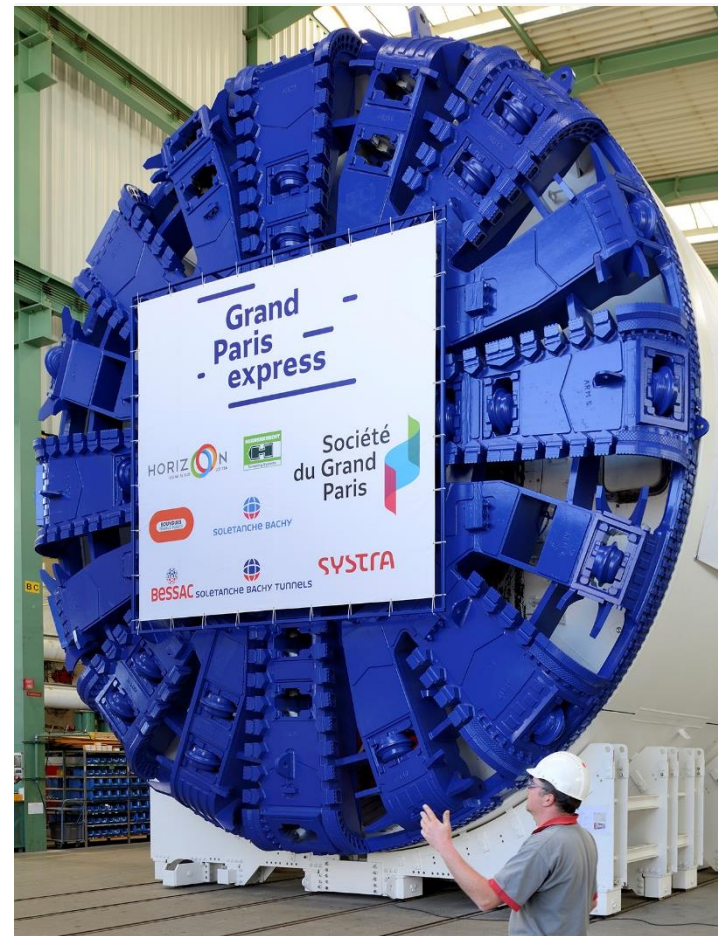
YVES SAINT LAURENT marrak.ch



FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018

- Forte amélioration de la rentabilité du Groupe au 4^e trimestre sur un an
- Hausse du résultat opérationnel courant
- Dynamique commerciale solide dans les trois activités
- Dividende de 1,70 euro/action^a

(a) proposé à l'Assemblée Générale du 25 avril 2019



Tunnelier du lot T2A de la ligne 15 Sud du Grand Paris Express

CHIFFRES CLÉS 2018 DU GROUPE

- **Croissance de 3 % du chiffre d'affaires** à périmètre et change constants
- **Hausse du résultat opérationnel courant**
 - > **+ 27 M€** hors impact de Nextdoor en 2017 et d'Axione en 2018^a
- **16 M€ de prime exceptionnelle** de pouvoir d'achat^b au T4 2018, intégrés au résultat opérationnel
- **Progression du résultat net part du Groupe**
 - > **+ 139 M€** hors éléments exceptionnels

M€	2017 retraité	2018	Variation
Chiffre d'affaires	32 923	35 555	+ 8 % ^c
<i>dont France</i>	<i>21 008</i>	<i>21 788</i>	<i>+ 4 %</i>
<i>dont international</i>	<i>11 915</i>	<i>13 767</i>	<i>+ 16 %</i>
Résultat opérationnel courant	1 406	1 511	+ 105 M€
<i>dont impact de Nextdoor en 2017 et d'Axione en 2018^a</i>	<i>28</i>	<i>106</i>	<i>+ 78 M€</i>
Marge opérationnelle courante	4,3 %	4,2 %	-0,1 pt
Résultat opérationnel ^d	1 519	1 776	+ 257 M€
Résultat net part du Groupe	1 082	1 311	+ 229 M€
Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels ^e	908	1 047	+ 139 M€

(a) Plus-value liée à la cession partielle des titres et réévaluation de la participation conservée de Nextdoor en 2017 et d'Axione en 2018.

(b) Loi n°2018-1213 du 24 décembre 2018 relative aux mesures d'urgences économiques et sociales en France

(c) +3 % à périmètre et change constants

(d) Dont des produits non courants de 113 M€ en 2017 et de 265 M€ en 2018 principalement liés aux plus-values de cession de sites Mobile et d'infrastructures FTTH chez Bouygues Telecom (détail slide 63 de la présentation des résultats annuels)

(e) Voir réconciliation slide 65 de la présentation des résultats annuels

FORTE AMÉLIORATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DU GROUPE AU T4 2018 SUR UN AN

M€	T4 2017 retraité	T4 2018	Variation
Chiffre d'affaires	9 171	10 336	+ 13 %
Résultat opérationnel courant	473	691	+ 218 M€
<i>dont activités de construction hors impact Axione ^a</i>	364	403	+ 39 M€
<i>dont TF1</i>	69	72	+ 3 M€
<i>dont Bouygues Telecom</i>	57	117	+ 60 M€
<i>dont impact Axione ^a</i>	0	106	+ 106 M€

(a) plus-value liée à la cession partielle des titres et réévaluation de la participation conservée

- **Hausse significative du résultat opérationnel courant** portée par les trois activités du Groupe
 - > **+ 112 M€** hors plus-value liée à la cession partielle des titres et réévaluation de la participation conservée d'Axione

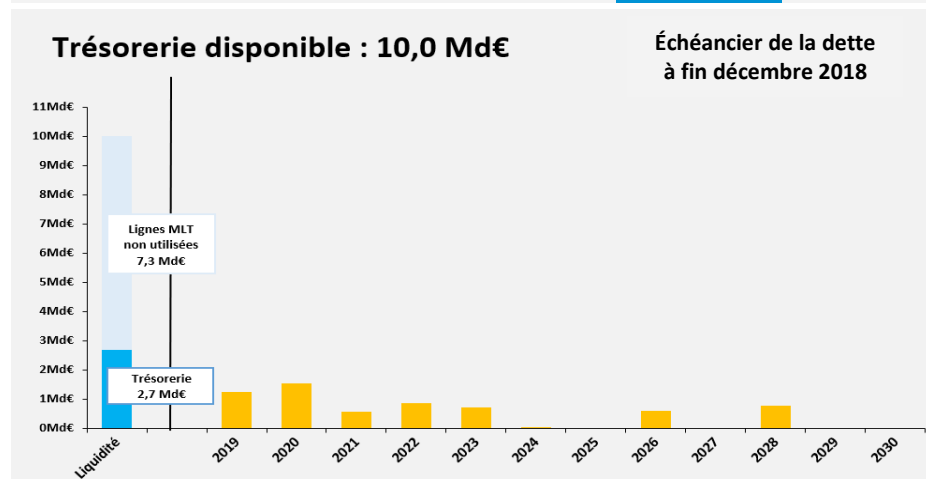
STRUCTURE FINANCIÈRE SAIN ET SOLIDE

- **DETTE NETTE DE 3,7 MD€ À FIN DÉCEMBRE 2018, INFÉRIEURE AUX ATTENTES**

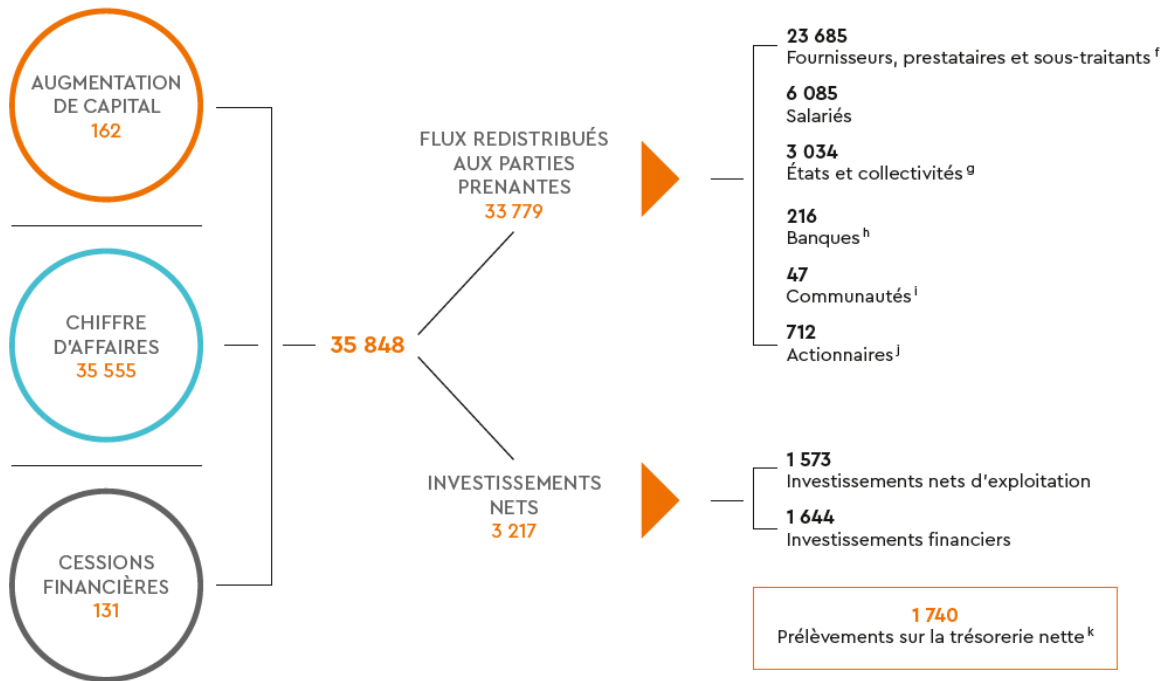
- La hausse par rapport à fin décembre 2017 reflète les acquisitions de
 - > **Miller McAsphalt** par Colas
 - > **Alpiq Engineering Services** par Bouygues Construction et Colas
 - > **aufeminin** par TF1

- **NIVEAU DE TRÉSORERIE DISPONIBLE ÉLEVÉ**

M€	Fin déc. 2017 retraité	Fin déc. 2018	Variation
Capitaux propres	10 416	11 117	+ 701 M€
Endettement (-) / Excédent (+) financier net	(1 917)	(3 657)	- 1 740 M€
Endettement financier net / Capitaux propres	18 %	33 %	+ 15 pts



PARTAGE DE LA VALEUR AVEC LES PARTIES PRENANTES



(a) avant application d'IFRS 16

(b) services aux consommateurs finaux

(c) services aux entreprises

(d) capacité d'autofinancement moins coût de l'endettement financier net moins impôt de l'exercice moins investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR).

(e) cash-flow libre après BFR = capacité d'autofinancement moins coût de l'endettement financier net moins impôts décaissés moins investissements d'exploitation nets. Il est calculé après variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G.

(f) achats et autres dépenses externes

(g) impôt sur les sociétés, cotisations sociales, taxes sectorielles et autres taxes

(h) coût de la dette et autres charges

(i) dons, mécénat et sponsoring

(j) dividendes 2017 versés en 2018, dont 77 millions d'euros versés aux salariés

(k) après prise en compte des variations du besoin en fonds de roulement (BFR) et effet de change

RÉPARTITION ET AFFECTATION DU RÉSULTAT CONSOLIDÉ

M€	2016	2017 retraité	2018
Résultat avant charges liées aux avantages octroyés aux salariés	959	1 410	1 656
Coûts des avantages octroyés aux salariés ^a	248	281	280
Dividendes ^b	535	601	633
Affectation aux réserves	176	528	743

(a) Participation + intéressement + abondement PEE / PERCO
+ charges IFRS Bouygues Confiance
+ charges IFRS stock-options
+ part des dividendes revenant aux actionnaires salariés

(b) Dividendes versés aux actionnaires de Bouygues SA hors actionnaires salariés +
dividendes versés par les filiales aux intérêts minoritaires

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

REVUE
OPÉRATIONNELLE

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



Bouygues
Immobilier



COLAS

WE OPEN THE WAY



Caisson de l'Anse du portier – Monaco



Xpole – Grenoble – France



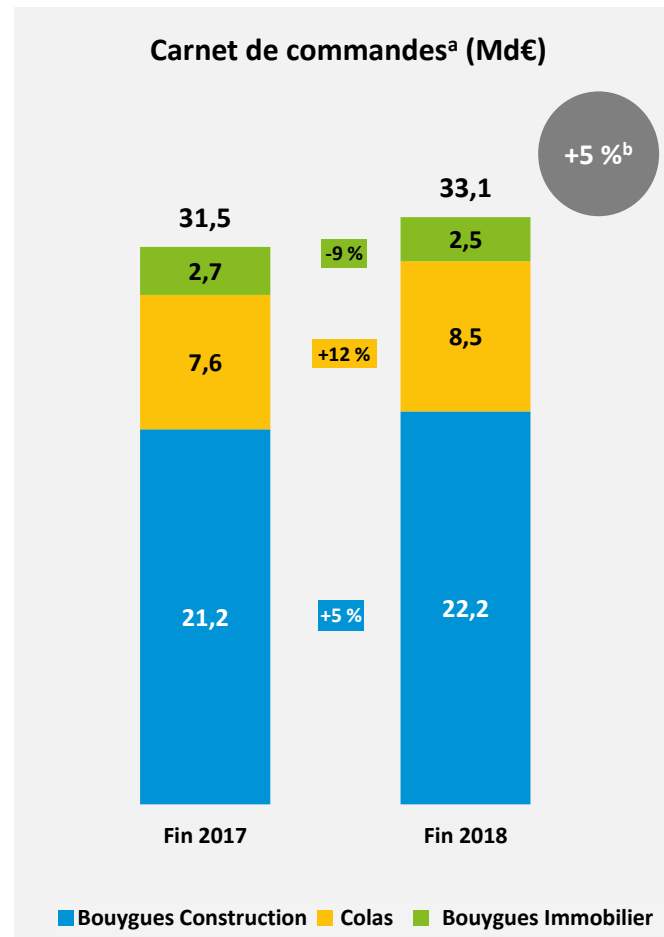
Infrastructures de Miller McAsphalt – Canada

BOUYGUES

CARNET DE COMMANDES RECORD

- **CARNET DE COMMANDES À FIN DÉCEMBRE 2018 : 33,1 MD€**

- **+ 5 %** sur un an et **+ 7 %** à change constant
- **61 %** du carnet de commandes de Bouygues Construction et de Colas réalisé à l'international



(a) Retraité d'IFRS 15

(b) +7 % à change constant et +3 % à change constant et hors intégration de Miller McAsphalt, Alpiq Engineering Services, AW Edwards (pour 1,8 Md€) et après retraitements en 2017 du carnet de commandes d'Axione (pour 0,5 Md€), faisant suite à la déconsolidation d'Axione (cession de 49 % du capital à Mirova le 31 décembre 2018)



CHIFFRES CLÉS DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

M€	2017 retraité	2018	Variation
Chiffre d'affaires	25 790	27 966	+ 8 %^a
<i>dont France</i>	<i>13 964</i>	<i>14 358</i>	<i>+ 3 %</i>
<i>dont International</i>	<i>11 826</i>	<i>13 608</i>	<i>+ 15 %^a</i>
Résultat opérationnel courant	943	915	- 28 M€
<i>dont impact de Nextdoor en 2017 et Axione en 2018^b</i>	<i>28</i>	<i>106</i>	<i>+ 78 M€</i>
Résultat opérationnel courant hors impact de Nextdoor et Axione^b	915	809	- 106 M€
<i>dont Bouygues Construction hors impact Axione^b</i>	<i>363</i>	<i>262</i>	<i>- 101 M€</i>
<i>dont Bouygues Immobilier hors impact Nextdoor^b</i>	<i>190</i>	<i>188</i>	<i>- 2 M€</i>
<i>dont Colas</i>	<i>362</i>	<i>359</i>	<i>- 3 M€</i>
Marge opérationnelle courante hors impact Nextdoor et Axione^b	3,5 %	2,9 %	- 0,6 pt

(a) + 3 % à périmètre et change constants ; +3 % à l'international

(b) plus-value liée à la cession partielle des titres et réévaluation de la participation conservée

- **MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE HORS NEXTDOOR ET AXIONE EN REcul DE 60 POINTS DE BASE**



CHIFFRES CLÉS DU GROUPE TF1

M€	2017 retraité	2018	Variation
Chiffre d'affaires	2 132	2 288	+7 % ^a
<i>dont publicité Groupe TF1</i>	1 566	1 662	+6 %
Résultat opérationnel courant	185	196	+11 M€
<i>Marge opérationnelle courante</i>	8,7 %	8,6 %	-0,1 pt
Résultat opérationnel ^b	162	174	+12 M€
Résultat net part du Groupe	136	128	-8 M€
Cash-flow libre après BFR d'expl. et immos	54	170	+116 M€
Excédent / (Endettement) financier net	257	(28)	-285 M€

(a) +2 % à périmètre et change constants (b) Dont 23 M€ en 2017 et 22 M€ en 2018 de charges non-courantes correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen Studios



La vérité sur l'affaire Harry Quebert

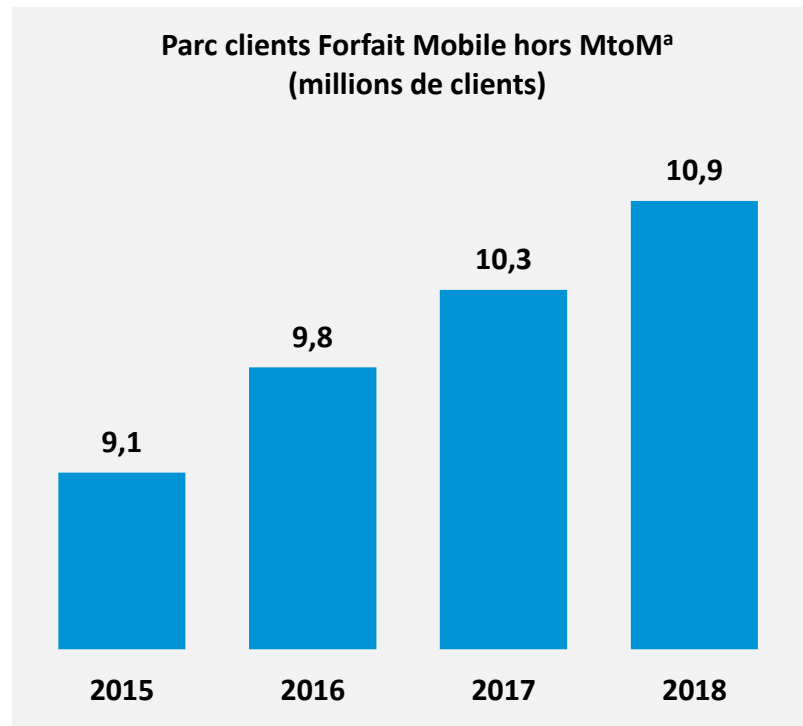
- **Hausse du chiffre d'affaires de 7 % sur un an**
 - > Bonne performance du CA publicitaire des 5 chaînes en clair en lien avec la hausse des audiences
 - > Impact des accords Premium signés avec les opérateurs télécoms et Canal +
 - > Renforcement dans la production et le digital : le CA hors publicité des 5 chaînes en clair représente **34 %** du revenu total en 2018
- **Amélioration du résultat opérationnel courant dans une année de Coupe du monde**
 - > Maîtrise des coûts des programmes hors coûts de la Coupe du monde (943 M€ en 2018 vs 984 M€ en 2017)
 - > Marge opérationnelle courante hors Coupe du monde de **11,7 %**
- **Confirmation de la *guidance* 2019 : taux de marge opérationnelle courante à deux chiffres**

bouygues
TELECOM



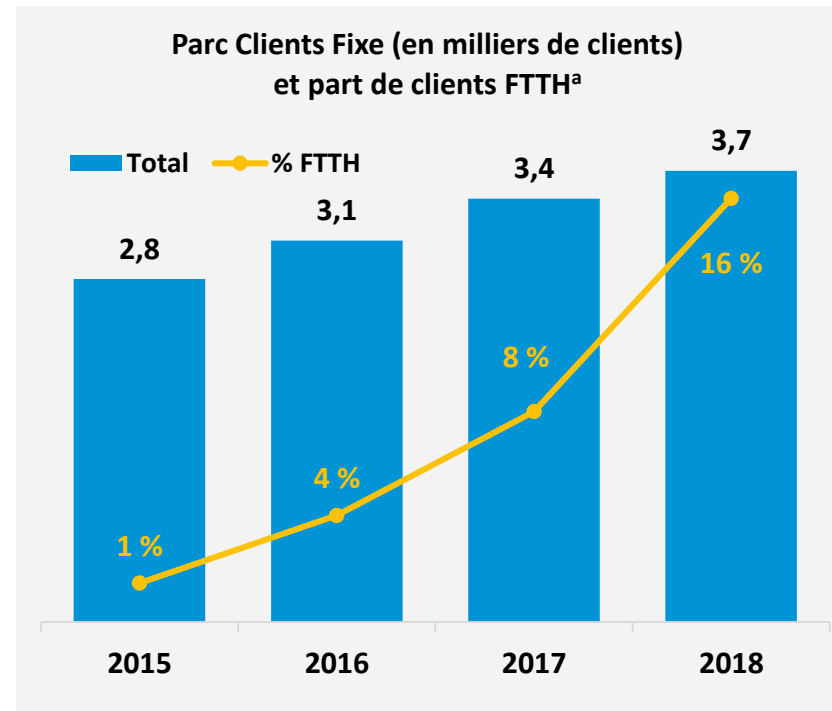
CROISSANCE SOUTENUE DANS LE MOBILE

- **16,4 MILLIONS DE CLIENTS À FIN DÉCEMBRE 2018**
 - + 587 000 clients au T4 2018
 - + 1 963 000 clients sur 2018
- **DONT 10,9 MILLIONS DE CLIENTS FORFAIT MOBILE HORS MtoM^a**
 - + 121 000 clients au T4 2018
 - + 573 000 clients sur 2018



ACCÉLÉRATION DES RECRUTEMENTS FTTH^a

- **3,7 MILLIONS DE CLIENTS FIXE À FIN DÉCEMBRE 2018**
 - + 73 000 clients au T4 2018
 - + 235 000 clients sur 2018
- **DOUBLEMENT DU TAUX DE PÉNÉTRATION FTTH SUR UN AN**
 - 569 000 clients FTTH à fin décembre 2018
 - + 102 000 clients au T4 2018, soit le meilleur trimestre depuis le lancement des offres Fibre



(a) Fibre to the Home – Fibre jusqu'à l'abonné : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le nœud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition Arcep)

FORTE CROISSANCE DES RÉSULTATS DE BOUYGUES TELECOM SUR UN AN

- **MARGE D'EBITDA À 29,8 %, + 2,8 PTS SUR UN AN**
 - **Croissance 2018 du chiffre d'affaires Services supérieure aux attentes (+ 5 % vs 2017)**
 - **Maintien d'une structure de coûts efficiente**

- **INVESTISSEMENTS BRUTS EN LIGNE AVEC LES 1,2 MD€ ATTENDUS EN 2018**

- **GÉNÉRATION D'UN CASH-FLOW LIBRE^d DE 188 M€, EN PROGRESSION DE 131 M€ VS 2017**
 - **Bien positionné pour atteindre 300 M€ en 2019**

M€	2017 retraité	2018	Variation
Chiffre d'affaires	5 060	5 344	+ 6 % ^a
<i>dont Chiffre d'affaires Services</i>	4 070	4 256	+ 5 %
<i>dont Chiffre d'affaires facturé aux clients</i>	3 883	4 057	+ 4 %
EBITDA	1 097	1 268	+ 171 M€
<i>EBITDA/Chiffre d'affaires Services</i>	27,0 %	29,8 %	+ 2,8 pts
Résultat opérationnel courant	320	431	+ 111 M€
Résultat opérationnel	461 ^b	753 ^c	+ 292 M€
Investissements d'exploitation bruts	1 104	1 242	+ 138 M€
Cash-flow libre ^d	57	188	+ 131 M€

(a) + 6 % à périmètre et change constants

(b) dont 223 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession de 1 085 sites et 79 M€ de charges non courantes liées au partage de réseau

(c) dont 110 M€ de produits non courants liés à l'annulation de charges à payer sur les fréquences 1800 MHz et 250 M€ liés à la plus-value de cession de sites Mobile et d'infrastructures FTTH, et 47 M€ de charges non courantes liées au partage de réseau

(d) cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt - investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du BFR



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

COMPARAISON AVEC LES CONCURRENTS

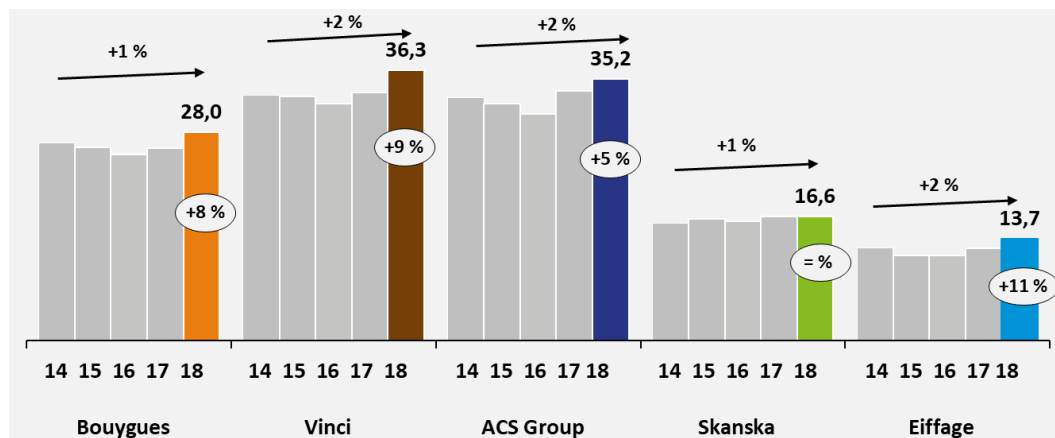
BOUYGUES

Donnons vie au progrès

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

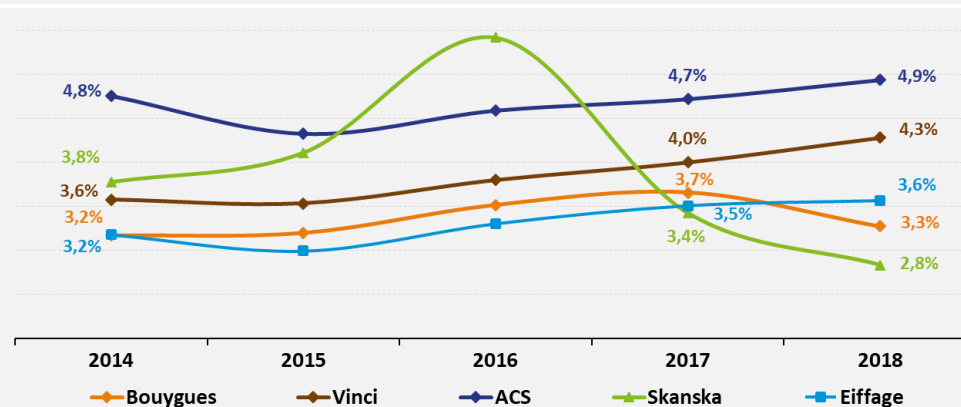
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en Md€)



MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE

(en % du chiffre d'affaires)



X %

Évolution du chiffre d'affaires 2018 vs. 2017

X %

Taux de croissance annuel composé 2014-2018

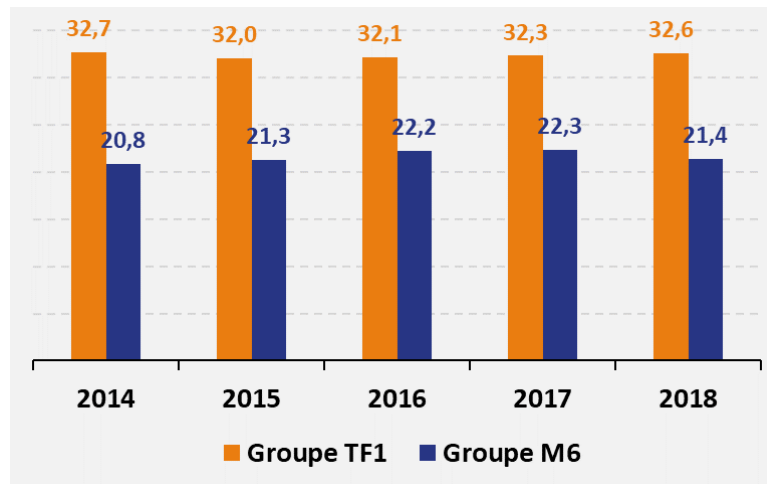
Le périmètre retenu d'ACS exclut la branche Services ; celui de Vinci et d'Eiffage exclut l'activité Concessions
 En 2017, les données de Bouygues, Skanska et Eiffage sont retraitées suite à l'application de la norme IFRS 15
 Vinci et ACS Group ont appliqué la norme au 1^{er} janvier 2018 sans ajuster les comptes 2017

MÉDIAS

AUDIENCE

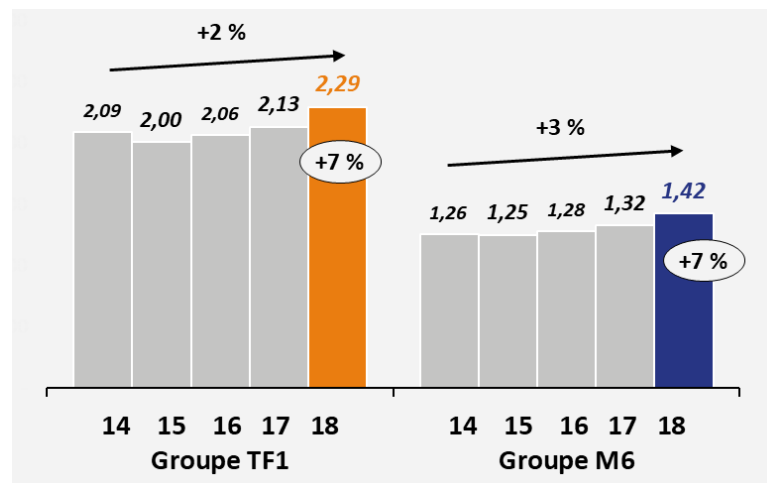
FRDA < 50

(en %)



CHIFFRE D'AFFAIRES

(en Md€)



X %

Évolution du chiffre d'affaires 2018 vs. 2017

X %

Taux de croissance annuel composé 2014-2018

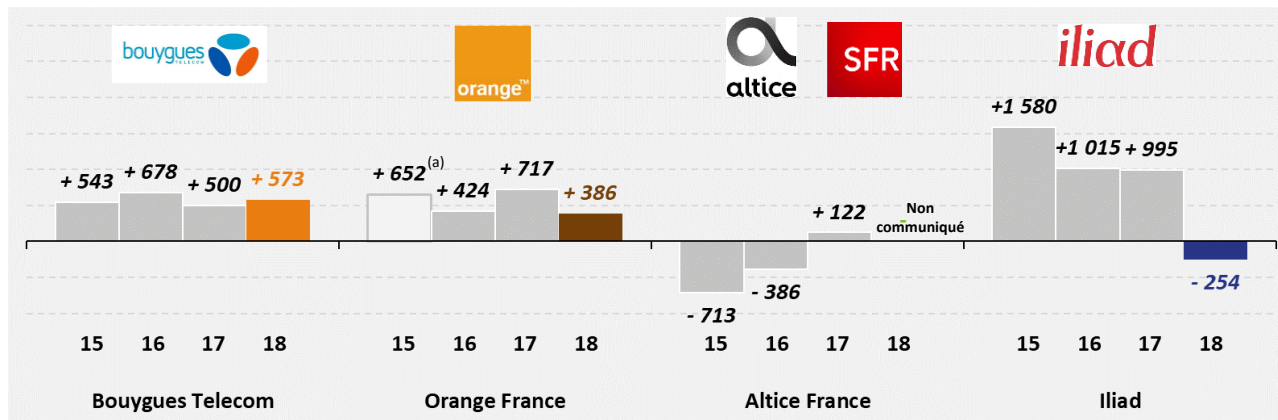
En 2017, les données de M6 et TF1 sont retraitées suite à l'application de la norme IFRS 15

BOUYGUES

TÉLÉCOMS

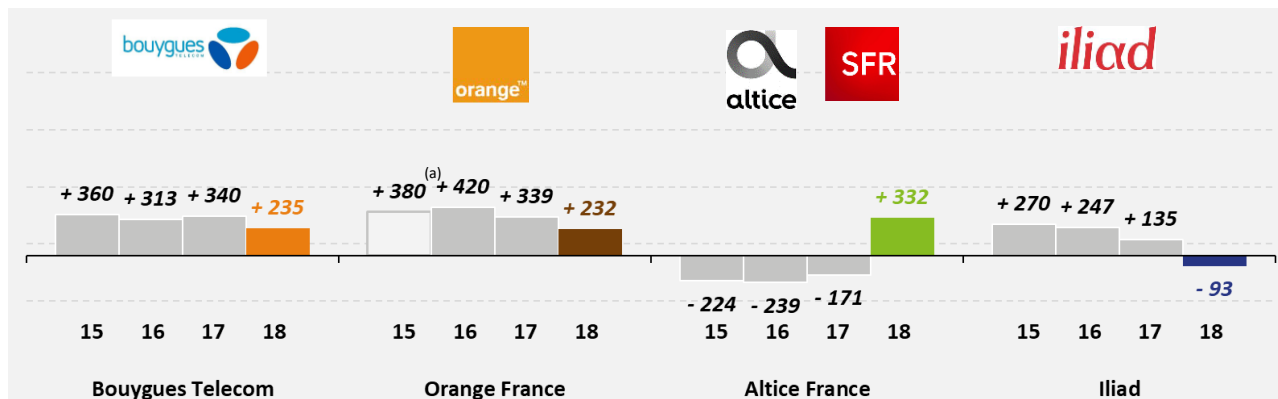
MOBILE

Croissance nette
du parc Forfait Arcep
hors MtoM
(en milliers)



FIXE

Croissance nette
du parc
(en milliers)



(a) À compter de 2016, les données d'Orange n'intègrent plus le segment « Entreprise » et ne sont donc pas comparables aux données de 2015

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

RÉSULTATS 2018



BOUYGUES

Donnons vie au progrès

Zone légende pour les photographies

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ (1/2)

M€	2017 retraité	2018	Variation
Chiffre d'affaires	32 923	35 555	+8 % ^a
Résultat opérationnel courant	1 406	1 511	+105 M€
Autres produits et charges opérationnels	113 ^b	265 ^c	+152 M€
Résultat opérationnel	1 519	1 776	+257 M€
Coût de l'endettement financier net	(226)	(216)	+10 M€
<i>dont produits financiers</i>	25	29	+4 M€
<i>dont charges financières</i>	(251)	(245)	+6 M€
Autres produits et charges financiers	38	17	-21 M€

(a) +3 % à périmètre et change constants

(b) Dont des charges non courantes de 23 M€ chez TF1 correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen Studios, 5 M€ chez Colas liées aux travaux préliminaires au démantèlement du site de Dunkerque et 141 M€ de produits non courants chez Bouygues Telecom (dont 223 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession des sites et 79 M€ de charges non courantes liées au partage de réseau)

(c) Dont des charges non courantes de 31 M€ chez Colas liées principalement aux travaux de démantèlement du site de Dunkerque et à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat, de 22 M€ chez TF1 correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen Studios, de 4 M€ chez Bouygues Construction liés à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat et 322 M€ de produits non courants chez Bouygues Telecom (dont 110 M€ liés à l'annulation de charges à payer sur les fréquences 1800 MHz et 250 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession de sites Mobile ou d'infrastructures FTTH et 47 M€ de charges non courantes liées au partage de réseau)

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ (2/2)

M€	2017 retraité	2018	Variation
Impôt	(299)	(427)	-128 M€
Quote-part de résultat des coentreprises et entités associées	169	303	+134 M€
<i>dont Alstom</i>	<i>105</i>	<i>230</i>	<i>+125 M€</i>
Résultat net des activités poursuivies	1 201	1 453	+252 M€
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(119)	(142)	-23 M€
Résultat net part du Groupe	1 082	1 311	+229 M€
Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels ^a	908	1 047	+139 M€

(a) Voir réconciliation en slide 65

BILAN CONSOLIDÉ RÉSUMÉ

M€	Fin déc. 2017 retraité	Fin déc. 2018	Variation
Actif non courant	17 568	19 417	+1 849 M€
Actif courant	18 697	17 945	-752 M€
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	38	332	+294 M€
TOTAL ACTIF	36 303	37 694	+1 391 M€
Capitaux propres	10 416	11 117	+701 M€
Passif non courant	8 128	7 496	-632 M€
Passif courant	17 759	18 756	+997 M€
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente	0	325	+325 M€
TOTAL PASSIF	36 303	37 694	+1 391 M€
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(1 917)	(3 657)	-1 740 M€

ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2018 (1/2)

M€

Endettement financier net
au 31-12-2017

(1 917)

-1 513

Acquisitions /
Cessions^a

+162

Opérations sur
capital^b

-712

Dividendes

-117

Fréquences

+440

Exploitation

Endettement financier net
au 31-12-2018

(3 657)

2017 retraité	(1 866)	-21	+363	-606	-117	+330	(1 917)
------------------	---------	-----	------	------	------	------	---------

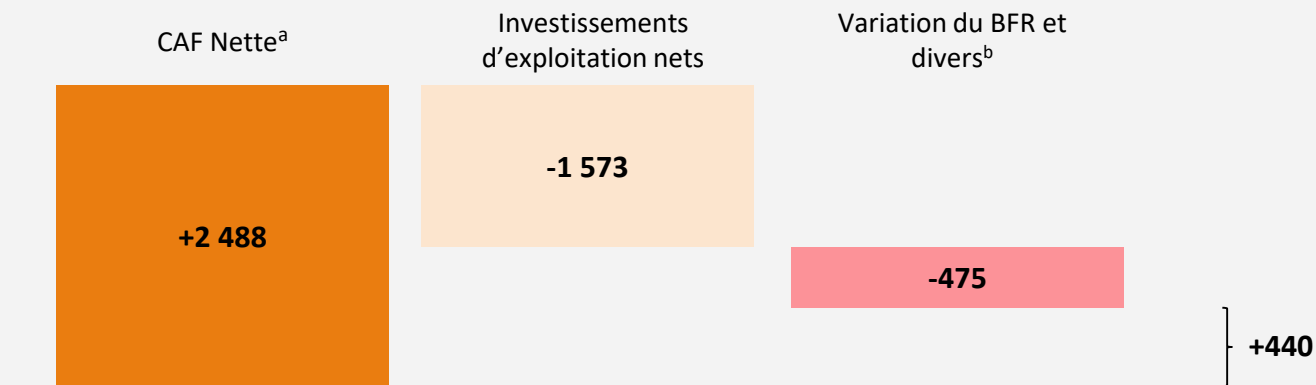
(a) Dont l'acquisition d'Alpiq Engineering Services par Bouygues Construction et Colas Rail, du Groupe Miller McAsphalt par Colas et d'aufeminin par TF1

(b) Dont les rachats d'actions, les levées d'options et l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n°10

ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2018 (2/2)

M€

Détail de l'exploitation



2017 retraité	+2 286	-1 422	-534	+330
----------------------	---------------	---------------	-------------	-------------

(a) CAF nette = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt

(b) BFR lié à l'activité + BFR lié aux dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles + BFR d'impôts + divers

CONTRIBUTION DES ACTIVITÉS AUX INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS

M€	2017 retraité	2018	Variation
Activités de construction	488	497	+9 M€
<i>dont Bouygues Construction</i>	<i>119</i>	<i>201</i>	<i>+82 M€</i>
<i>dont Bouygues Immobilier</i>	<i>14</i>	<i>8</i>	<i>-6 M€</i>
<i>dont Colas</i>	<i>355</i>	<i>288</i>	<i>-67 M€</i>
TF1	198	204	+6 M€
Bouygues Telecom	726	865	+139 M€
Bouygues SA et autres	10	7	-3 M€
TOTAL	1 422	1 573	+151 M€

COMPTE DE RÉSULTAT BOUYGUES SA

M€	2017	2018	Variation
Chiffre d'affaires	81	73	- 8
Résultat d'exploitation	(27)	(30)	- 3
Résultat Financier	(49)	761	- 810
Résultat courant	(76)	731	807
Autres résultats et impôts sur les bénéfices	178	155	- 23
Résultat net	102	886	- 784

BILAN DE BOUYGUES SA

M€	Fin déc. 2017	Fin déc. 2018	Variation
Actif immobilisé	10 394	10 555	161
Actif circulant	386	443	57
Disponibilité	2 954	1 194	- 1 760
TOTAL ACTIF	13 734	12 192	- 1 542
Capitaux propres	5 511	5 946	435
Provisions et dettes financière	5 504	4 987	- 517
Passif circulant	235	268	33
Solde créditeurs de banques	2 484	991	- 1 493
TOTAL PASSIF	13 734	12 192	- 1 542
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(4 988)	(4 737)	251

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**INTERVENTION
DES
COMMISSAIRES
AUX COMPTES**

BOUYGUES

Donnons vie au progrès



Rapports émis par le collège des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2018

Assemblée générale mixte du 25 avril 2019

- ▶ Pour l'Assemblée générale ordinaire
 - ❑ sur les comptes annuels (*résolution n°1*)
 - ❑ sur les comptes consolidés (*résolution n°2*)
 - ❑ sur les conventions et engagements réglementés (*résolution n°4*)

- ▶ Pour l'Assemblée générale extraordinaire
 - ❑ sur la réduction du capital (*résolution n°21*)
 - ❑ sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (*résolutions n°22 et n°24 à 30*)
 - ❑ sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (*résolution n°31*)
 - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (*résolution n°32*)
 - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (*résolution n°33*)
 - ❑ sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (*résolution n°34*)



1. Rapports émis pour l'Assemblée générale ordinaire

✓ **Opinion**

- ✓ Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

✓ **Justification des appréciations – Points clés de l'audit**

- ✓ Nous avons estimé que l'évaluation des immobilisations financières constituait un point clé de l'audit.
- ✓ Notre rapport décrit pour ce risque identifié, les réponses que nous avons apportées dans nos contrôles.

✓ **Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires**

- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.
- ✓ Nous attestons l'exactitude et la sincérité des informations fournies en application du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur.

✓ Opinion

- ✓ Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

✓ Justification des appréciations – Points clés de l'audit

- ✓ Nous avons estimé comme points clés de l'audit :
 - L'évaluation des *goodwill* et des participations dans les entités associées,
 - La comptabilisation des contrats de construction,
 - Les provisions pour litiges et contentieux,
 - La comptabilisation des acquisitions significatives de l'exercice.
- ✓ Notre rapport décrit pour chacun des risques identifiés, les réponses que nous avons apportées dans nos contrôles face à ces risques.

✓ Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

- ✓ Nous avons procédé à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.
- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

1. Objet

- ✓ Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

2. Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice 2018

Autorisés par votre Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé

- ✓ Convention de services communs avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom
- ✓ Convention de prestations de services entre Bouygues et SCDM
- ✓ Complément de retraite consenti aux dirigeants
- ✓ Conventions de prestations de services (*open-innovation*)
- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom
- ✓ Participation des Métiers aux stands réservés par votre société à l'occasion des salons Vivatech et Pollutec

3. Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

A. Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

- ✓ Convention de services communs avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom
- ✓ Convention de prestations de services entre Bouygues et SCDM
- ✓ Complément de retraite consenti aux dirigeants
- ✓ Lettre de soutien à Alstom
- ✓ Conventions de prestations de services (*open-innovation*)
- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne entre Bouygues et Bouygues Telecom
- ✓ Contrat de licence de marques avec le G.I.E. 32 Hoche
- ✓ Conventions d'intégration fiscale
- ✓ Contrats de licence de marques
- ✓ Sous-location de l'immeuble Challenger
- ✓ Conventions de mise à disposition d'avions entre Airby et Bouygues

B. Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

- ✓ Prise en charge des frais de défense



2. Rapports émis pour l'Assemblée générale extraordinaire

✓ Rapports sur les délégations au Conseil d'Administration relatives à :

- ❑ la réduction du capital (*résolution n°21*)
- ❑ l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (*résolutions n°22 et n°24 à 30*)
- ❑ l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (*résolution n°31*)
- ❑ l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (*résolution n°32*)
- ❑ l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (*résolution n°33*)
- ❑ le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (*résolution n°34*)

✓ Conclusion :

- ❑ Nos diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités de ces opérations décrites dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.
- ❑ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur ces opérations.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

PERSPECTIVES



BOUYGUES

Donnons vie au progrès

LES ACTIVITÉS DU GROUPE SONT POSITIONNÉES SUR DES MARCHÉS OFFRANT DES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE À MOYEN/LONG TERME

4 tendances de fond



*Croissance
démographique*



*Changement
climatique*



*Transformation
numérique*



*Évolution
des usages*



CONSTRUCTION

Forte demande à l'échelle mondiale pour des projets complexes, des offres plus sophistiquées et intégrées et des besoins de maintenance



MÉDIAS

Appétence considérable pour des contenus vidéo premium et exclusifs monétisables grâce à l'analyse des données (consommation, usages, profils...)



TÉLÉCOMS

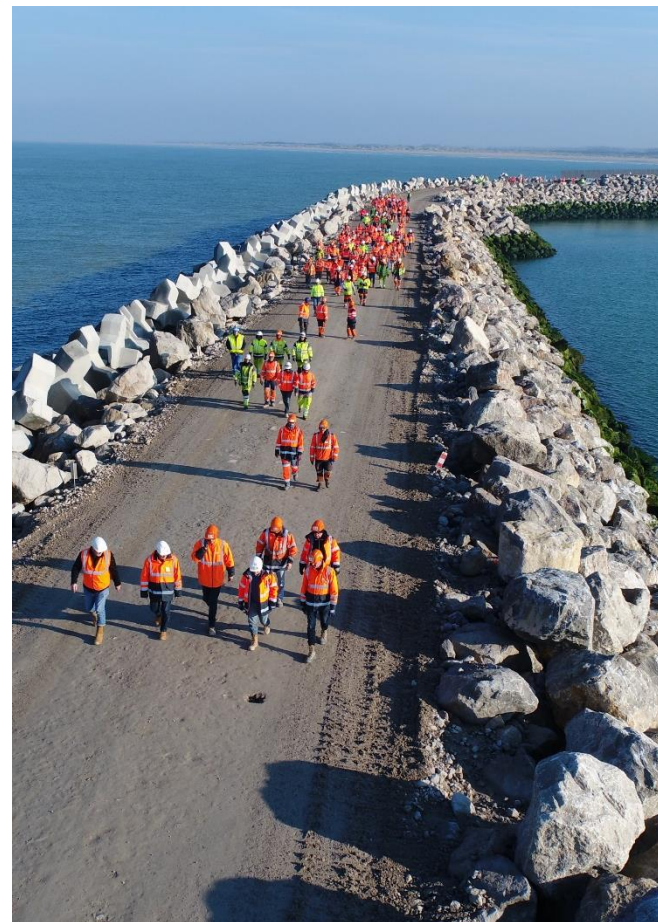
Explosion des usages datas Fixe et Mobile en BtoC et en BtoB

LE GROUPE SE DÉVELOPPE SUR LES ACTIVITÉS STRATÉGIQUES LES PLUS CRÉATRICES DE VALEUR EN LIEN AVEC SES CŒURS DE MÉTIERS

- **DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS À PLUS FORTE VALEUR AJOUTÉE (CROISSANCE ORGANIQUE/M&A)**
 - Développement urbain, éco-quartiers, *smart cities*, énergies et services, activités industrielles (agrégats et bitume) et *smart roads* dans les activités de construction
 - FTTH et BtoB dans les Télécoms
 - Digital, production et distribution de contenus dans les Médias
- **CESSION DES ACTIVITÉS MOINS STRATÉGIQUES**
 - Smac chez Colas
 - Télésopping chez TF1

PERSPECTIVES

- En 2019, **améliorer la profitabilité** du Groupe et **atteindre 300 millions d'euros de cash-flow libre^a** chez Bouygues Telecom
- D'ici deux ans, **améliorer la génération de cash-flow libre après BFR^b** du Groupe **pour atteindre 1 milliard d'euros** grâce à la contribution des trois activités



Extension de la digue du port de Calais - France

(a) cash-flow libre = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt - investissements d'exploitation nets. Il est calculé avant variation du BFR

(b) cash-flow libre après BFR = CAF - coût de l'endettement financier net - charge d'impôt - investissements d'exploitation nets. Il est calculé après variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

QUESTIONS ET RÉPONSES

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**VOTE DES
RÉSOLUTIONS**

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

FONCTIONNEMENT DES BOÎTIERS DE VOTE

1

> Carte à puce :

- Le boîtier ne peut fonctionner que si votre carte à puce est correctement insérée

2

> Pour voter :

- Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



Message sur la ligne du bas de l'écran du boîtier :

Mention "acquitté" : Votre vote est effectivement pris en compte

PROJET DE RÉSOLUTIONS

- **PARTIE ORDINAIRE**

- **PREMIÈRE RÉOLUTION**

- **Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2018**

- > Bénéfice net : 885 856 683,29 euros

- **DEUXIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2018**

- > Bénéfice net part du Groupe : 1 311 M€

- **TROISIÈME RÉOLUTION**

- **Affectation du résultat de l'exercice 2018 et fixation du dividende**

Bénéfice distribuable :

- > Bénéfice net de l'exercice : 885 856 683,29 €
- > Affectation à la réserve légale : (625 265,40 €)
- > Report à nouveau : 1 673 842 789,94 €

Affectation proposée :

- > Distribution d'un dividende de 1,70 € par action, soit un dividende global de 633 042 496,30 €^a
- > Affectation du solde, soit 1 926 031 711,53 €^a au report à nouveau

(a) Sur la base de 372 377 939 actions au 31 décembre 2018

- **QUATRIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce**

- > Conventions de services communs avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom
- > Convention de prestations de services avec SCDM
- > Engagement de retraite à prestations définies au profit des dirigeants
- > Conventions de prestations de services (innovation ouverte)
- > Avenant au contrat de prestations d'audit interne au profit de Bouygues Telecom
- > Participation de Bouygues Construction et Colas aux salons Vivatech et Pollutech

- **CINQUIÈME RÉSOLUTION**

- **Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Martin Bouygues, président-directeur général**

- > 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime
- > Plafond = 8 fois le plafond de la sécurité sociale => environ 324 000 € en 2019
- > Plafond déjà atteint pour Martin Bouygues

- **SIXIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Olivier Bouygues, directeur général délégué**

- > 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime
- > Plafond = 8 fois le plafond de la sécurité sociale => environ 324 000 € en 2019
- > Plafond déjà atteint pour Olivier Bouygues

- **SEPTIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Martin Bouygues en raison de son mandat de président-directeur général**

- > Rémunération fixe : 920 000 €
- > Rémunération variable annuelle : 1 472 000 €
- > Rémunération variable pluriannuelle : 147 200 €
- > Jetons de présence (Bouygues + filiales) : 84 000 €
- > Avantages en nature : 30 222 €
- > **TOTAL : 2 653 522 €**
- > **Évolution / 2017 : - 1,5 %**

- **HUITIÈME RÉSOLUTION**

- **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Olivier Bouygues en raison de son mandat de directeur général délégué**
 - > Rémunération fixe : 500 000 €
 - > Rémunération variable annuelle : 800 000 €
 - > Rémunération variable pluriannuelle : 80 000 €
 - > Jetons de présence (Bouygues + filiales) : 93 107 €
 - > Avantages en nature : 10 756 €
 - > **TOTAL : 1 483 863 €**
 - > **Évolution / 2017 : - 1 %**

- **NEUVIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Philippe Marien en raison de son mandat de directeur général délégué**

- > Rémunération fixe : 920 000 €
- > Rémunération variable annuelle : 1 472 000 €
- > Rémunération variable pluriannuelle : 147 200 €
- > Jetons de présence (filiales) : 76 349 €
- > Avantages en nature : 3 644 €
- > **TOTAL : 2 619 193 €**
- > **Évolution / 2017 : + 5,7 %**

- **DIXIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Olivier Roussat en raison de son mandat de directeur général délégué**

- > Rémunération fixe : 552 000 €
- > Rémunération variable annuelle : 883 200 €
- > Rémunération variable pluriannuelle : 88 320 €
- > Jetons de présence (filiales) : 36 400 €
- > Avantages en nature : 11 675 €
- > **TOTAL : 1 571 595 €**
- > **Évolution / 2017 : + 5,7 %**


- **ONZIÈME RÉOLUTION**

- **Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux**

- > Rémunération fixe : 920 000 € (M. Bouygues, Ph. Marien, O. Roussat), 500 000 € (O. Bouygues)
- > Rémunération variable annuelle : au maximum 160 % de la rémunération fixe ; critères de performance
- > Rémunération long terme (Ph Marien, O. Roussat) - conditions de performance sur 3 ans (2019-2020) ; plafond : 40 000 actions Bouygues au terme de la période
- > Jetons de présence
- > Avantages en nature
- > Retraite à prestations définies (plafond : 8 PLFSS soit 324 000 € environ)

● DOUZIÈME RÉOLUTION

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de M. Olivier Bouygues

- **Olivier Bouygues** 
- > 68 ans
- > 1^{re} nomination : juin 1984
- > Directeur général délégué depuis 2002 – Président du comité de développement durable du Groupe
- > Taux d'assiduité en 2018 : 100 %
- > Autres mandats : Directeur général de SCDM – administrateur de TF1, Colas, Bouygues Telecom et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier
- > À travers SCDM, Olivier Bouygues est l'un des principaux actionnaires de Bouygues. Il fait notamment bénéficier le Conseil de sa profonde connaissance des métiers du Groupe

● TREIZIÈME RÉOLUTION

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Clara Gaymard

■ Clara Gaymard

- > 59 ans ; 1ère nomination: 2016
- > Administratrice indépendante, membre du comité des comptes
- > Taux d'assiduité en 2018 : 85 % (Conseil), 80 % (comité des comptes)
- > Co-fondatrice de Raise
- > Clara Gaymard fait notamment bénéficier le Conseil de ses compétences en matière financière et industrielle.

- **QUATORZIÈME RÉOLUTION**


Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Colette Lewiner

- **Colette Lewiner** 

- > 74 ans
- > 1^{re} nomination : 29 avril 2010
- > Présidente du comité de sélection et des rémunérations
- > Taux d'assiduité en 2018 : 100 % (Conseil et comité)
- > Conseillère du président de Capgemini sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*
- > Autres mandats : administratrice de Colas, de Nexans, Getlink, EDF et CGG
- > Colette Lewiner fait notamment bénéficier le Conseil de sa grande expérience dans les domaines de l'énergie et de la gouvernance

- **QUINZIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Rose-Marie Van Lerberghe

- **Rose-Marie Van Lerberghe** 
- > 72 ans
- > 1^{re} nomination : avril 2013
- > Administratrice indépendante, membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
- > Taux d'assiduité en 2018 : 71 % (Conseil), 100 % (Comité)
- > Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre
- > Autres mandats : Administratrice de CNP Assurances et de la Fondation Hôpital Saint-Joseph ; présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées
- > Rose-Marie Van Lerberghe fait notamment bénéficier le Conseil de son expérience dans les secteurs des ressources humaines et de la santé.

- **SEIZIÈME RÉSOLUTION**

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Michèle Vilain

- **Michèle Vilain**   

- > 57 ans
- > Représentante des salariés actionnaires, membre du comité des comptes
- > 1^{re} nomination : avril 2010
- > Taux d'assiduité en 2018 : 100 %
- > Directrice adjointe du projet métier Opéra MOA chez Bouygues Immobilier
- > La représentation des salariés actionnaires au Conseil de Bouygues est prévue par les statuts
- > Les FCPE détiennent 19 % du capital et 25,8 % des droits de vote de Bouygues au 31/12/2018

- **DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de SCDM

- **SCDM**

- > 1^{re} nomination : 1991
- > SCDM détient 21,6 % du capital et 29,1 % des droits de vote de Bouygues au 31/12/2018
- > Autres mandats : Administrateur du GIE 32 Hoche ; président d'Actiby et de SCDM Participations

- **Charlotte Bouygues** 

- > 27 ans
- > représentante permanente de SCDM depuis juin 2018
- > Taux d'assiduité en 2018 : 100 %
- > Autres mandats : Administratrice de Bouygues Telecom

- **DIX-HUITIÈME RÉOLUTION**

Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de SCDM Participations

- **SCDM PARTICIPATIONS**

- > 1^{re} nomination : 2016
- > Société contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues

William Bouygues  

- > 31 ans
- > représentant permanent de SCDM Participations depuis juin 2018
- > Taux d'assiduité en 2018 : 100 %
- > Autres mandats : Administrateur de Bouygues Construction, Membre du conseil d'administration de Bouygues Immobilier et du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues

- **DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION**

Nomination, pour une durée de trois ans, de Mme Raphaëlle Deflesselle en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires

- **Raphaëlle Deflesselle**  

- > 46 ans
- > A siégé au conseil d'administration de Bouygues de 2014 à 2018 (représentante des salariés)
- > Directrice Gouvernance, étude et transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom

- **VINGTIÈME RÉOLUTION**

- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet **d'opérer sur les actions de la Société**

- > **Plafonds** : 5 % du capital ; prix maximum d'achat 55 € par action ; budget maximum 1 M€

- > **Finalités** :

- Réduire le capital par annulation d'actions
 - Satisfaire aux obligations découlant de titres de créance
 - Attribuer des actions à des salariés ou mandataires sociaux
 - Favoriser la liquidité du marché
 - Remettre des actions dans le cadre d'opérations de croissance externe

- PARTIE EXTRAORDINAIRE

- **VINGT ET UNIÈME RÉOLUTION**

- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de **réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues**
 - > Plafond : 10 % du capital par période de 12 mois

- **VINGT-DEUXIÈME RÉOLUTION**

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'**augmenter le capital social par offre au public, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales
 - > Plafonds :
 - Augmentation de capital : 150 M€ en nominal, soit environ 40 % du capital
 - Titres de créance : 7 MD€

- **VINGT-TROISIÈME RÉOLUTION**

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet **d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres**
 - > Résolution votée à la majorité simple
 - > Plafond : Augmentation de capital : 4 MD€

- **VINGT-QUATRIÈME RÉOLUTION**

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'**augmenter le capital social par offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales
 - > Plafonds :
 - Augmentation de capital : 85 M€ en nominal, soit environ 23 % du capital
 - Titres de créance : 4 MD€
 - Avec imputation sur les plafonds de la 22^e résolution (augmentations de capital avec maintien du DPS)

- **VINGT-CINQUIÈME RÉOLUTION**

- Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet **d'augmenter le capital social par placement privé, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales

- > Plafonds :

- Augmentation de capital: 75 M€ en nominal, soit environ 20 % du capital
- Titres de créance : 3,5 MD€
- Avec imputation sur les plafonds de la 22^e résolution (augmentations de capital avec maintien du DPS)

- **VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION**

- Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de **fixer, selon les modalités déterminées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par offre au public ou par placement privé, de titres de capital** à émettre de manière immédiate ou différée

- **VINGT-SEPTIÈME RÉOLUTION**

- **Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires**
 - > Plafond : 15 % de l'émission initiale

- **VINGT-HUITIÈME RÉOLUTION**

- **Délégation de pouvoirs au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, hors offre publique d'échange**
 - > Plafonds :
 - Augmentation de capital : 10 % du capital
 - Titres de créance : 1,75 MD€
 - Avec imputation sur les plafonds de la 22^e résolution (augmentations de capital avec maintien du DPS)

- **VINGT-NEUVIÈME RÉOLUTION**

- **Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société**

- > Plafonds:

- Augmentation de capital : 85 M€ soit environ 23 % du capital
- Titres de créance : 4 MD€
- Avec imputation sur les plafonds de la 22^e résolution (augmentations de capital avec maintien du DPS)

- **TRENTIÈME RÉOLUTION**

- **Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société**
 - > Plafonds :
 - Augmentation de capital : 85 M€ soit environ 23 % du capital
 - Avec imputation sur les plafonds de la 22^e résolution (augmentations de capital avec maintien du DPS)

- **TRENTE ET UNIÈME RÉOLUTION**

- **Délégation de compétence au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise**
 - > Plafond : 5 % du capital

- **TRENTE-DEUXIÈME RÉOLUTION**

- **Autorisation donnée au conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois à l'effet de consentir à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, des options de souscription ou d'achat d'actions**
 - > Plafond : 2 % du capital
 - > Sous-plafond : 0,25 % du capital pour les options attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues

- **TRENTE-TROISIÈME RÉOLUTION**

- **Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées**
 - > Plafond : 1 % du capital
 - > Sous-plafond : les actions attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues (c'est-à-dire le P-DG et les 3 DGD) ne pourront représenter 0,125 % du capital
 - Avec imputation sur les plafonds de la 32^e résolution (options de souscription ou d'achat d'actions)

- **TRENTE-QUATRIÈME RÉSOLUTION**

- **Délégation de compétence donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions, dans la limite de 25 % du capital social, en période d'offre publique visant la Société**
 - > Résolution votée à la majorité simple
 - > Plafonds :
 - Augmentation de capital : 95 M€ et 25 % du capital
 - Nombre de bons de souscription plafonné au 1/4 du nombre d'actions composant le capital et à 95 millions

- **TRENTE-CINQUIÈME RÉOLUTION**

- **Pouvoirs pour formalités**

**DATE PRÉVUE DE LA PROCHAINE
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE**

JEUDI 23 AVRIL 2020

