

23 AVRIL 2020

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (1/3)

- **PARTIE ORDINAIRE**

- Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2019
- Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2019
- Affectation du résultat de l'exercice 2019
- Approbation des conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce
- Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L225-37-3 du Code de commerce
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Martin Bouygues

# ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE (2/3)

- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Olivier Bouygues
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Philippe Marien
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Olivier Roussat
- Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de M. Alexandre de Rothschild
- Nomination, pour une durée de trois ans, de M. Benoît Maes en qualité d'administrateur
- 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 (3/3)

- **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 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
- Modifications des statuts
- Délégation de pouvoirs au conseil d'administration aux fins de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires
- Pouvoirs pour formalités

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

# INTRODUCTION : FAIRE FACE À LA CRISE SANITAIRE (1/4)

- **LA PANDÉMIE DE COVID-2019 S'EST PROPAGÉE RAPIDEMENT DANS DE NOMBREUX PAYS**
- **PARTOUT OÙ LE GROUPE EST PRÉSENT, SES MÉTIERS PARTAGENT UNE MÊME PRIORITÉ : PRÉSERVER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ**
- **TOUS LES MÉTIERS DU GROUPE SONT MOBILISÉS POUR ASSURER UNE CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ LORSQUE CELA EST POSSIBLE, ET TRAVAILLENT DÈS À PRÉSENT AU REDÉMARRAGE RAPIDE DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES**
- **ILS METTENT EN ŒUVRE DES PLANS D'ACTION POUR RÉDUIRE L'IMPACT DE CETTE CRISE SUR LEURS REVENUS ET LEUR RENTABILITÉ**

# INTRODUCTION : FAIRE FACE À LA CRISE SANITAIRE (2/4)

- **BOUYGUES, ACTEUR RESPONSABLE**

- **Priorité à la santé/sécurité** des collaborateurs, sous-traitants, prestataires, clients, etc.
- **Préservation des collaborateurs :**
  - > Volonté de préserver les rémunérations : déploiement du télétravail à grande échelle, maintien du salaire fixe des collaborateurs en chômage partiel en mars, etc.
- **Poursuite des services essentiels** pour la population française :
  - > Bouygues Telecom : forte mobilisation pour maintenir des réseaux de qualité et générosité sur les offres
  - > TF1 : information de qualité, programmes adaptés (moments de divertissement et d'évasion familiaux de qualité), offre de contenus spécifiques sur les sites internet.
  - > Facility management de Bouygues Energies & Services dans les lieux critiques (hôpitaux par exemple)
- **Maintien de la date de l'Assemblée Générale**, continuité du lien avec les actionnaires
- **Renoncement à proposer à l'Assemblée Générale la résolution afférente au dividende** dans l'attente de la décision d'un conseil d'administration en août

# INTRODUCTION : FAIRE FACE À LA CRISE SANITAIRE (3/4)

- **BOUYGUES, ACTEUR ENGAGÉ : SOLIDARITÉ ET CONTRIBUTION À L'EFFORT COLLECTIF**
  - Don par le Groupe de 1 000 000 de masques aux services de santé français
  - 300 000 giga-octets offerts au Samu social de Paris en distribuant 600 4G Box équipées de cartes Sim
  - Don de 100 000 euros par Bouygues Telecom pour deux projets menés par la Fondation Hôpitaux de Paris-Hôpitaux de France
  - Aide apportée à deux programmes, l'un pour des essais cliniques à l'hôpital de la Pitié-Salpêtrière et l'autre pour la production par CentraleSupélec de visières de protection du personnel soignant
  - Appel aux dons par Bouygues Telecom au profit de la Croix-Rouge
  - Aximum, filiale sécurité et signalisation routière de Colas, a reconverti une partie de son usine de Noyon dans la production de gel hydroalcoolique.



L'atelier d'Aximum à Noyon (60)

# INTRODUCTION : FAIRE FACE À LA CRISE SANITAIRE (4/4)

- **BOUYGUES S'ENGAGE AUPRÈS DES PARTENAIRES TPE/PME**
  - Paiement comptant des factures par Bouygues Telecom en avril et en mai, sans attendre le délai légal de paiement, pour soulager leur trésorerie
  - Analyse au cas par cas des partenaires du Groupe pour adapter les conditions de paiement

# SOMMAIRE

- **INTRODUCTION**
- **LE GROUPE**
- **UNE STRATÉGIE DE LONG TERME**
- **FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019**
- **GOUVERNANCE**
- **RÉSULTATS 2019**
- **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**
- **PERSPECTIVES**
- **QUESTIONS ET RÉPONSES**
- **RÉSOLUTIONS**



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

LE GROUPE

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

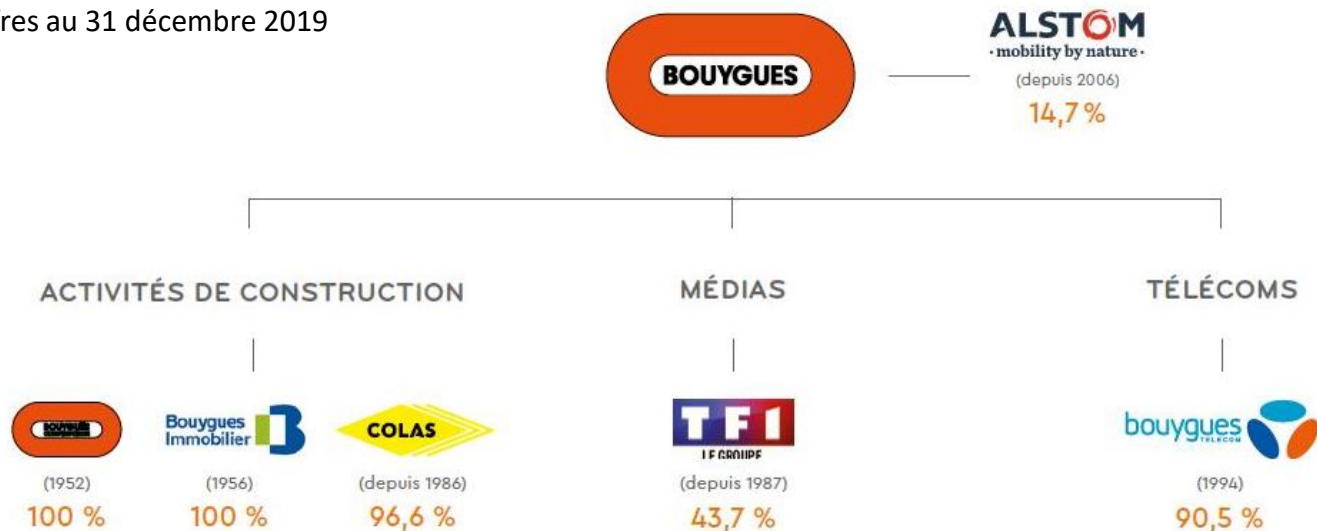
# LA DIVERSITÉ DE SES ACTIVITÉS, UN ATOUT POUR BOUYGUES

- LA MISSION DU GROUPE

Apporter au plus grand nombre le progrès humain dans la vie quotidienne

- TROIS PÔLES D'ACTIVITÉ

Chiffres au 31 décembre 2019



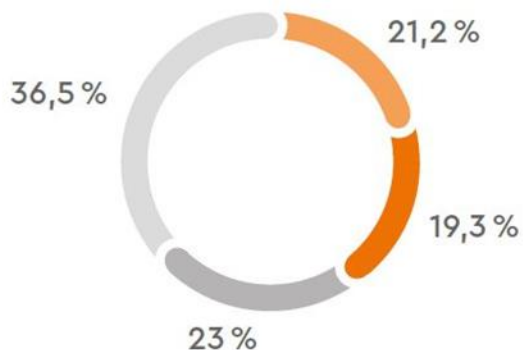
# DEUX ACTIONNAIRES HISTORIQUES DE RÉFÉRENCE, SCDM ET LES COLLABORATEURS

## ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2019

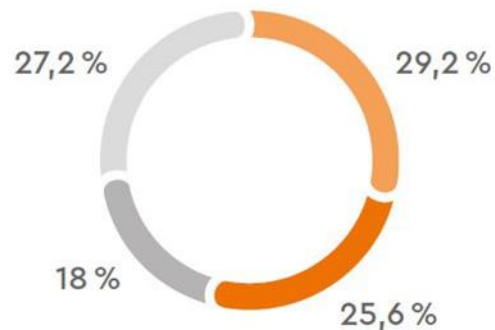
### Répartition du capital

379 828 120 titres



### Répartition des droits de vote

509 048 266 droits de vote



- SCDM<sup>b</sup>
- Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

# UNE CULTURE FORTE ET QUATRE FONDAMENTAUX CULTURELS



**LE RESPECT**



**LA TRANSMISSION**



**LA CONFIANCE**



**LA CRÉATIVITÉ**

# PARTOUT DANS LE MONDE, DES RELATIONS SOCIALES FONDÉES SUR UN DIALOGUE PERMANENT ET CONSTRUCTIF

- **DES ÉCHANGES DE QUALITÉ AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX**
  - En France : taux de participation de **82 %** aux élections professionnelles conférant 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**
- **DES COLLABORATEURS ASSOCIÉS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE**
  - **54 400 collaborateurs sont actionnaires du Groupe** au travers des dispositifs d'épargne salariale
  - 2019 : nouvelle opération d'actionnariat salarié à effet de levier **Bouygues Confiance n° 11**, d'un montant de 150 millions d'euros



Pour la 3<sup>e</sup> année consécutive, Bouygues certifié Top Employer France pour l'ensemble de ses Métiers

BOUYGUES

# DES FORCES PARTAGÉES



**130 500 COLLABORATEURS ENGAGÉS**



**OFFRES À FORTE VALEUR AJOUTÉE**



**MAÎTRISE DE LA CHAÎNE DE VALEUR**



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

# SIX SOURCES D'INNOVATION



# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉOLUTIONS

# 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, etc.)

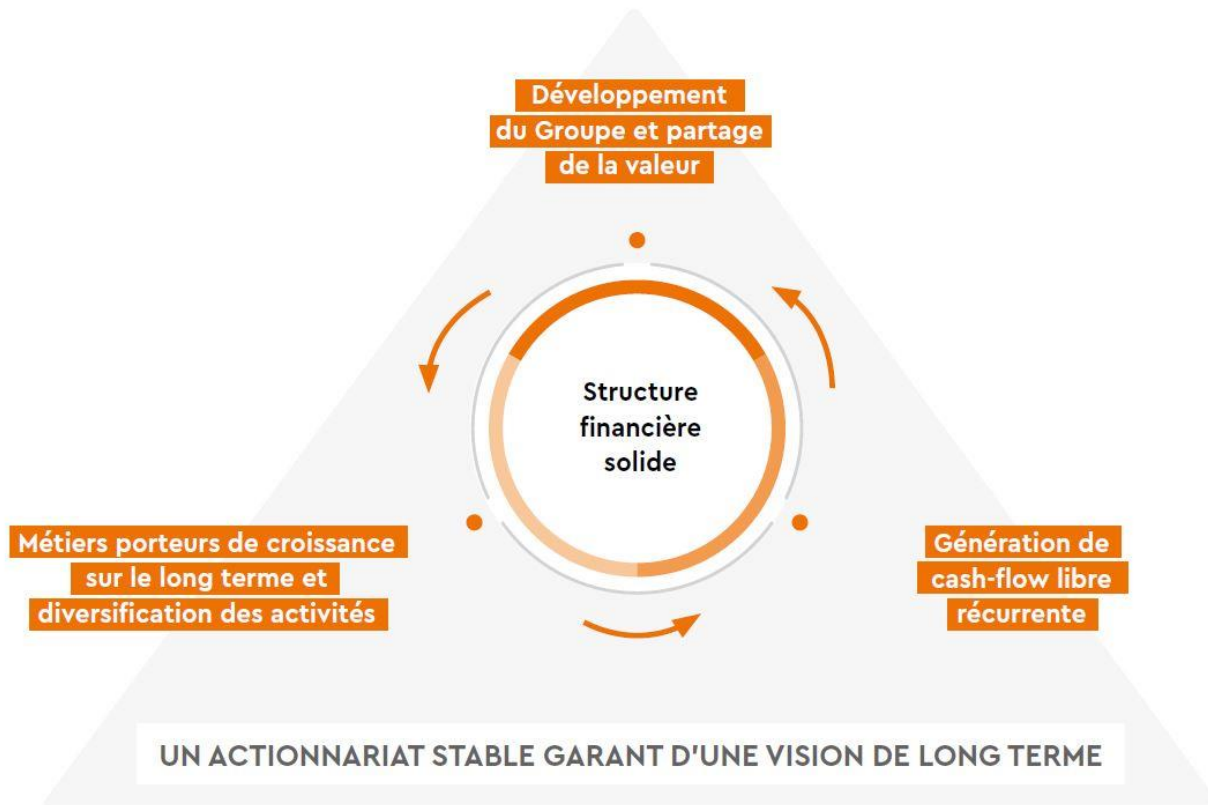


TÉLÉCOMS

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

# LE MODÈLE STRATÉGIQUE DU GROUPE

UNE CRÉATION DE VALEUR PÉRENNE  
ET PARTAGÉE AVEC LES PARTIES PRENANTES



# LA STRATÉGIE CLIMAT DU GROUPE : UN LARGE PORTEFEUILLE DE SOLUTIONS BAS CARBONE ET UNE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DE SES ACTIVITÉS



## ÉCO-CONSTRUCTION ÉCO-CONCEPTION

- Enrobés tièdes
- Chimie verte de la route
- Béton bas carbone, structures en bois, matériaux biosourcés/recyclés
- Construction bas carbone



## CONSTRUCTION ET EXPLOITATION D'INFRASTRUCTURES DE PRODUCTION D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

- Gestion du stockage : hydrogène, batteries de seconde vie (ELSA)
- Wattway Pack
- Fermes solaires, éoliennes offshore
- Bâtiments producteurs d'énergie (BEPOS)



## OPTIMISATION ÉNERGÉTIQUE ET SERVICIELLE DES BÂTIMENTS ET DES QUARTIERS

- **Rénovation énergétique :** EnergieSprong, Habitat Réhabilité, Rénovation Privée
- **Gestion énergies et services :** Wizom, Embix, Objenius
- **Bâtiment hybride à économie positive :** *Autonomous Building for Citizens (ABC)*
- **Contrat de performance énergétique :** Avelty
- **Smart City, Citybox, City Play**



## OPTIMISATION ÉNERGÉTIQUE ET SERVICIELLE DES TRANSPORTS

- **Construction d'infrastructures de transports en commun**
- **Convergence mobilité-bâtiment :** Moov'Hub, Flexy Moov, Alizé
- **Signalisation dynamique :** Flowell



## RÉVERSIBILITÉ, RÉEMPLOI ET RECYCLAGE

- **Recyclage, valorisation et réemploi des matériaux de déconstruction :** Premys, Elan
- **Dépollution des sols :** Colas Environnement
- **Réversibilité :** 1<sup>er</sup> bâtiment réversible (Office switch home)
- **Recyclage et réemploi des mobiles et des box internet**

# LES QUATRE ENGAGEMENTS FORTS QUI ANIMENT LE GROUPE

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

Chaque engagement est assorti d'objectifs chiffrés et d'échéances dont le respect fait l'objet d'un suivi



Dans une boutique Bouygues Telecom

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉOLUTIONS

ANNÉE 2019

FAITS  
MARQUANTS,  
CHIFFRES CLÉS  
ET REVUE  
OPÉRATIONNELLE

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# CHIFFRES CLÉS 2019 DU GROUPE

- **Croissance du chiffre d'affaires** portée par tous les métiers
  - > +5 % à pcc
- **Hausse du résultat opérationnel courant**
  - > **+218 M€** hors impact d'Axione<sup>a</sup> en 2018
  - > **Marge opérationnelle courante** retraitée d'Axione en amélioration de 0,3 pt sur un an
- **Résultat net part du Groupe de 1 184 M€**
  - > **Baisse des produits non courants** (20 M€ en 2019 vs 265 M€ en 2018), principalement chez Bouygues Telecom

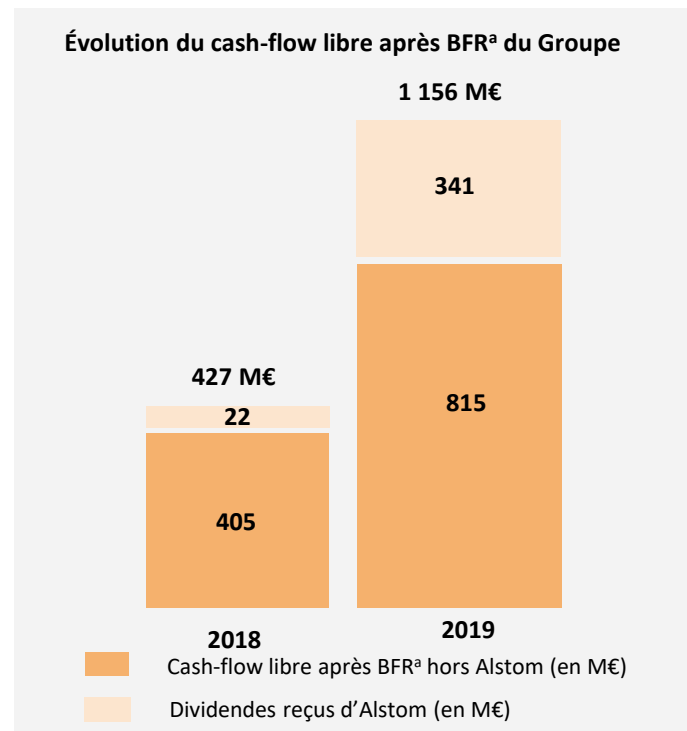
M€	2018 retraité	2019	Variation
Chiffre d'affaires	35 555	37 929	+7 % <sup>a</sup>
<i>dont France</i>	21 788	22 446	+3 %
<i>dont international</i>	13 767	15 483	+12 %
Résultat opérationnel courant	1 564	1 676	+112 M€
<i>dont impact d'Axione</i>	106	0	-106 M€
<b>Marge opérationnelle courante hors Axione</b>	4,1 %	4,4 %	+0,3 pt
Résultat opérationnel courant après Loyer	1 507	1 619	+112 M€
Résultat opérationnel	1 829 <sup>b</sup>	1 696 <sup>c</sup>	-133 M€
Résultat opérationnel après Loyer <sup>b</sup>	1 772 <sup>b</sup>	1 639 <sup>c</sup>	-133 M€
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 308</b>	<b>1 184</b>	<b>-124 M€</b>

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

- (a) + 5 % à périmètre et change constant
- (b) Dont 265M€ de produits et charges non courants
- (c) Dont 20 M€ de produits et charges non courants

# FORTE HAUSSE DE LA GÉNÉRATION DE CASH-FLOW LIBRE DU GROUPE

- Doublement sur un an de la génération de **cash-flow libre après BFR<sup>a</sup>** du Groupe, hors dividendes d'Alstom
  - > **Hausse de la CAF nette** des trois activités (+330 M€)
  - > **Stabilité** des investissements nets
  - > **Amélioration** de la variation du **BFR<sup>b</sup>** (+176 M€)



(a) Cash-flow libre après BFR = capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé après variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G.

(b) BFR lié à l'activité

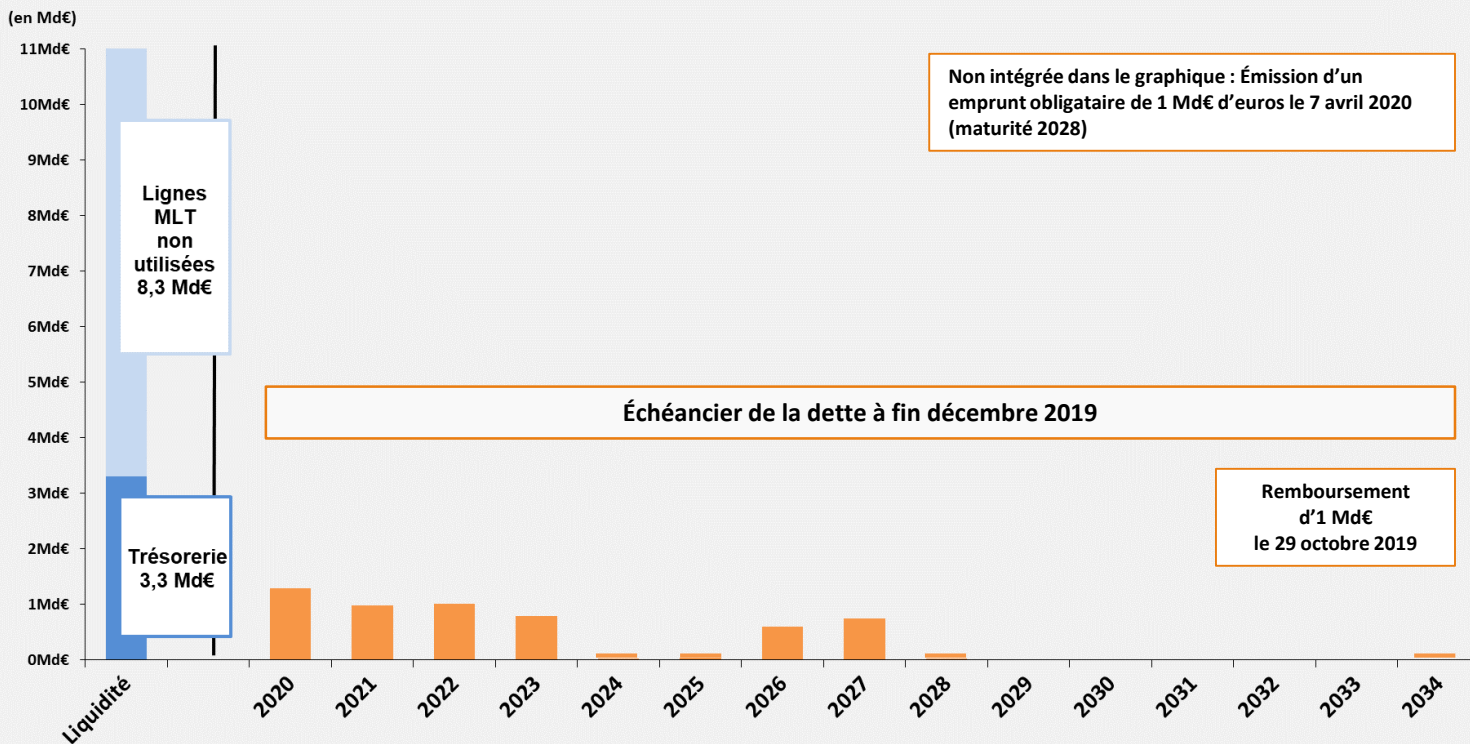
# UN FAIBLE NIVEAU D'ENDETTEMENT

- **RÉDUCTION DE LA DETTE NETTE À 2,2 MD€ À FIN DÉCEMBRE 2019 (VS 3,6 MD€ À FIN 2018)**
  - **Impact positif** de 1,4 Md€ lié à **Alstom** (dividendes et cession de 13 % du capital)
  - **Forte baisse** du **ratio d'endettement net** de **14 pts** sur un an

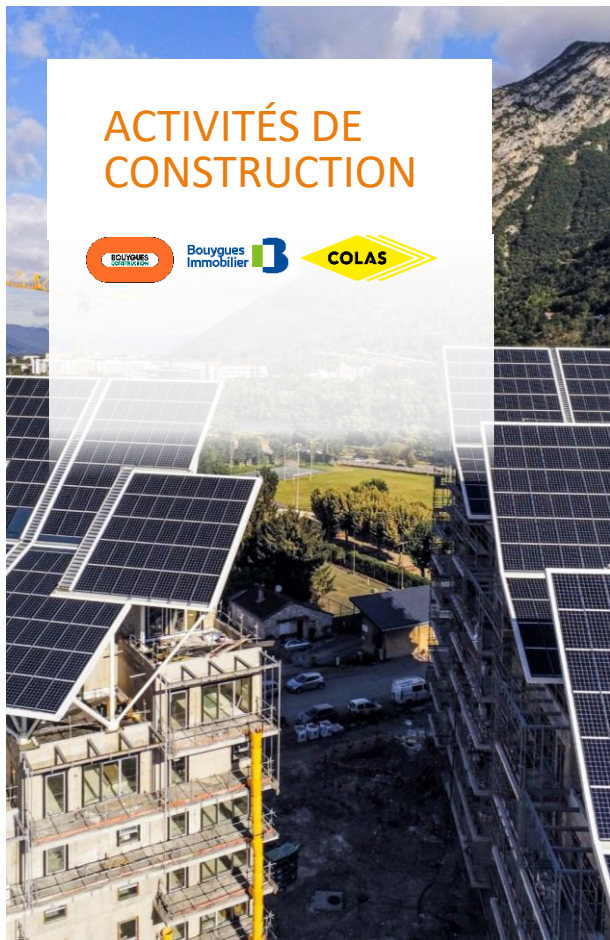
M€	Fin déc. 2018 retraité	Fin déc. 2019	Variation
Capitaux propres	11 032	11 800	+768 M€
Endettement (-) / Excédent (+) financier net	(3 612)	( 2 222)	+1 390 M€
Endettement financier net / Capitaux propres	33 %	19 %	-14 pts

# UN TRÈS FORT NIVEAU DE LIQUIDITÉ ET UN ÉCHÉANCIER BIEN RÉPARTI

## TRÉSORERIE DISPONIBLE : 11,6 MD€



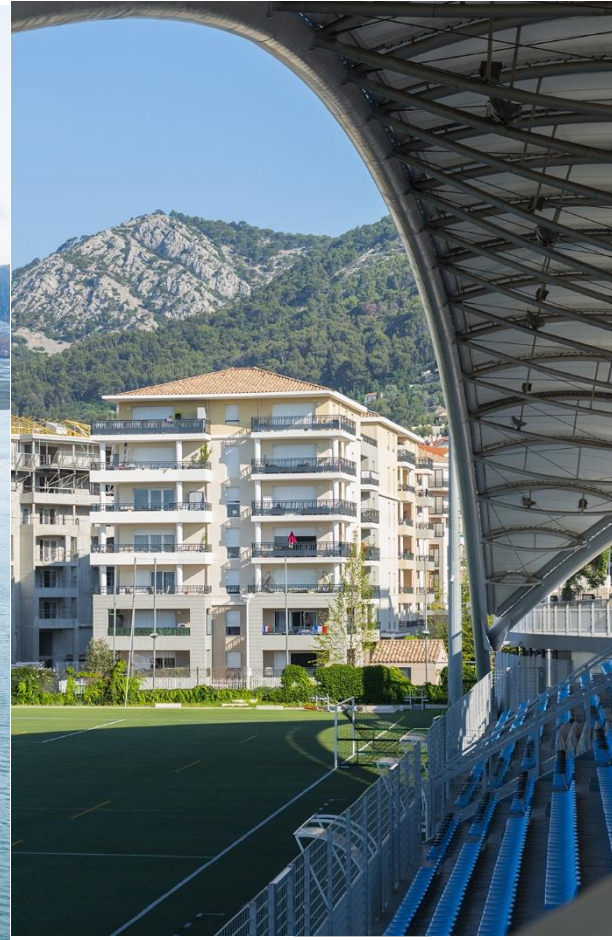
# ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



Programme ABC – Grenoble – France



Haines Highway – Alaska – États-Unis

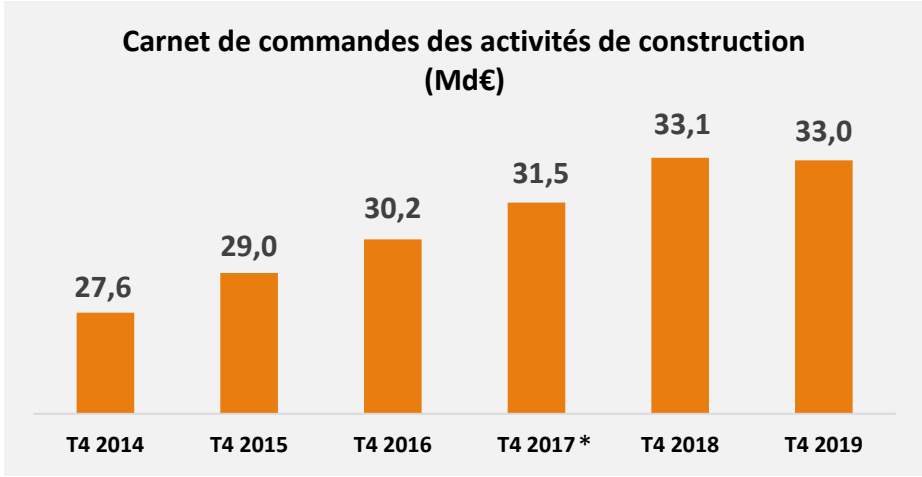


Font-Pré – Toulon – France

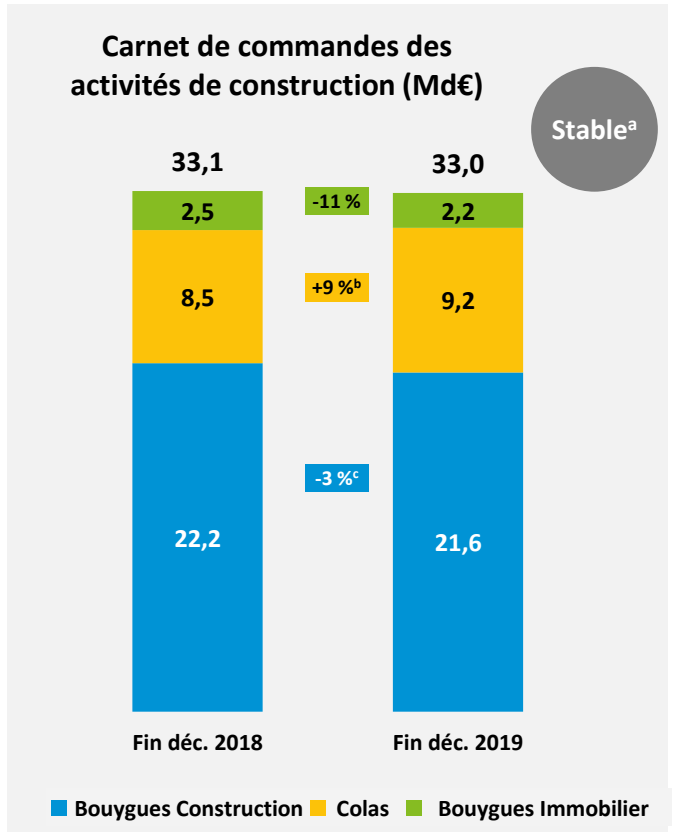
# CARNET DE COMMANDES À UN HAUT NIVEAU

- CARNET DE COMMANDES À FIN DÉCEMBRE 2019 : 33 MD€**

- **Stable** sur un an
- **62 % du carnet de commandes** de Bouygues Construction et de Colas réalisé à l'international



(\*) Retraité d'IFRS 15



(a) -1 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions  
 (b) +12 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions  
 (c) -4 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions



# EXEMPLES DE PROJETS REMPORÉS AU 4<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE 2019



Trunk Road T2 - Hong Kong



Sways – Issy-les-Moulineaux- France



Bus à Haut Niveau de Service - Cayenne - Guyane française



Travaux sur voies ferroviaires pour Network Rail - Royaume-Uni

# CHIFFRES CLÉS 2019 DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

## ● HAUSSE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT HORS AXIONE (+75 M€)

- **Redressement de la marge opérationnelle courante du Pôle Energies et Services** chez Bouygues Construction
  - > 2,1 % en 2019 (+2,5 pts vs 2018)
- **Bonne performance de la Route Métropole** chez Colas et **retour à l'équilibre de Colas Rail**
  - > Marge opérationnelle courante de Colas à **3,2 %**, en **augmentation de 0,4 pt** sur un an
- **Contribution significative** des opérations en **Immobilier d'Entreprise** signées au T4 2019 chez Bouygues Immobilier
  - > Marge opérationnelle courante à **5,2 %** au T4 2019 vs 2,6 % aux 9 premiers mois 2019

M€	2018 retraité	2019	Variation
Chiffre d'affaires	27 966	<b>29 575</b>	<b>+6 %<sup>a</sup></b>
<i>dont France</i>	14 358	14 316	0 %
<i>dont international</i>	13 608	15 259	+12 %
Résultat opérationnel courant	941	<b>910</b>	<b>-31 M€</b>
<i>dont Bouygues Construction hors Axione<sup>b</sup></i>	272	378	+106 M€
<i>dont impact Axione<sup>b</sup></i>	106	-	-106 M€
<i>dont Bouygues Immobilier</i>	190	99	-91 M€
<i>dont Colas</i>	373	433	+60 M€
Résultat opérationnel courant hors Axione <sup>b</sup>	835	<b>910</b>	<b>+75 M€</b>
Résultat opérationnel courant après Loyer	915	<b>882</b>	<b>-33 M€</b>
<i>Marge opérationnelle courante hors Axione<sup>b</sup></i>	<b>3,0 %</b>	<b>3,1 %</b>	<b>+0,1 pt</b>

(a) +4 % à périmètre et change constants

(b) Retraité de la plus-value liée à la cession partielle des titres et réévaluation de la participation conservée d'Axione en 2018

# IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

- Dans les activités de construction, depuis la mi-mars, les mesures gouvernementales ont eu pour effet de **ralentir ou d'interrompre un très grand nombre de chantiers**, dans plusieurs pays importants pour le Groupe (France, Royaume-Uni, Suisse, Belgique, Singapour, etc.)
- Depuis le début de la crise, le Groupe a préparé activement les conditions sanitaires, contractuelles et liées à la disponibilité de la *supply chain* permettant la reprise d'activité
- Dès que ces conditions sont réunies, le Groupe **redémarre progressivement les travaux**. Ainsi, en France, Colas et Bouygues Construction reprennent certaines de leurs activités depuis mi-avril sans visibilité sur une date de retour à la normale
- Le Groupe capitalise sur ses différentes expériences en France et à l'international pour accélérer la reprise de toutes ses activités
- L'impact de la crise sanitaire sur les performances des activités de Construction au premier semestre 2020 sera significatif



# CHIFFRES CLÉS 2019 DU GROUPE TF1

- **HAUSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE 2 % SUR UN AN, PORTÉE PAR LA CROISSANCE EXTERNE**
- **AMÉLIORATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT**
  - **Maîtrise** du coût des programmes à 985 M€
- **ATTEINTE DE LA GUIDANCE 2019**
  - **Marge opérationnelle courante** à deux chiffres : **10,9 %**

M€	2018 retraité	2019	Variation
Chiffre d'affaires	2 288	2 337	+2 % <sup>a</sup>
Résultat opérationnel courant	199	255	+56 M€
<i>Marge opérationnelle courante</i>	8,7 %	10,9 %	+2,2 pts
Résultat opérationnel courant après Loyer	195	251	+56 M€
Résultat opérationnel	177 <sup>b</sup>	255	+78 M€
Résultat opérationnel après Loyer	173 <sup>b</sup>	251	+78 M€

(a) Stable à périmètre et change constants

(b) Dont 22 M€ de charges non courantes liées à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen Studios

# IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES ACTIVITÉS DU GROUPE TF1

- TF1 a constaté à partir de mi-mars une **nette accélération des annulations de campagnes publicitaires** s'étendant à l'ensemble des secteurs
- **L'absence de visibilité sur l'évolution du marché publicitaire** et la poursuite attendue de cette tendance sur le deuxième trimestre, **devraient fortement impacter les performances du groupe TF1 pour la première partie de l'année**
- Par ailleurs, **dans l'activité de production de contenus**, l'allongement de la durée du confinement entraîne logiquement le **prolongement de l'arrêt des tournages**



Donnons vie au progrès

# CROISSANCE CONTINUE DES PARCS CLIENTS MOBILE ET FIXE

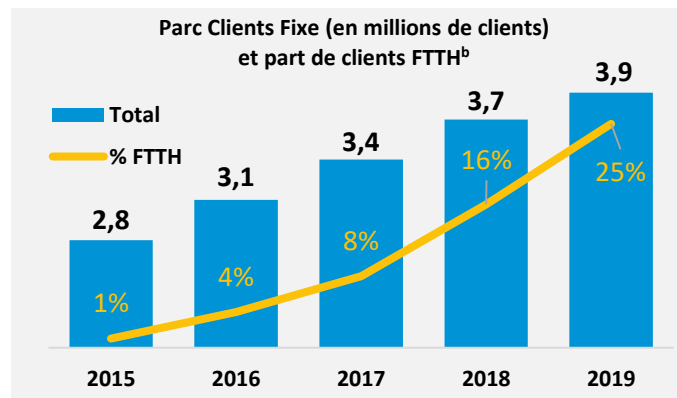
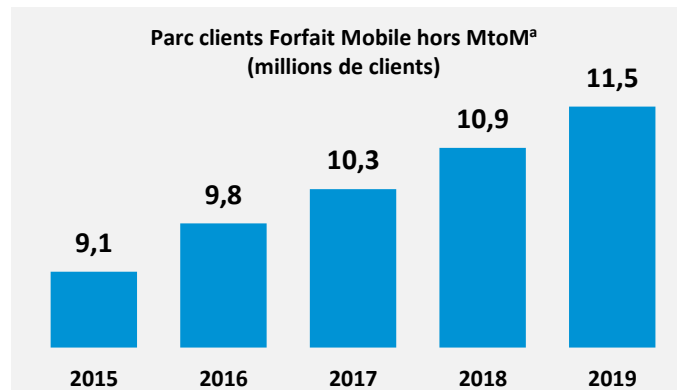
- **11,5 MILLIONS DE CLIENTS FORFAIT MOBILE HORS MTOM<sup>a</sup> À FIN DÉCEMBRE 2019**

- **+653 000 clients** sur 2019
- **+152 000 clients** sur T4 2019

- **3,9 MILLIONS DE CLIENTS FIXE À FIN DÉCEMBRE 2019**

- **1 MILLION DE CLIENTS FTTH<sup>b</sup>**

- **+427 000 clients** sur 2019
- **+142 000 clients** sur T4 2019



(a) Machine-to-Machine

(b) Fiber-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)

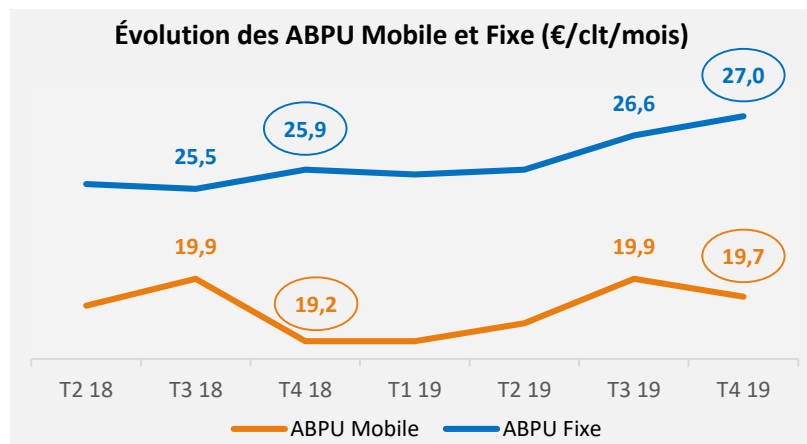
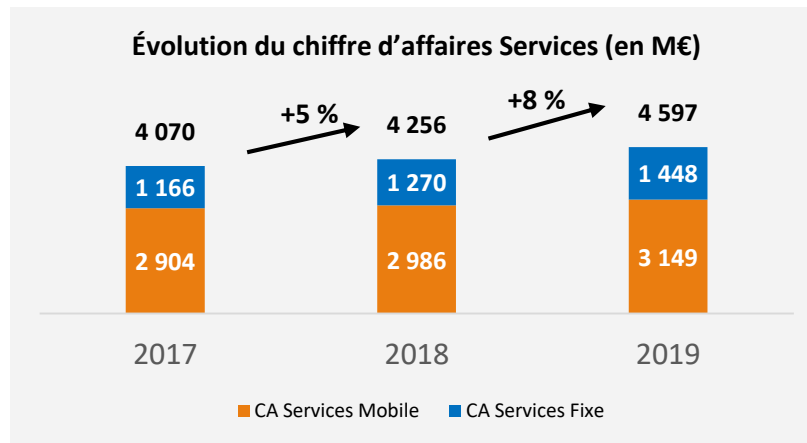
# CROISSANCE DYNAMIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES

- **HAUSSE DE 8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES ENTRE 2018 ET 2019**

- +5,5 % dans le **Mobile**
- +14 % dans le **Fixe**

- **PROGRESSION DES ABPU MOBILE ET FIXE AU T4 2019 SUR UN AN**

- +0,5€ à 19,7€ dans le Mobile
- +1,1€ à 27,0€ dans le Fixe



# BOUYGUES TELECOM ATTEINT SA GUIDANCE 2019

- **FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SUR UN AN**

- **+12 %** à pcc

- **HAUSSE SIGNIFICATIVE DE L'EBITDA APRÈS LOYER**

- **Marge d'EBITDA** après Loyer à **30,7 % (+1 pt vs 2018)**

- **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL À 610 M€**

- **Forte croissance** du résultat opérationnel courant
- Diminution des produits non courants
  - > Moindre volume de cessions de sites en 2019 vs 2018
  - > Impact positif de 110 M€ de reprise de charges à payer liées aux fréquences 1800 MHz en 2018

- **OBJECTIF D'UN CASH-FLOW LIBRE DE 300 M€ ATTEINT**

M€	2018 retraité	2019	Variation
Chiffre d'affaires	5 344	6 058	+13 % <sup>a</sup>
<i>dont Chiffre d'affaires Services</i>	4 256	4 597	+8 %
EBITDA après Loyer	1 264	1 411	+147 M€
<i>EBITDA après Loyer/Chiffre d'affaires Services</i>	29,7 %	30,7 %	+1 pt
Résultat opérationnel courant	454	540	+86 M€
Résultat opérationnel courant après Loyer <sup>b</sup>	427	515	+88 M€
Résultat opérationnel	776 <sup>b</sup>	610 <sup>c</sup>	-166 M€
Résultat opérationnel après Loyer	749 <sup>b</sup>	585 <sup>c</sup>	-164 M€
Investissements d'exploitation bruts	1 242	940	-302 M€
Cash-flow libre	192	301	+109 M€

(a) +12 % à périmètre et change constants

(b) 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, et 47 M€ de charges non courantes liées au partage de réseau

(c) Dont 63 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession de sites

# IMPACTS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES ACTIVITÉS DE BOUYGUES TELECOM

- **L'impact de cette pandémie de Covid-19 est plus limité sur l'activité de Bouygues Telecom qui est plus résiliente**
- Le marché est très calme (peu de connexions et de résiliations)
- Les usages Fixe et Mobile (voix et data) des clients sont en forte hausse à l'exception du *roaming* (dépendant de l'ouverture des frontières)
- Le calendrier des enchères 5G a été décalé par l'ARCEP



**ALSTOM**

*The people's train*

01 10 026 1

# ALSTOM

- **Le groupe Bouygues a cédé 13 % des actions Alstom en septembre 2019. La participation du Groupe s'élève maintenant à 14,7 %**
- **Alstom a signé le 17 février 2020 un protocole d'accord pour l'acquisition de Bombardier Transport**
- **Bouygues s'est engagé à :**
  - > **Conserver sa participation dans Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom relative à la transaction ou, au plus tard, jusqu'au 31 octobre 2020**
  - > **Voter au cours de cette assemblée générale extraordinaire en faveur des résolutions relatives à cette transaction**

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

GOUVERNANCE

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# GOVERNANCE

- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA NOMINATION ET RENOUELEMENT DES ADMINISTRATEURS**
- **RAPPORT DU COMITÉ RSE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**

# 1 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**DURÉE STATUTAIRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR : 3 ANS**

**3 MANDATS ARRIVANT À EXPIRATION À L'ISSUE DE L'AG 2020 :**

**Alexandre de Rothschild, Helman le Pas de Sécheval et Francis Castagné**

Helman le Pas de Sécheval n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat

# COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## PROPOSITION : RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN ADMINISTRATEUR

### Alexandre de Rothschild

- > 40 ans
- > 1<sup>ère</sup> nomination : avril 2017
- > Président exécutif de Rothschild & Co Gestion (société gérante de Rothschild & Co)
- > Autres mandats : président de K Développement SAS, Rothschild Martin Maurel Associés SAS, administrateur de Rothschild & Co Concordia SAS, associé gérant de RCB Partenaires SNC, associé commandité gérant de Rothschild & Cie SCS et de Rothschild Martin Maurel SCS, membre du conseil de surveillance de Martin Maurel SA, représentant permanent de Rothschild & Co Gestion SAS en tant qu'associé-gérant de RMM Gestion SNC, président du conseil d'administration de Rothschild & Co Continuation Holdings AG (Suisse), membre du conseil d'administration de Rothschild & Co Japan Ltd (Japon)

# 3 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## PROPOSITION : NOMINATION DE BENOÎT MAES EN TANT QU'ADMINISTRATEUR

### **Benoît Maes**

- 62 ans
- Parcours professionnel
  - > 2011-2017 : Groupama SA, Directeur financier groupe
  - > 1991-2010 : diverses fonctions au sein du groupe Gan-Groupama, notamment direction générale de Gan Assurances et direction audit et actuariat de Groupama
  - > 1982-1991 : cabinets ministériels (ministère de l'industrie) et Observatoire de l'énergie

## 4 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

- Le mandat de **Francis Castagné** arrive à échéance après l'AG 2020
  - > Son mandat ayant déjà été renouvelé une fois, il ne peut être désigné pour un nouveau mandat
- Conformément à la loi Pacte et sous réserve de l'approbation par l'AG des modifications statutaires, **un second administrateur représentant les salariés** rejoindra le conseil d'administration au 2<sup>nd</sup> semestre 2020
- Modalités de désignation :
  - > Par le comité de Groupe, dont la prochaine réunion est fixée au 4 juin 2020
  - > Leur mandat sera de **deux ans, renouvelable une fois**
- À l'issue de ce comité de Groupe, le conseil d'administration comptera **14 membres**

# 5 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## (À L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2020)

	Conseil de Bouygues	CAC 40 (2019)	Recommandations Code Afep-Medef
<b>Mode de gouvernance</b>	PDG	PDG 52,5 % Dissociation 47,5%	La loi ne privilégie aucune formule → liberté laissée au conseil
<b>Administrateurs</b>	13 <sup>a</sup>	13,6	-
<b>Femmes<sup>b</sup></b>	7 sur 12 (58 %)	47,4 %	40 %
<b>Indépendants<sup>c</sup></b>	5 sur 10 (50 %)	68 %	50 %
<b>Moyenne d'âge</b>	56,4 ans	59,1 ans	-
<b><u>Ancienneté moyenne</u></b>	9,1 ans	5,5 ans	

(a) Le comité de Groupe du 4 juin 2020 désignera un second administrateur représentant les salariés. Le nombre d'administrateurs au sein du conseil sera alors porté à 14

(b) Hors représentants des salariés

(c) Hors représentants des salariés et des salariés actionnaires

# GOVERNANCE

- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA NOMINATION ET RENOUVELLEMENT DES ADMINISTRATEURS**
- **RAPPORT DU COMITÉ RSE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**

# LE COMITÉ ÉTHIQUE, RSE ET MÉCÉNAT

- **COMPOSITION**

- Anne-Marie IDRAC
- Rose-Marie VAN LERBERGHE
- Raphaëlle DEFLESSELLE

- **MISSIONS**

- Veille à la mise en place de règles éthiques et valide les programmes de conformité du Groupe
- Suit la feuille de route de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) et du devoir de vigilance
- Valide les actions de mécénat

# ÉTHIQUE

- **EN 2019, LE COMITE ÉTHIQUE A PRIVILÉGIÉ :**

- la poursuite de la mise en œuvre de la loi Sapin 2 relative à la corruption :
  - engagement des dirigeants
  - recrutement d'équipes *compliance* dans chacun des métiers
  - déploiement coordonné de la cartographie des risques
- La politique Cadeaux/Invitations
- Le suivi des manquements graves en matière d'éthique

Il se prononce également sur les critères éthiques retenus pour calculer les bonus annuels

# RSE

- **BOUYGUES A DE FORTES AMBITIONS SUR LA RSE, FACTEUR DE COMPÉTITIVITÉ ET D'INNOVATION POUR LA CROISSANCE**
  - Les informations extra-financières publiées par Bouygues sont validées sans réserve par E&Y.
  - Bouygues est présent dans 4 indices ISR\*.
  - La RSE est intégrée dans les critères d'évaluation des principaux dirigeants.
  - Les Métiers de Bouygues développent des solutions commerciales bas carbone en réponse à l'enjeu climatique.

(\*) Investissement socialement responsable

# MÉCÉNAT

- **BUDGET DE MÉCÉNAT**

- Groupe : 65 millions d'euros
- Bouygues SA : 1 100 000 d'euros<sup>a</sup>

- **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 Francis Bouygues

**FONDATION FRANCIS BOUYGUES**

*"La Fondation Francis Bouygues m'a permis de réaliser mon rêve : devenir médecin."*

Maria,  
interne en gynécologie-obstétrique  
au CHU de Toulouse.  
Doctorante en médecine (2019)

La Fondation d'entreprise Francis Bouygues accorde des bourses d'excellence 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 887 étudiants, dont 418 sont maintenant diplômés.

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès [www.fondationfrancisbouygues.com](http://www.fondationfrancisbouygues.com)

Fondation Francis Bouygues : témoignage de boursier

# GOVERNANCE

- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA NOMINATION ET RENOUELEMENT DES ADMINISTRATEURS**
- **RAPPORT DU COMITÉ RSE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**

# 1 - RAPPEL DE LA STRUCTURE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2019

- 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 de long terme plafonnée à 100 % du fixe et du variable et soumise à des conditions de performance pour Olivier Roussat et Philippe Marien
- 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)

## 2 - RÉMUNÉRATIONS VARIABLES 2019 DES DIRIGEANTS

	PERFORMANCE 2019	RÉMUNÉRATION VARIABLE (APRÈS APPLICATION DU PLAFONNEMENT)
<b>Martin BOUYGUES</b>	170 %	<b>160 % de RF<sup>a</sup></b>
<b>Olivier BOUYGUES</b>	170 %	<b>160 % de RF</b>
<b>Olivier ROUSSAT</b>	170 %	<b>160 % de RF</b>
<b>Philippe MARIEN</b>	170 %	<b>160 % de RF</b>

# 3 – REMUNERATION A LONG TERME D'OLIVIER ROUSSAT ET PHILIPPE MARIEN POUR 2019

CALCUL VARIABLE PLURIANNUEL 2019				
CONDITIONS DE PERFORMANCE	OBJECTIFS 2019	REALISE 2019	PLAFOND	CALCUL
A1 ROC <sup>(2)</sup>	ROC + 20 %	0 %	5 000	0
A2 RNC <sup>(2)</sup>	RNC + 20 %	+ 24 %	5 000	5 000
A3 Performance du cours de bourse <sup>(3)</sup>	CAC 40 + 10 % (23,6 %)	(21,3 %) - 2,3 %	3 333	0
Nombre d'actions versées au titre de 2019 <sup>(1)</sup>			13 333	5 000
<p>(1) Versement en 2020 conditionné à l'approbation par l'assemblée générale de Bouygues SA du 23 avril 2020. 50 % des actions seront livrées à leur bénéficiaire (dont 60 % devant être conservés) et 50 % seront versées sous la forme d'une somme en numéraire.</p> <p>(2) Si la moyenne des ROC et des RNC est supérieure de 20 % à l'objectif, le nombre maximal d'attribution d'actions est atteint.</p> <p>(3) Performance du cours de Bouygues SA (y compris réinvestissement du dividende au cours de bourse constaté à l'ouverture de son détachement (TSR) par rapport au CAC 40 sur la période du plan).</p>				

# 4 - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS 2019 ET COMPARAISON VS. 2018

## MANDATAIRES SOCIAUX

RAPPEL 2018				RÉCAPITULATIF 2019			ÉCARTS 2019/2018
	FIXE 2018	VARIABLE 2018 (versé en 2019)	TOTAL <sup>a</sup> 2018	FIXE 2019	VARIABLE 2019 (versé en 2020)	TOTAL <sup>a</sup> 2019	
<b>Martin BOUYGUES</b>	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	<b>2 653 522 €</b>	920 000 €	1 472 000 €	<b>2 517 080 €</b>	-5,1 %
<b>Olivier BOUYGUES</b>	500 000 €	800 000 € + 80 000 €	<b>1 483 863 €</b>	500 000 €	800 000 €	<b>1 399 900 €</b>	-5,7 %
<b>Olivier ROUSSAT</b>	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	<b>2 619 325 €</b>	920 000 €	1 472 000 € <b>+ 5 000 actions</b>	<b>2 460 820 €</b> <b>+ 5 000 actions</b>	-6,1 % <sup>b</sup>
<b>Philippe MARIEN</b>	920 000 €	1 472 000 € + 147 200 €	<b>2 619 193 €</b>	920 000 €	1 472 000 € <b>+ 5 000 actions</b>	<b>2 473 999 €</b> <b>+ 5 000 actions</b>	-5,5 % <sup>b</sup>

(a) Incluant les avantages en nature et rémunérations d'administrateur

(b) Hors valorisation des 5 000 actions dans le cadre de la rémunération variable long-terme (LTI)

# 5 - RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2020 – MÉTHODOLOGIE

## MANDATAIRES SOCIAUX

PRIME	OBJECTIFS	X	Réalisé < X% de l'objectif (en % RF)	Réalisé entre X% et l'objectif	Objectif atteint (en % RF)	Objectif dépassé	Réalisé > 20% Objectif (en % RF)
P1	Résultat Opérationnel Courant Groupe Réalisé / Résultat opérationnel Courant Groupe Plan	-10 %	0 %	VL	30 %	VL	40 %
P2	Résultat Net part du Groupe Réalisé / Résultat Net part du Groupe Plan	-10 %	0 %	VL	30 %	VL	40 %
P3	Résultat Net part du Groupe hors exceptionnels Réalisé / Résultat Net part du Groupe hors exceptionnels N-1	-10 %	0 %	VL	30 %	VL	35 %
P4	Variation Endettement Net Groupe Réalisé / Variation Endettement Net Groupe Plan <sup>(1)</sup>	-10 %	0 %	VL	40 %	VL	55 %
P5	Qualitatif <sup>(2)</sup>	-	0 %	<sup>(3)</sup>	30 %	<sup>(3)</sup>	30 %
<b>TOTAL</b>					<b>160 %</b>		<b>200 %</b>

(1) Hors croissances externes non prévues au Plan. Une variation positive (resp. négative) représente une hausse (resp. baisse) de l'endettement net

(2) Critères qualitatifs : 10% Critères conformité (implication sur la compliance et la mise en œuvre de la loi Sapin 2) / 10% RSE (amélioration du taux de fréquence des accidents de travail par rapport à 2019, mise en place d'une politique climat dans chacun des métiers) / 10 % Appréciation du Management. Possibilité de réduire P5 ou de le supprimer en cas d'évènement grave pendant l'exercice

# 6 - DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG-TERME

## RAPPEL DU MÉCANISME

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

50 % des actions seront livrées à leurs bénéficiaires et 50 % des actions seront versées sous la forme d'une somme en numéraire.

### Conditions :

- Constitution d'un portefeuille d'actions représentant au minimum 1,5 fois la rémunération annuelle fixe, en conservant 60% des actions effectivement attribuées. Portefeuille à conserver jusqu'à expiration du mandat
- Valeur du plafond générale ne peut être supérieure à 100 % de la rémunération fixe + variable
- Conditions de présence du mandataire, hors cas de décès, invalidité et retraite

(a) Le plan d'affaires servant de référence pour l'objectif d'une année est celui de ladite année tel qu'approuvé par le Conseil d'administration  
 (b) Performance du cours de Bouygues SA y compris réinvestissement des dividendes (TSR)

# 7 - DISPOSITIF DE RÉMUNÉRATION À LONG-TERME

## APPLICATION POUR 2020 (PÉRIODE 2019-2020)<sup>a</sup>

CONDITIONS DE PERFORMANCES (A)	OBJECTIF 2019-2020	OBJECTIF	PERFORMANCE
		VARIATION LINÉAIRE	
A1 ROC	Moy des réalisés vs moy des objectifs <sup>b</sup>	0 % à l'objectif	Performance > de 20 % à l'objectif 10 000 actions
A2 RNC	Moy des réalisés vs moy des objectifs <sup>b</sup>	0 % à l'objectif	Performance > de 20 % à l'objectif 10 000 actions
A3 Performance du cours de bourse <sup>c</sup>		0 % si l'action Bouygues suit le cours moyen du CAC 40 Cours de bourse moyen	Cours de bourse + 10 % 6 666 actions
<b>PLAFOND GÉNÉRAL : entre l'objectif et la performance requise pour obtenir le minimum, le poids effectif est défini par variation linéaire</b>			<b>26 666 actions</b>

50 % des actions seront livrées à leurs bénéficiaires et 50 % des actions seront versées sous la forme d'une somme en numéraire.

### Conditions :

- Constitution d'un portefeuille d'actions représentant au minimum 1,5 fois la rémunération annuelle fixe, en conservant 60% des actions effectivement attribuées. Portefeuille à conserver jusqu'à expiration du mandat
- Valeur du plafond générale ne peut être supérieure à 100 % de la rémunération fixe + variable
- Conditions de présence du mandataire, hors cas de décès, invalidité et retraite

(a) Versement en 2021 conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale de Bouygues SA d'avril 2021

(b) Les plans d'affaires servant de référence pour l'objectif sont ceux des années 2019 et 2020 tel qu'approuvés par le Conseil d'administration

(c) Performance du cours de Bouygues SA y compris réinvestissement des dividendes (TSR)

## 8 - PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2020 - SYNTHÈSE

PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2020 (MONTANTS MAXIMUM)					
	FIXE	VARIABLE ANNUEL		TOTAL	REMUNERATION LONG-TERME
Martin BOUYGUES	920 000 €	160 %	1 472 000 €	2 392 000 €	-
Olivier BOUYGUES	500 000 €	160 %	800 000 €	1 300 000 €	-
Olivier ROUSSAT	1 250 000 €	160 %	2 000 000 €	3 200 000 €	26 666 actions
Philippe MARIEN	920 000 €	-	-	920 000 €	-

# 9 - CONDITIONS DE PERFORMANCE DE LA RETRAITE ADDITIONNELLE

## Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2019 (Fixe + Variable annuel)

### Conditions de performance

Objectif = moyenne Plans - 10 %  
(moyenne des RNC prévus par  
les plans 2019, 2018 et 2017)

Si la moyenne des RNC réalisés en 2019,  
2018 et 2017 est < de + de 10 %  
à l'Objectif,  
Droits à pension = 0

Si la moyenne des RNC réalisés en 2019,  
2018 et 2017 est = ou > Objectif,  
Droits à pension = 0,92 %



Variation linéaire  
entre 0 et 0,92 %

Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 324 192 euros en 2019

# 10 – REMUNERATION ADMINISTRATEURS (DÉCISION 2019 APPLIQUÉE EN 2020)

**Enveloppe globale** : **1 000 000 €**

Part fixe : 30 %

Part variable : 70 %

	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Président-directeur général :	70 000 €	70 000 €
Président comité d'audit :	19 000 €	38 000 €
Président des autres comités :	15 000 €	30 000 €
Administrateur :	48 000 €	48 000 €
Membre du comité d'audit :	19 000 €	19 000 €
Membre d'un autre comité :	15 000 €	15 000 €

# 11 – RATIO D'EQUITE

	2019		2018		2017		2016		2015		2014	
	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés
<b>Martin Bouygues</b> <i>Président-directeur général</i>	57	70	59	73	55	68	24	29	57	71	24	30
<b>Olivier Bouygues</b> <i>Directeur général délégué</i>	32	39	33	41	31	38	13	17	23	29	14	17
<b>Olivier Roussat</b> <i>Directeur général délégué</i>	56	68	58	72	47	58	26	32				
<b>Philippe Marien</b> <i>Directeur général délégué</i>	56	68	59	73	50	61	25	31				

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- **RÉSULTATS 2019**
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ (1/2)

M€	2018 retraité	2019	Variation
Chiffre d'affaires	35 555	<b>37 929</b>	+7% <sup>a</sup>
Résultat opérationnel courant	1 564	<b>1 676</b>	+112 M€
Résultat opérationnel courant après Loyer	1 507	<b>1 619</b>	+112 M€
Autres produits et charges opérationnels	265 <sup>b</sup>	<b>20<sup>c</sup></b>	-245 M€
Résultat opérationnel	1 829	<b>1 696</b>	-133 M€
Résultat opérationnel après Loyer	1 772	<b>1 639</b>	-133 M€
Coût de l'endettement financier net	(216)	<b>(207)</b>	+9 M€
<i>dont produits financiers</i>	29	39	+10 M€
<i>dont charges financières</i>	(245)	(246)	-1 M€
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(57)	<b>(57)</b>	0 M€
Autres produits et charges financiers	18	<b>(10)</b>	-28 M€

(a) +5 % à périmètre et change constants

(b) Dont des produits et charges non courants de 322 M€ chez Bouygues Telecom (dont essentiellement +250 M€ liés à la plus-value de cession de sites, +110 M€ liés à l'annulation des charges à payer sur les fréquences 1800 MHz et -47 M€ liés au partage de réseau), 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, et 22 M€ de charges non courantes chez TF1 correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen

(c) Dont des produits et charges non courants de 70 M€ chez Bouygues Telecom (dont essentiellement +63 M€ liés à la plus-value de cession de sites), 28 M€ de charges non courantes chez Colas liées à la poursuite des travaux de démantèlement du site de Dunkerque et à des coûts d'adaptation des structures, et 23 M€ de charges non courantes chez Bouygues Construction liées à des coûts de restructuration

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ (2/2)

M€	2018 retraité	<b>2019</b>	Variation
Impôt	(426)	<b>(452)</b>	-26 M€
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	302	<b>350</b>	+48 M€
<i>dont Alstom</i>	230	238	+8 M€
Résultat net des activités poursuivies	1 450	<b>1 320</b>	-130 M€
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(142)	<b>(136)</b>	+6 M€
Résultat net part du Groupe	1 308	<b>1 184</b>	-124 M€

# BILAN CONSOLIDÉ - ACTIF

M€	Fin déc. 2018 retraité	Fin déc. 2019	Variation
Immobilisations corporelles et incorporelles	9 525	9 679	+154 M€
Droits d'utilisation des actifs loués	1 558	1 634	+76 M€
Goodwill	6 301	6 541	+240 M€
Entités associées et autres actifs non courants	3 495	2 385	-1 110 M€
Total actif non courant	20 879	<b>20 239</b>	-640 M€
Actifs courants	15 029	15 529	+500 M€
Actifs financiers courants	2 939	3 586	+647 M€
Total actif courant	17 968	<b>19 115</b>	+1 147 M€
Actifs ou activités détenus en vue de la vente <sup>a</sup>	340	-	-340 M€
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>39 187</b>	<b>39 354</b>	<b>+167 M€</b>

(a) Concerne en 2018 la cession de Smac chez Colas

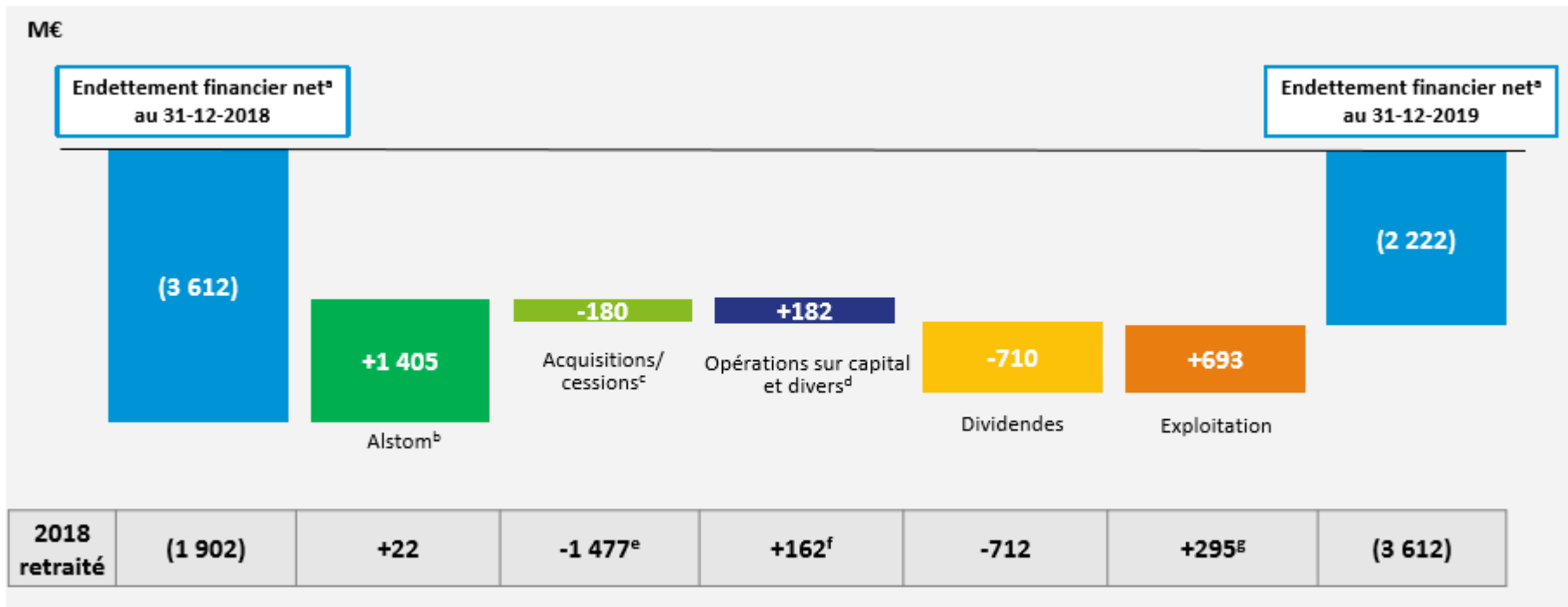
# BILAN CONSOLIDÉ - PASSIF

M€	Fin déc. 2018 retraité	<b>Fin déc. 2019</b>	Variation
Capitaux propres	11 032	<b>11 800</b>	+768 M€
Dettes financières non courantes	5 048	4 236	-812 M€
Obligations locatives non courantes	1 326	1 344	+18 M€
Provisions et impôts non courants	2 370	2 528	+158 M€
Total passif non courant	8 744	<b>8 108</b>	-636 M€
Passifs courants	17 257	17 532	+275 M€
Obligations locatives courantes	318	342	+24 M€
Passifs financiers courants	1 503	1 572	+69 M€
Total passif courant	19 078	<b>19 446</b>	+368 M€
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente <sup>a</sup>	333	-	-333 M€
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>39 187</b>	<b>39 354</b>	+167 M€
Excédent / (Endettement) financier net	(3 612)	<b>(2 222)</b>	+1 390 M€
<i>En % des capitaux propres</i>	33 %	19 %	-14 pts

(a) Concerne en 2018 la cession de Smac chez Colas

# ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2019 (1/2)

M€



(a) Voir glossaire

(b) Dont 1 079 M€ liés à la cession de 13,0 % du capital d'Alstom, 15 M€ de frais liés à l'opération et 341 M€ de dividendes

(c) Dont les acquisitions de Keyyo et Nerim par Bouygues Telecom, et de De Mensen et Reel One par TF1 et la cession de Smac par Colas

(d) Dont les rachats d'actions, les levées d'options et l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n°11

(e) Dont les acquisitions de Alpiq Engineering Services par Bouygues Construction et Colas Rail, du groupe Miller McAsphalt par Colas et d'aufeminin par TF1

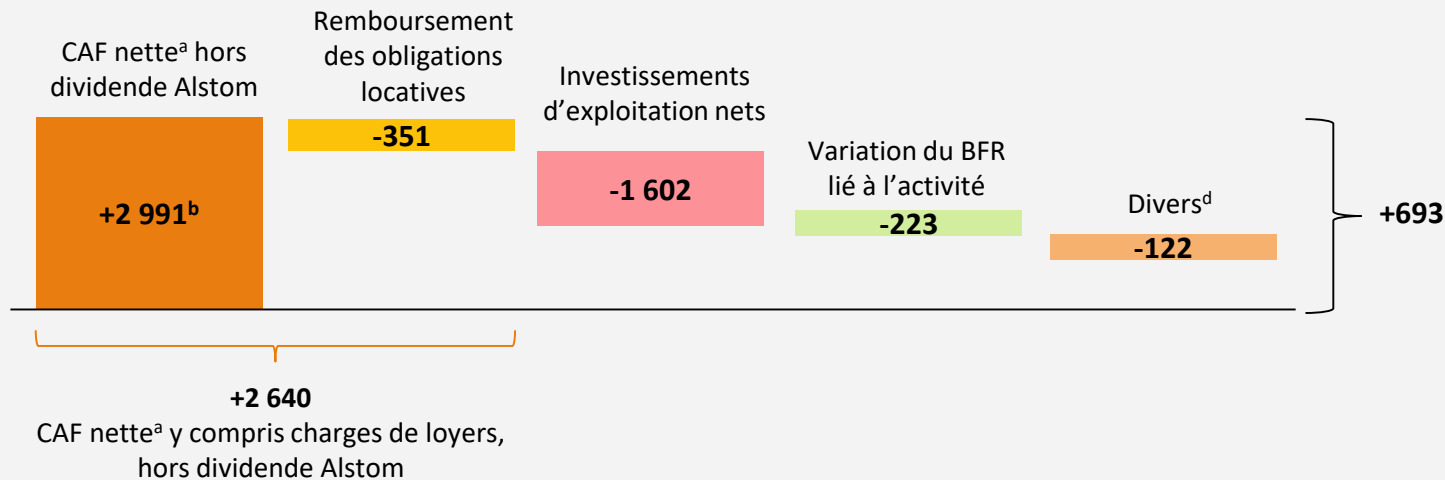
(f) Dont les rachats d'actions, les levées d'options et l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n°10

(g) Dont le paiement de la dernière tranche des fréquences 700 MHz pour 117 M€

# ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2019 (2/2)

M€

## Détail de l'exploitation



2018 retraité	+2 687 <sup>c</sup>	-310	-1 573	-399	-110	+295
					+2 377	
CAF nette <sup>a</sup> y compris charges de loyers, hors dividende Alstom						

(a) CAF nette = capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés

(b) Pour retrouver le montant de CAF nette de 3 332 M€ publié dans les états financiers, le dividende d'Alstom de 341 M€ doit être ajouté

(c) Pour retrouver le montant de CAF nette de 2 709 M€ publié dans les états financiers, le dividende d'Alstom de 22 M€ doit être ajouté

(d) Variation du BFR lié aux immobilisations corporelles et incorporelles + divers

# COMPTE DE RÉSULTAT BOUYGUES SA

M€	2018	2019	Variation
Chiffre d'affaires	73	85	12
Résultat d'exploitation	(30)	(38)	- 8
Résultat financier	761	1 071	310
Résultat courant	731	1 033	302
Autres résultats et impôts sur les bénéfices	155	133	- 22
<b>Résultat net</b>	<b>886</b>	<b>1 166</b>	<b>280</b>

# BILAN DE BOUYGUES SA

M€	Fin déc. 2018	Fin déc. 2019	Variation
Actif immobilisé	10 555	9 614	- 941
Actif circulant	443	378	- 65
Disponibilité	1 194	1 763	569
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>12 192</b>	<b>11 755</b>	<b>- 437</b>
Capitaux propres	5 946	6 653	707
Provisions et dettes financière	4 987	4 040	- 947
Passif circulant	268	178	- 90
Solde créditeurs de banques	991	884	- 107
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>12 192</b>	<b>11 755</b>	<b>- 437</b>
<b>Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)</b>	<b>(4 737)</b>	<b>(3 115)</b>	<b>1 622</b>

# RÉSULTATS 2019

- **RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT**

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès



## Rapports émis par le collège des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2019

Assemblée générale mixte du 23 avril 2020

Rapports émis en date du 19 février et 13 mars 2020

- ▶ Pour l'Assemblée générale ordinaire
  - ❑ sur les comptes annuels (*résolution n°1*)
  - ❑ sur les comptes consolidés (*résolution n°2*)
  - ❑ sur les conventions réglementées (*résolution n°4*)
  
- ▶ Pour l'Assemblée générale extraordinaire
  - ❑ sur la réduction du capital (*résolution n°15*)
  - ❑ sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (*résolution n°16*)



## 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 face à ce risque.

### ✓ Vérifications spécifiques

- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les 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.
- ✓ Notre rapport décrit pour chacun des risques identifiés, les réponses que nous avons apportées dans nos contrôles face à ces risques.

### ✓ Vérifications spécifiques

- ✓ Nous avons procédé aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.
- ✓ 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, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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.

### 2. Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

#### *Autorisées 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 avec la société SCDM
- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom

### 3. Conventions déjà approuvées 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 avec la société 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
- ✓ Contrat de licence de marque 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 conclue avec Airby

#### B. Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

- ✓ Prise en charge des frais de défense



## 2. Rapports émis pour l'Assemblée générale extraordinaire

## Rapport sur la réduction du capital

*Cf. partie 8.3.3 page 381 du document d'enregistrement universel 2019 – Résolution n°15  
Rapport émis en date du 13 mars 2020*

BOUYGUES

### ✓ **Objet**

- ✓ Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

### ✓ **Conclusion**

- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

## ✓ Objet

- ✓ Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :
  - décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique ;
  - fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

## ✓ Conclusion

- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.
- ✓ Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

# PERSPECTIVES 2020 (1/2)

## LE 1<sup>ER</sup> AVRIL, BOUYGUES A ANNONCÉ QU'IL RENONÇAIT AUX OBJECTIFS 2020 DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION, DE TF1 ET DU GROUPE

- Pour rappel, ces objectifs étaient :
  - > Pour le Groupe : la génération d'un cash-flow libre après BFR<sup>a</sup> de 1 milliard d'euros en 2020 grâce à la contribution de ses trois activités
  - > Pour les activités de construction : une marge opérationnelle courante des activités de construction attendue en amélioration en 2020 comparé à 2019
  - > Pour TF1 : un taux de marge opérationnelle courante à deux chiffres et un coût des programmes à 985 millions d'euros en 2020
- **Il n'est pas possible à ce stade d'établir de nouveaux objectifs**

(a) Cash-flow libre après BFR = CAF nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé après variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G.

# PERSPECTIVES 2020 (2/2)

- **Bouygues Telecom**, dont l'activité est peu affectée par le Covid-19, **maintient la suspension de ses objectifs 2020**, dans l'attente d'une plus grande visibilité sur la durée de la crise sanitaire en France.
- Pour rappel, les objectifs de Bouygues Telecom étaient :
  - > Croissance du chiffre d'affaires Services d'environ 5 % en 2020
  - > Cash-flow libre<sup>a</sup> supérieur à 300 M€, dans un contexte de croissance des investissements (entre 1,1 et 1,2 Md€ bruts hors fréquences) nécessaires à l'augmentation de la capacité Mobile en 4G et au début du déploiement de la 5G en 2020
- Le Groupe confirme son **ambition de réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030. Un objectif compatible avec l'Accord de Paris<sup>b</sup> sera défini** et un plan d'action sera établi par les cinq Métiers du Groupe en 2020.

(a) Cash-flow libre = capacité d'autofinancement nette (déterminée après (i) coût de l'endettement financier net, après (ii) charges d'intérêts sur obligations locatives et après (iii) impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G

(b) Limitation du réchauffement climatique à +1,5 degré Celsius

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

# QUESTIONS ET RÉPONSES



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# SOMMAIRE

- INTRODUCTION
- LE GROUPE
- UNE STRATÉGIE DE LONG TERME
- FAITS MARQUANTS, CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2019
- GOUVERNANCE
- RÉSULTATS 2019
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS ET RÉPONSES
- RÉSOLUTIONS

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE RÉSOLUTIONS



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# PARTIE ORDINAIRE

		Adoptée à :
<b>RÉSOLUTION 1</b>	Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2019	<b>99,99 %</b>
<b>RÉSOLUTION 2</b>	Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2019	<b>99,99 %</b>
<b>RÉSOLUTION 3</b>	Affectation du résultat de l'exercice 2019	<b>99,96 %</b>
<b>RÉSOLUTION 4</b>	Approbation des conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce	<b>63,33 %</b>
<b>RÉSOLUTION 5</b>	Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	<b>77,57 %</b>

Zone de notes de bas de page

# PARTIE ORDINAIRE

		<b>Adoptée à :</b>
<b>RÉSOLUTION 6</b>	Approbation de la politique de rémunération des administrateurs	<b>99,88 %</b>
<b>RÉSOLUTION 7</b>	Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce	<b>94,27 %</b>
<b>RÉSOLUTION 8</b>	Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Martin Bouygues	<b>82,30 %</b>
<b>RÉSOLUTION 9</b>	Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Olivier Bouygues	<b>81,84 %</b>
<b>RÉSOLUTION 10</b>	Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Philippe Marien	<b>79,60 %</b>

Zone de notes de bas de page

# PARTIE ORDINAIRE

		Adoptée à :
<b>RÉSOLUTION 11</b>	Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019 à M. Olivier Roussat	<b>79,60 %</b>
<b>RÉSOLUTION 12</b>	Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de M. Alexandre de Rothschild	<b>93,89 %</b>
<b>RÉSOLUTION 13</b>	Nomination, pour une durée de trois ans, de M. Benoît Maes en qualité d'administrateur	<b>99,97 %</b>
<b>RÉSOLUTION 14</b>	Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	<b>76,03 %</b>

# PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
<b>RÉSOLUTION 15</b>	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	<b>99,10 %</b>
<b>RÉSOLUTION 16</b>	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	<b>72,99 %</b>
<b>RÉSOLUTION 17</b>	Modifications des statuts	<b>98,88 %</b>
<b>RÉSOLUTION 18</b>	Délégation de pouvoirs au conseil d'administration aux fins de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires	<b>85,96 %</b>
<b>RÉSOLUTION 19</b>	Pouvoirs pour formalités	<b>99,99 %</b>

23 AVRIL 2020

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès