

22 AVRIL 2021

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

ORDRE DU JOUR

● PARTIE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de l'exercice 2020 (1^{ère} et 2^{ème} résolutions) ;
- Affectation du résultat de l'exercice 2020 et fixation du dividende (3^{ème} résolution) ;
- Approbation des conventions réglementées (4^{ème} résolution) ;
- Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs (5^{ème} et 6^{ème} résolutions) ;
- Approbation du rapport sur la rémunération des mandataires sociaux (7^{ème} résolution) ;
- Approbation des rémunérations individuelles versées au cours ou attribuées au titre de l'exercice 2020 à M. Martin Bouygues, président-directeur général et MM. Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat, directeurs généraux délégués (8^{ème} à 11^{ème} résolutions) ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues (12^{ème} résolution) ;
- Nomination de Mme Pascaline de Dreuzy en qualité d'administratrice (13^{ème} résolution) ;
- Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes de Ernst & Young Audit (14^{ème} résolution) ;
- Autorisation au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (15^{ème} résolution).

ORDRE DU JOUR

● PARTIE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation consentie au conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues **(16^{ème} résolution)** ;
- Renouvellement des autorisations financières **(17^{ème} à 26^{ème} résolutions)** ;
- Autorisation de procéder à une attribution, en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales :
 - D'options de souscription ou d'achat d'actions **(27^{ème} résolution)** ;
 - D'actions gratuites **(28^{ème} résolution)** ;
 - D'actions gratuites dédiées à la retraite **(29^{ème} résolution)** ;
- Délégation de compétence à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions **(30^{ème} résolution)** ;
- Modification de l'article 13.7 des statuts de la Société à l'effet de modifier la limite d'âge du président du conseil d'administration **(31^{ème} résolution)** ;
- Pouvoirs pour formalités **(32^{ème} résolution)**.

PANDÉMIE DE COVID-19 (1/2)

- **LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ SONT DES PRIORITÉS POUR LE GROUPE**
 - Plus que jamais, l'assurance de l'intégrité physique et du bien-être des collaborateurs est un enjeu fondamental pour le groupe Bouygues qui développe de longue date une culture Santé-Sécurité à l'échelle mondiale.
- **DES MESURES SPÉCIFIQUES ONT ÉTÉ PRISES POUR SAUVEGARDER LA SANTÉ DES COLLABORATEURS**
 - Dans le cadre d'un dialogue social renforcé, les métiers ont veillé à :
 - > inciter au télétravail dès que cela était possible
 - > adapter tout au long de la période, et en fonction des recommandations des autorités gouvernementales, les mesures de prévention applicables à l'ensemble des collaborateurs et prestataires hébergés des sites.
- **DEPUIS LE 17 MARS 2020 : 8 107 CAS AVÉRÉS, 19 DÉCÈS DANS LE GROUPE**

PANDÉMIE DE COVID-19 (2/2)

- **BOUYGUES, ACTEUR RESPONSABLE**

- **Préservation des collaborateurs** : déploiement du télétravail à grande échelle
- **Préservation des rémunérations** : maintien du salaire fixe des collaborateurs en chômage partiel en mars, etc.
- **Poursuite des services essentiels** pour la population française (télécoms, médias, facility management)

- **AUPRÈS DES PARTENAIRES TPE/PME**

- Paiement comptant des factures par Bouygues Telecom en avril et en mai 2020, 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

- **BOUYGUES, ACTEUR ENGAGÉ**

- Triplement des espaces gratuits offerts par TF1 sur ses antennes, au profit des alertes sanitaires du gouvernement et des appels aux dons des associations dans le contexte de la crise sanitaire

NOUVELLE GOUVERNANCE DU GROUPE BOUYGUES

DEPUIS LE 17 FÉVRIER 2021 :

- **DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL**

- **Martin Bouygues** exerce les fonctions de **président**.
- **Olivier Roussat**, précédemment directeur général délégué, est nommé **directeur général** du Groupe. A ce titre, il préside le comité de direction générale du Groupe

- **NOMINATION DE DEUX NOUVEAUX DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS**

- **Edward Bouygues** est en charge du développement des télécoms, de la RSE et de l'innovation du Groupe. Il est également nommé président de Bouygues Europe (entité de représentation de Bouygues auprès de l'UE). Il consacre, par ailleurs, une partie de son temps à Bouygues Telecom où il est nommé vice-président en charge du développement.
- **Pascal Grangé**, précédemment directeur général adjoint, conserve ses fonctions de directeur financier du Groupe.

SOMMAIRE

- **LE GROUPE**
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

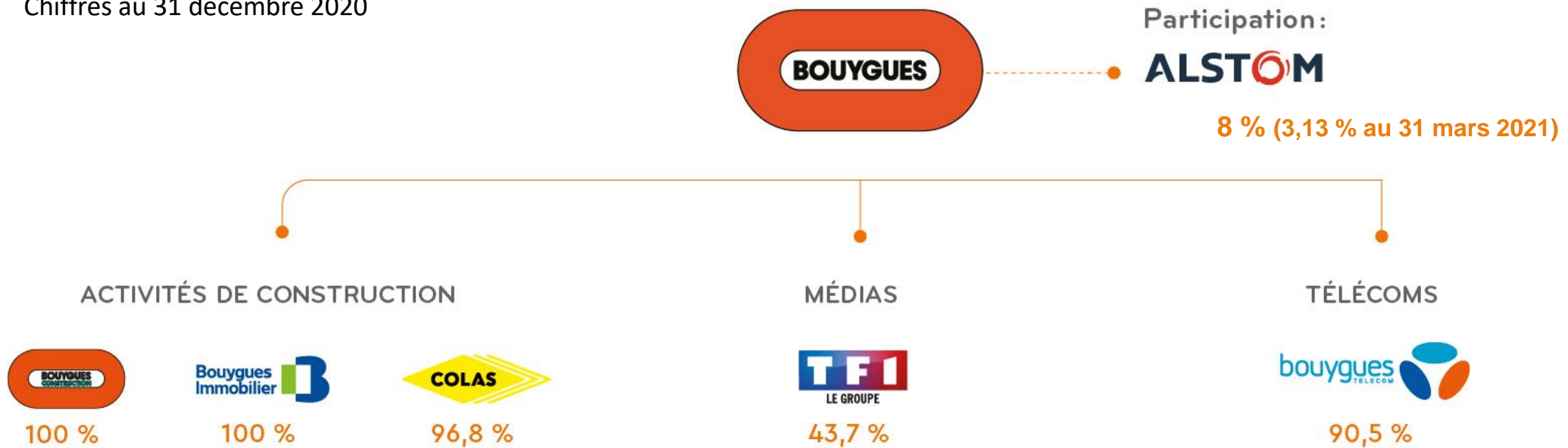
LA DIVERSITÉ DE SES ACTIVITÉS, UN ATOUT POUR BOUYGUES

- **LA MISSION DU GROUPE**

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

- **TROIS PÔLES D'ACTIVITÉS**

Chiffres au 31 décembre 2020



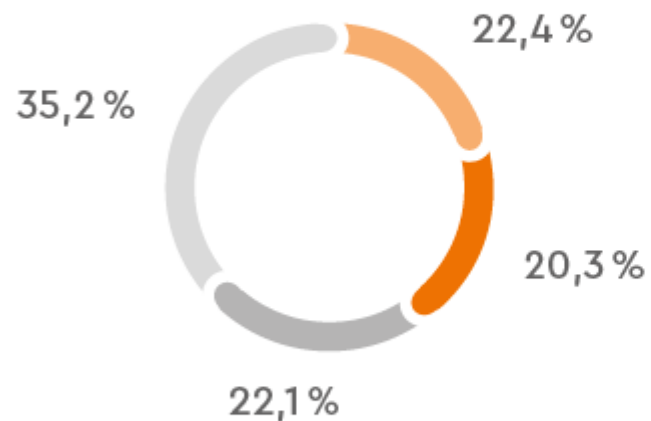
DEUX ACTIONNAIRES HISTORIQUES DE RÉFÉRENCE, SCDM ET LES COLLABORATEURS

ACTIONNARIAT DU GROUPE

au 31 décembre 2020

Répartition du capital

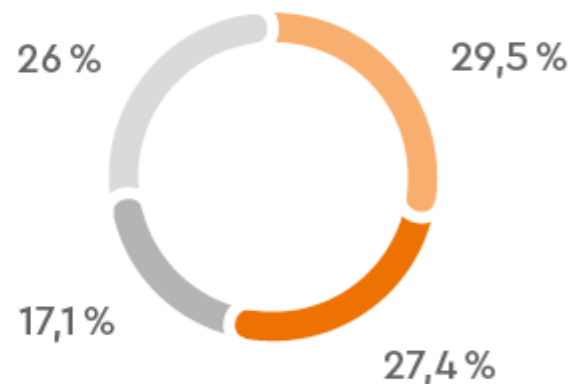
380 759 842 titres



- SCDM*
- Salariés
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

Répartition des droits de vote

514 767 427 droits de vote



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

UNE CULTURE FORTE ET QUATRE FONDAMENTAUX CULTURELS



LE RESPECT



LA TRANSMISSION



LA CONFIANCE



LA CRÉATIVITÉ

DES FORCES PARTAGÉES



DES COLLABORATEURS ENGAGÉS



OFFRES À FORTE VALEUR AJOUTÉE



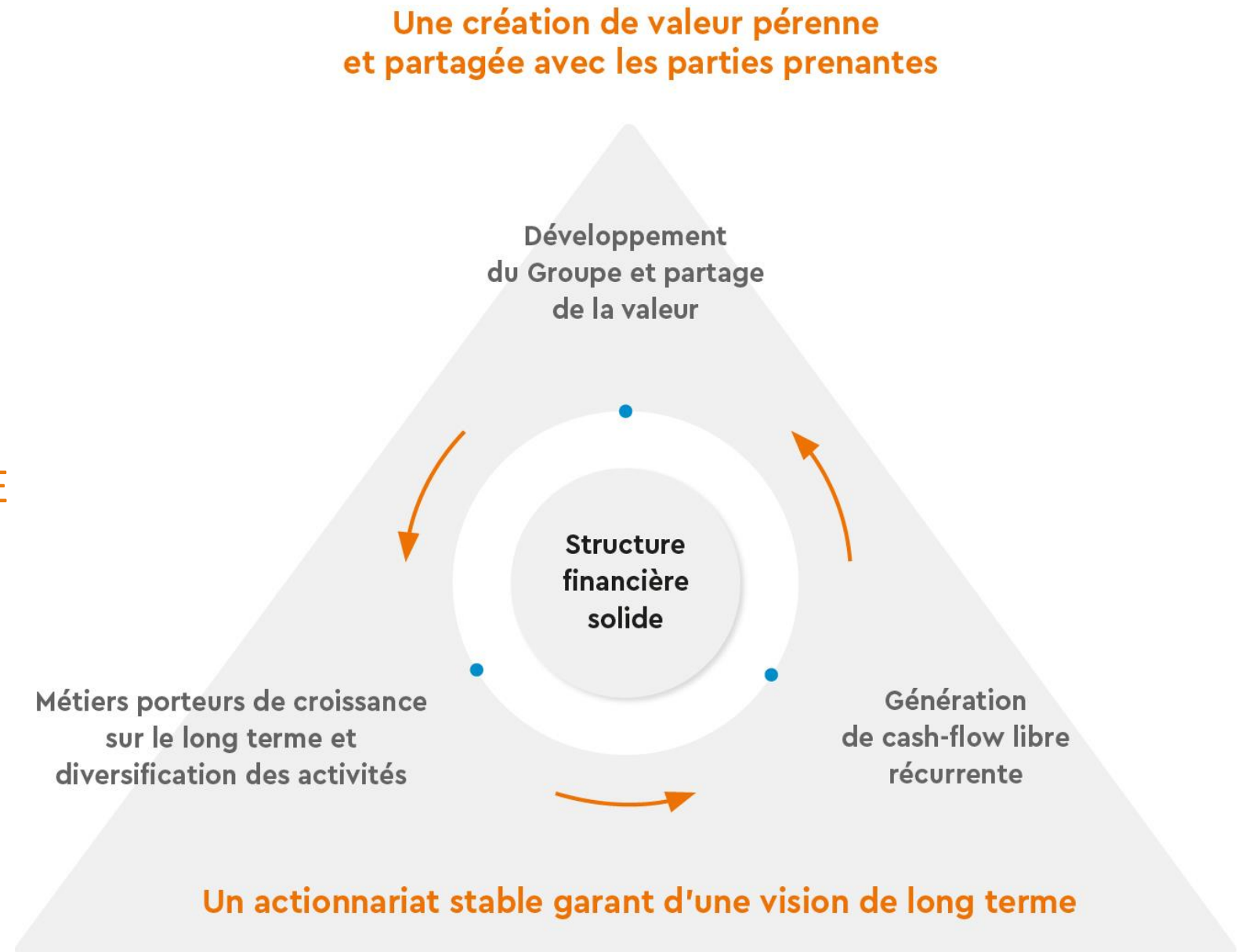
MAÎTRISE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



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

STRATÉGIE DU GROUPE

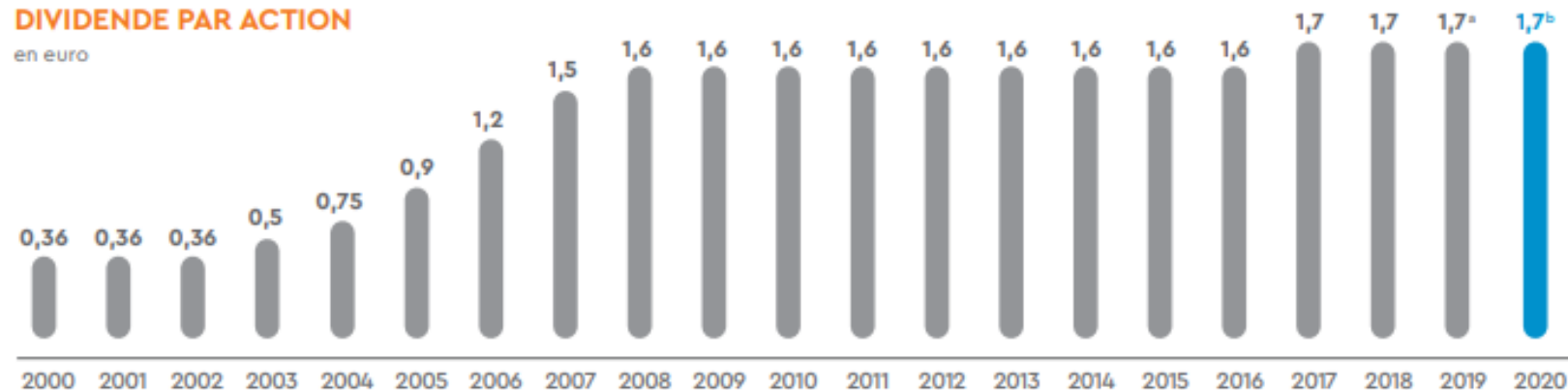
LE CERCLE VERTUEUX DE LA STRATÉGIE DU GROUPE



UNE POLITIQUE DE DIVIDENDE QUI S'INSCRIT DANS UNE STRATÉGIE DE LONG TERME

DIVIDENDE PAR ACTION

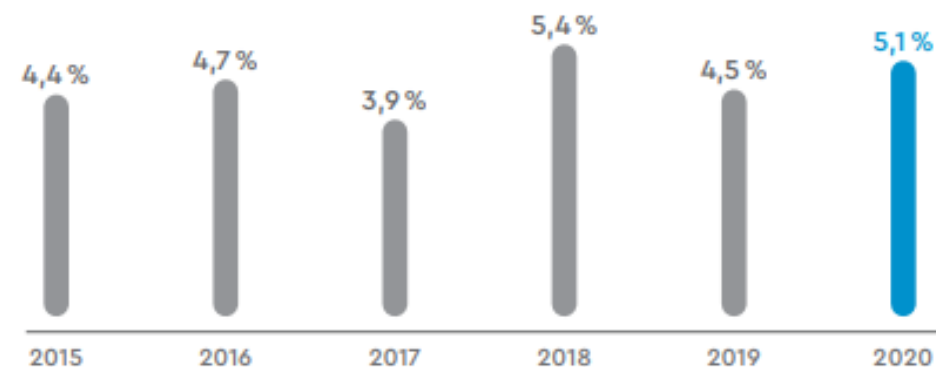
en euro



(a) voté à l'assemblée générale ordinaire du 4 septembre 2020

(b) proposé à l'assemblée générale du 22 avril 2021

RENDEMENT DU DIVIDENDE^a



(a) dividende par action rapporté au dernier cours de l'année précédente

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- **FAITS MARQUANTS 2020**
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2020

UN GROUPE AGILE, RESPONSABLE ET RÉSILIENT

- **FORT REBOND DES ACTIVITÉS AU S2 2020 APRÈS UN S1 FORTEMENT IMPACTÉ PAR LA PANDÉMIE**
 - Grande **capacité d'adaptation** des Métiers
 - Retour à une **large profitabilité du Groupe** au S2 2020
 - > **Hausse significative** du résultat opérationnel courant : + **11 %** par rapport au S2 2019
 - > **Dépassement de l'objectif** de marge opérationnelle courante, en progression de **0,8 pt** par rapport au S2 2019
- **STRUCTURE FINANCIÈRE TRÈS SOLIDE ET EXCELLENTE GESTION DU CASH**
 - Génération d'un **cash-flow libre après BFR** de **1,2 Md€**, largement supérieure à 2019^a en dépit de la crise sanitaire
 - **Faible** niveau de **l'endettement net** à **2 Md€** (par rapport à 2,2 Md€ à fin 2019) et **liquidité élevée** de **12 Md€**
- **NOUVELLE ÉTAPE DANS LA STRATÉGIE CLIMAT**
 - Publication d'**objectifs ambitieux** de **réduction des émissions de GES** d'ici à 2030, alignés avec l'Accord de Paris ^b

(a) hors dividendes d'Alstom de 341 M€

(b) *Climate Markets Day* du 16 décembre 2020

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- **ENGAGEMENTS CLIMAT**
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

FILM

ÉCOQUARTIERS SUISSES ET BÂTIMENT ABC

 Priorité
climat



NOTRE STRATÉGIE CLIMAT



RÉPONDRE À L'URGENCE CLIMATIQUE EN CONTRIBUANT À LA TRAJECTOIRE VERS LA NEUTRALITÉ CARBONE MONDIALE (ACCORD DE PARIS 2015)



RÉPONDRE AUX ATTENTES CROISSANTES DES PARTIES PRENANTES (CLIENTS, COLLABORATEURS, COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE, FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS, SOCIÉTÉ CIVILE)








TRANSFORMER LA CONTRAINTE CLIMAT EN OPPORTUNITÉS COMMERCIALES ET CRÉER DES FACTEURS DE DIFFÉRENCIATION



RENFORCER LE POSITIONNEMENT DE BOUYGUES EN TANT QU'ENTREPRISE SOCIALEMENT RESPONSABLE

OBJECTIFS CLIMAT 2030 DU GROUPE

Objectifs de réduction des émissions de CO₂ à atteindre d'ici à 2030*

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2	SCOPE 3A	SCOPE 3B ^c
 Colas	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.
 Bouygues Construction	2019	- 40 %	- 30 %	n.a.
 Bouygues Immobilier	2020	- 32 %	- 32 %	- 32 %
 Bouygues Telecom	2020	- 50 %	- 30 %	- 30 %
 TF1	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.

n.a. : non applicable

(*) avec hypothèse d'un chiffre d'affaires comparable

NOS MÉTIERS ONT IDENTIFIÉ DES LEVIERS D'ACTION

COLAS

- Diminuer les émissions directes des équipements et des industries
- Réduire l'intensité carbone des produits et matériaux
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre des clients usagers
- Sensibiliser et former les collaborateurs

BOUYGUES CONSTRUCTION

- Faire de la démarche carbone un réflexe en interne
- Dialoguer avec les clients
- Piloter et réduire les consommations d'énergie des sites et chantiers
- Réduire l'impact carbone des achats en agissant sur des lots prioritaires
- Augmenter la part des projets bois réalisés par l'entreprise

BOUYGUES IMMOBILIER

- Concevoir et déployer des offres décarbonées
- Former les collaborateurs, *task force* carbone
- Achats responsables avec intégration de seuils
- Outils et solutions

BOUYGUES TELECOM

- Électricité bas carbone
- Performance énergétique des installations
- Optimiser le cycle de vie des équipements
- Réduire l'empreinte des achats
- Sobriété numérique
- Culture interne d'un numérique décarboné et décarbonant

TF1

- Éco-production des programmes
- Mobilité durable
- Numérique responsable
- Achats responsables

EXEMPLES DE SOLUTIONS BAS CARBONE (1/2)

Description

Illustration



Concept-Building ABC :

Maximiser l'auto-production et réduire le recours aux réseaux d'énergie et d'eau. Optimiser la gestion des déchets



Démonstrateur ABC - Grenoble



Utilisation du bois :

Green Office® ENJOY - Paris : plus grand immeuble de bureaux à énergie positive en structure bois de France



Green Office® ENJOY - Paris (livré)



Recyclage

Avec Novacol®, recycler sur place les enrobés routiers



Un chantier Colas de recyclage en place

FILM

NOVACOL : RECYCLAGE SUR PLACE DES ENROBÉS ROUTIERS

 Priorité
climat



EXEMPLES DE SOLUTIONS BAS CARBONE (2/2)

Description

Illustration



Politique 4R

Recyclage,
reprise, ventes de mobiles
Reconditionnés et promotion de la
réparation



Bouygues Telecom, acteur le plus engagé sur tout le cycle de vie des terminaux



Vers une publicité durable


Promotion du bio, de l'hybride, de l'électrique, etc.


7% des immatriculations en 2020
20% des invest. pub en 2020





LA TRANSITION BAS CARBONE, UN CONTEXTE PORTEUR POUR LES MÉTIERS DU GROUPE

Les macro-tendances > changent les comportements > créant de nouvelles opportunités pour le Groupe


 Croissance démographique, urbanisation et transport


 Urgence climatique et extinction de la biodiversité


 Transformation numérique et technologique


 Évolution des usages des clients

+
 Pandémie de la Covid-19




 Transition des mix énergétiques des États vers des énergies renouvelables

 Réduction des émissions de gaz à effet de serre des acteurs économiques





 Changement du comportement des clients vers plus de responsabilité dans les achats et les usages

 Plans de relance verte

Solutions de rénovation, d'efficacité et de sobriété énergétique, de mobilité décarbonée, solutions d'adaptation au changement climatique, construction de système de production d'ENR, etc.

Solutions pour prolonger la durée de vie et intensifier l'usage des bâtiments, des équipements et des produits

Communication responsable
Publicité « éco-responsable »



SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- **LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE**
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

SANTÉ - PRÉVOYANCE : SOCLE COMMUN AMÉLIORÉ

PROGRAMME BYCare : COUVERTURE SOCIALE DES COLLABORATEURS (HORS FRANCE)

Objectif : garantir, dans les entités pérennes du Groupe dans le monde, un socle commun de couverture sociale allant au-delà du respect des réglementations propres à chaque pays.

Mi-2021 : 100 % des entités auditées fin 2018 - début 2019 verseront un capital décès complémentaire au-delà du légal équivalent au minimum à un an et demi de salaire brut de base

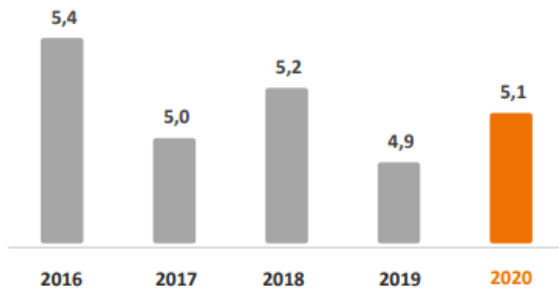


SÉCURITÉ : MOBILISATION PERMANENTE

DE NOUVELLES INITIATIVES POUR RENFORCER LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Accidents du travail

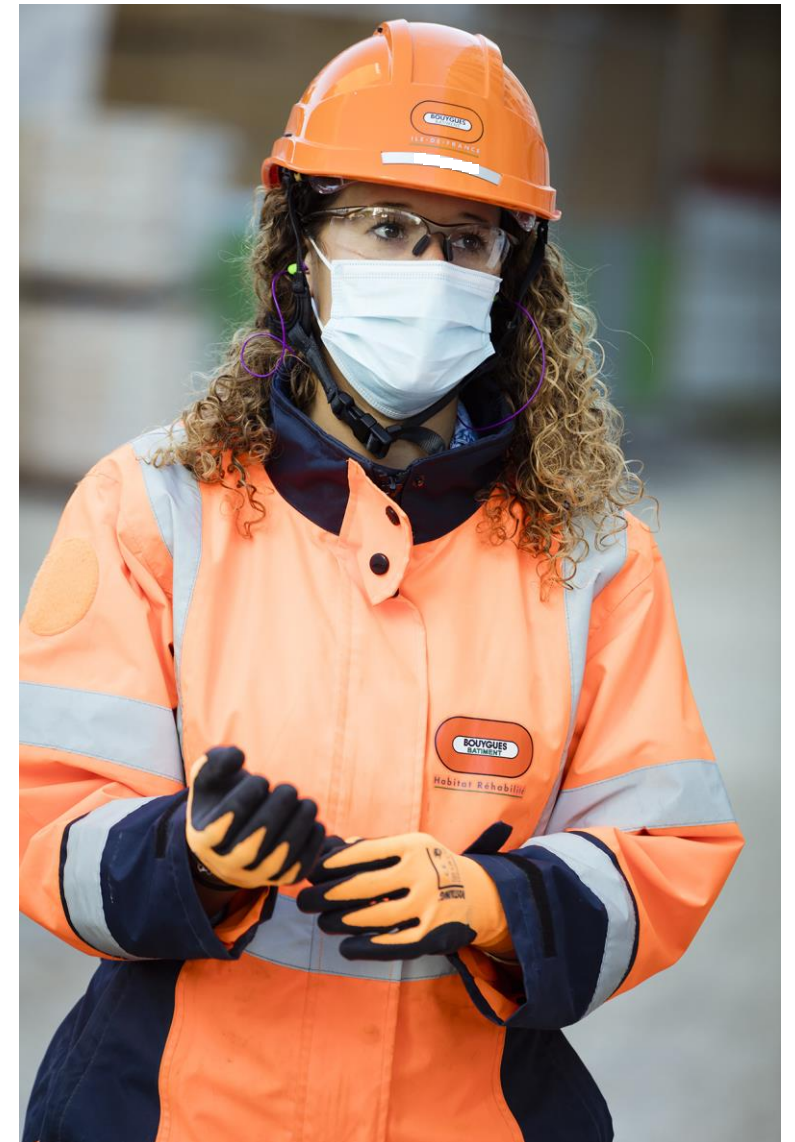
TAUX DE FRÉQUENCE



La réduction du taux de fréquence des accidents du travail nécessite un engagement permanent pour réduire le nombre d'accidents

Bouygues Construction déploie en 2020 un nouvel outil de pilotage commun universel et multi métiers sur la performance santé-sécurité

Colas met en place un programme d'action et de prévention « Sécurité routière » avec la réduction de sinistralité comme objectif partagé par l'ensemble des filiales (baisse de 45 % de la fréquence mondiale des accidents routiers entre 2004 et 2019)



ACCOMPAGNER CHACUN DANS L'ÉVOLUTION DE SON MÉTIER

80 165 COLLABORATEURS ONT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION EN 2020

ACQUISITION DE NOUVELLES COMPÉTENCES, EN PARTICULIER LIÉES À NOS ENGAGEMENTS CLIMAT

- > Bouygues Construction forme ses collaborateurs en France et en Europe à la construction en bois avec la création de la « WeWood Academy ».
- > Colas intègre dans son offre de formation la pratique de l'économie circulaire sur ses chantiers.
- > Bouygues Telecom a reçu le trophée Entreprise IA récompensant en particulier ses actions visant à accompagner la montée en compétence de ses collaborateurs sur le sujet de l'intelligence artificielle

TRANSFORMATION DES MODES D'APPRENTISSAGE

- > De nouveaux formats ont été adoptés à l'occasion de la crise sanitaire :
 - > Classes virtuelles, conférences distancielles
 - > Modules de e-learning, universités en ligne



ACCÉLÉRER LA PROGRESSION DES FEMMES DANS L'ENTREPRISE

RÉSULTATS DU 1^{ER} PLAN D'ACTION MIXITÉ 2017-2020

- Une dynamique collective enclenchée
- Atteinte de l'objectif de la part des femmes chefs de service et plus (20,7 %) en France
- 800 femmes « mentorées » dans le Groupe

2^{ÈME} PLAN D'ACTION MIXITÉ 2021-2023

- Des programmes de mentoring et de formation visant à favoriser la progression des femmes à des postes de direction
- De nouveaux objectifs portant sur le nombre de femmes :
 - parmi les cadres
 - parmi les managers
 - parmi les talents
 - dans les instances de direction.
- Et deux objectifs intégrés dans les critères de rémunération des dirigeants



En 3 ans, la part des femmes managers a progressé de 2,5 points (17 % en 2017).

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- **CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020**
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

CHIFFRES CLÉS 2020 DU GROUPE

RÉSILIENCE DU GROUPE FACE À LA CRISE SANITAIRE

- **Baisse contenue de l'activité (- 9 % vs 2019) et du résultat opérationnel courant (- 454 M€), grâce à la forte mobilisation des métiers**
- **Résultat net part du Groupe de 696 M€**
 - > Augmentation des **charges non courantes** chez TF1 (dépréciation d'actifs du pôle Unify ^{a)}) et dans les activités de construction
 - > **Contribution d'Alstom** de 169 M€ contre 238 M€ en 2019, dont 118 M€ au T4 2020 ^{b)}

M€	2019	2020	Variation
Chiffre d'affaires	37 929	34 694	- 9 % ^c
<i>dont France</i>	22 446	20 402	- 9 %
<i>dont international</i>	15 483	14 292	- 8 %
Résultat opérationnel courant	1 676	1 222	- 454 M€
<i>Marge opérationnelle courante</i>	4,4 %	3,5 %	- 0,9 pt
Résultat opérationnel	1 696 ^d	1 124 ^e	- 572 M€
Résultat net part du Groupe	1 184	696	- 488 M€

(c) - 8 % à périmètre et change constants

(d) dont + 20 M€ de produits et charges non courants

(e) dont - 98 M€ de produits et charges non courants

(a) Communiqué de presse de TF1 du 23 décembre 2020

(b) Plus-value de 87 M€ relative à la cession d'environ 4,8% du capital et profit de dilution de 31 M€ à la suite de l'opération blanche dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien des droits préférentiels de souscription

RETOUR À UNE LARGE PROFITABILITÉ DU GROUPE AU S2 2020

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE DU GROUPE : 6,8 %, + 0,8 PT (vs S2 2019), SUPÉRIEURE À L'OBJECTIF

- **Dans les activités de construction** : rattrapage d'activité principalement en France au T3, mesures d'économies mises en place et indemnités consécutives à l'arrêt des chantiers au S1 2020
- **Chez TF1** : rattrapage des investissements publicitaires de la part des annonceurs et économies réalisées sur le coût des programmes
- **Chez Bouygues Telecom** : croissance solide des revenus et de l'EBITDA après Loyer

M€	S2 2019	S2 2020	Variation
Résultat opérationnel courant	1 223	1 354	+ 131 M€
<i>Dont Activités de construction</i>	838	874	+ 36 M€
<i>Dont TF1</i>	92	122	+ 30 M€
<i>Dont Bouygues Telecom</i>	310	370	+ 60 M€
<i>Marge opérationnelle courante</i>	6,0 %	6,8 %	+ 0,8 pt

GUIDANCE S2 2020



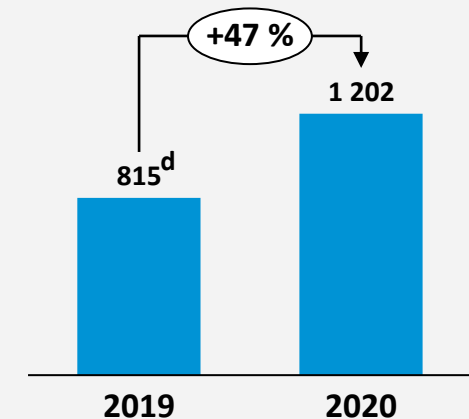
Marge opérationnelle courante du Groupe au S2 2020 légèrement supérieure à celle du S2 2019

FORTE GÉNÉRATION DE CASH-FLOW LIBRE PAR LE GROUPE

GÉNÉRATION DE CASH-FLOW LIBRE APRÈS BFR TRÈS ÉLEVÉE À 1,2 MDE, EN FORTE AUGMENTATION PAR RAPPORT À 2019

- **Solidité du cash-flow libre^a** à 725 M€, en dépit des impacts de la pandémie sur l'activité et les résultats
 - > Poursuite de la **dynamique d'investissement** du Groupe **pour accélérer la croissance** de ses activités dans les prochaines années (investissements d'exploitation nets : **1 612^b M€** en 2020 vs **1 602 M€** en 2019)
- **Amélioration significative du besoin en fonds de roulement (BFR)** lié à l'activité
 - > Actions des métiers pour accélérer l'encaissement de leurs créances clients et réduire le niveau de leurs stocks

Cash-flow libre après BFR^c du Groupe
(en M€)



(d) hors dividendes d'Alstom pour 341 M€

(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) hors coût des fréquences 5G pour 608 M€ incluant 6 M€ de frais de libération

(c) cash-flow libre après BFR = cash-flow libre calculé après variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G

STRUCTURE FINANCIÈRE DU GROUPE TRÈS SOLIDE

FAIBLE NIVEAU DE L'ENDETTEMENT NET À FIN 2020 (2 MD€ vs 2,2 MD€ À FIN 2019), QUI INTÈGRE :

- la forte génération de **cash-flow libre après BFR**
- l'impact positif de la cession d'environ 4,8% du capital d'**Alstom** pour 450^a M€
- l'acquisition d'**EIT** par Bouygues Telecom (environ 830^b M€)
- le premier paiement des **fréquences 5G** (3,5 GHz) pour un montant de 87 M€

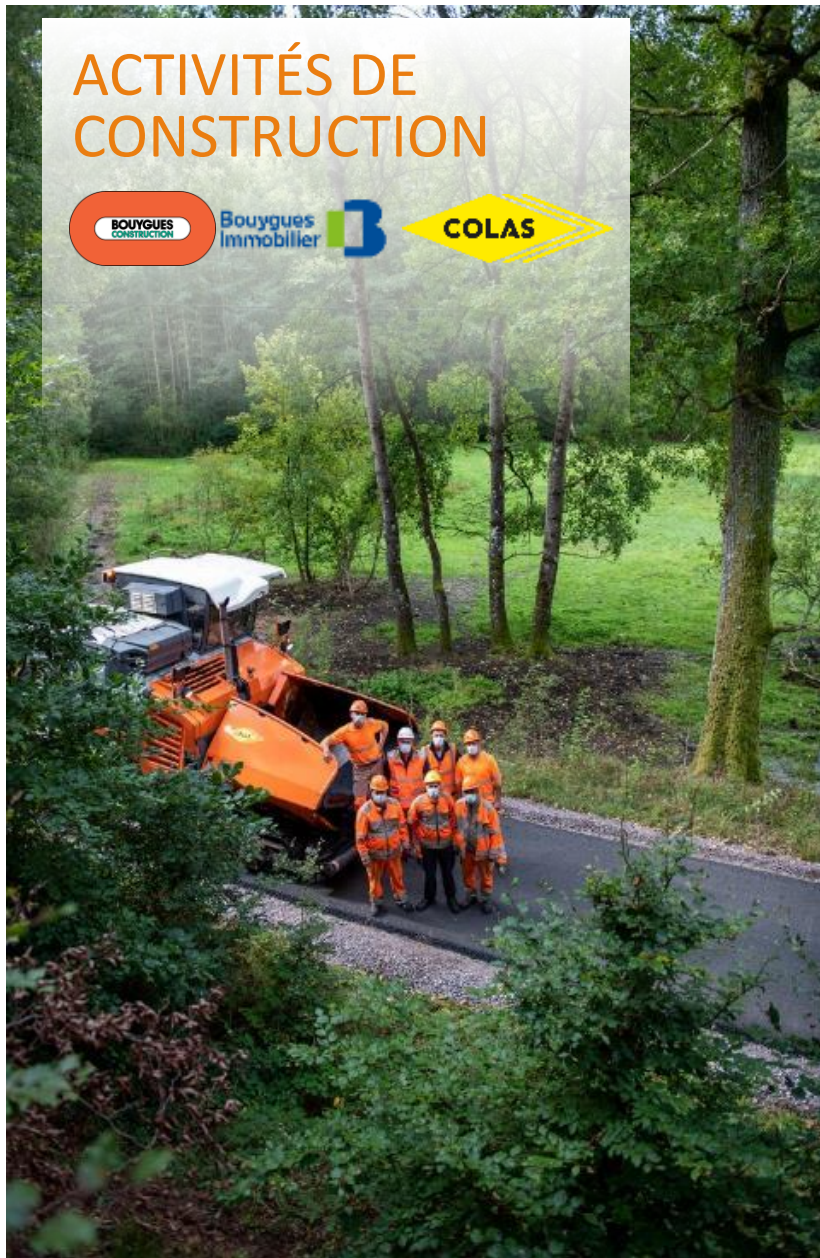
RATIO D'ENDETTEMENT NET HISTORIQUEMENT BAS À 17 %

M€	Fin déc. 2019	Fin déc. 2020	Variation
Capitaux propres	11 800	11 803	+ 3 M€
Endettement (-)/Excédent (+) financier net	(2 222)	(1 981)	+ 241 M€
Endettement financier net/Capitaux propres	19 %	17 %	- 2 pts

(a) nets de frais

(b) prix d'acquisition, après prise en compte d'une estimation de complément de prix

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



Construction de pistes cyclables en Alsace -
France



Gare de Vitry-sur-Seine sur la future ligne 15 Sud du Grand Paris -
France

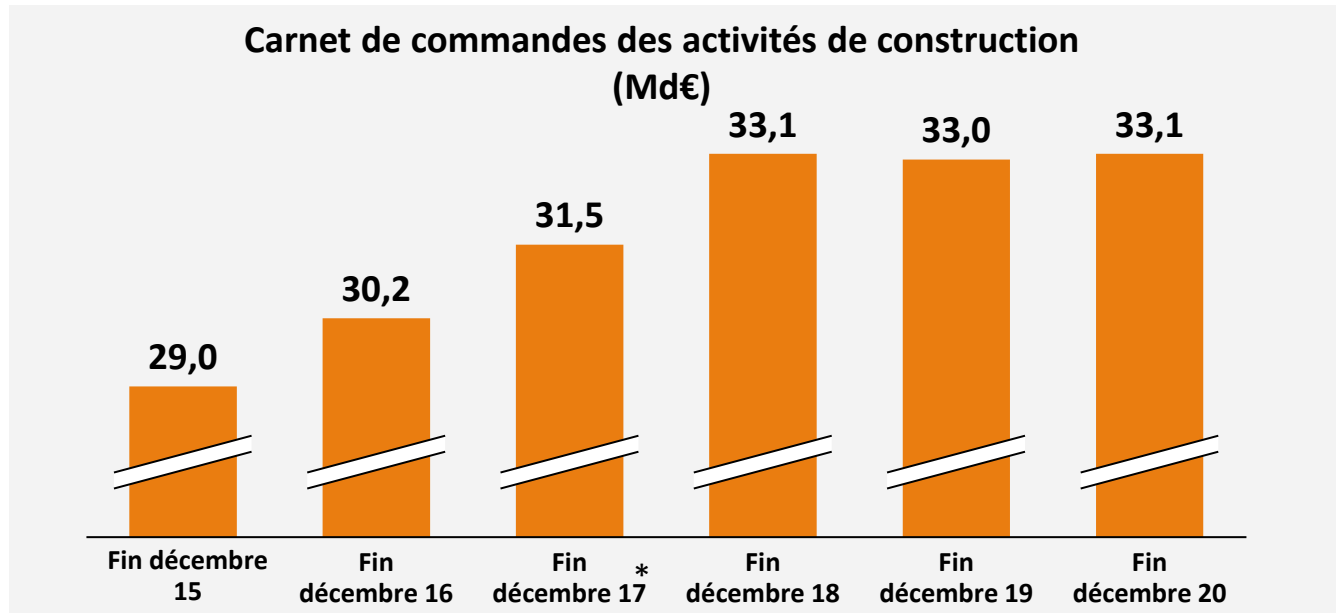


Réhabilitation des *Fabriques* à Marseille -
France

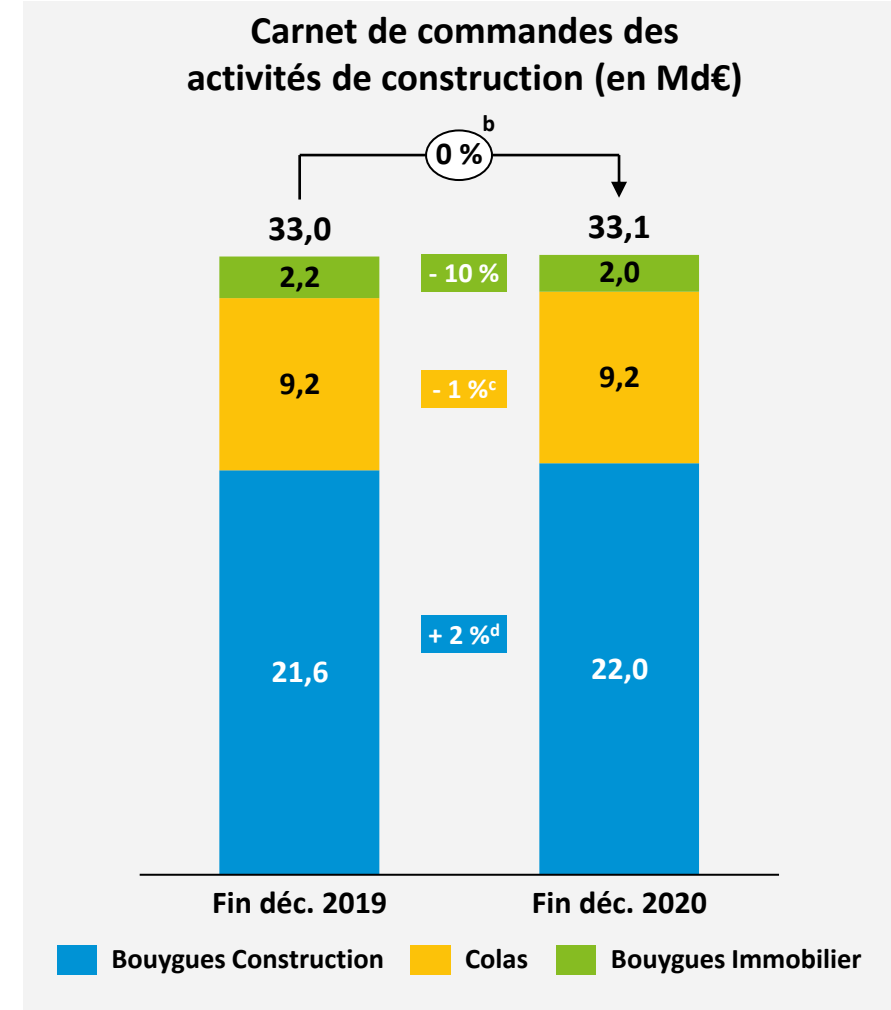


CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION À UN NIVEAU RECORD

- **CARNET DE COMMANDES À FIN DÉCEMBRE 2020 À 33,1 MD€ (+ 1 %^a) QUI OFFRE UNE VISIBILITÉ À LONG TERME**
- **62 % du carnet de commandes de Bouygues Construction et de Colas réalisé à l'international (stable vs. fin décembre 2019)**



(*) retraité d'IFRS 15



(a) comparé à fin décembre 2019, à change constant et hors principales cessions et acquisitions

(b) + 1 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions

(c) + 1 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions

(d) + 2 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions



CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION EN FRANCE

● CARNET DE COMMANDES À FIN DÉCEMBRE 2020 À 13,6 MDE

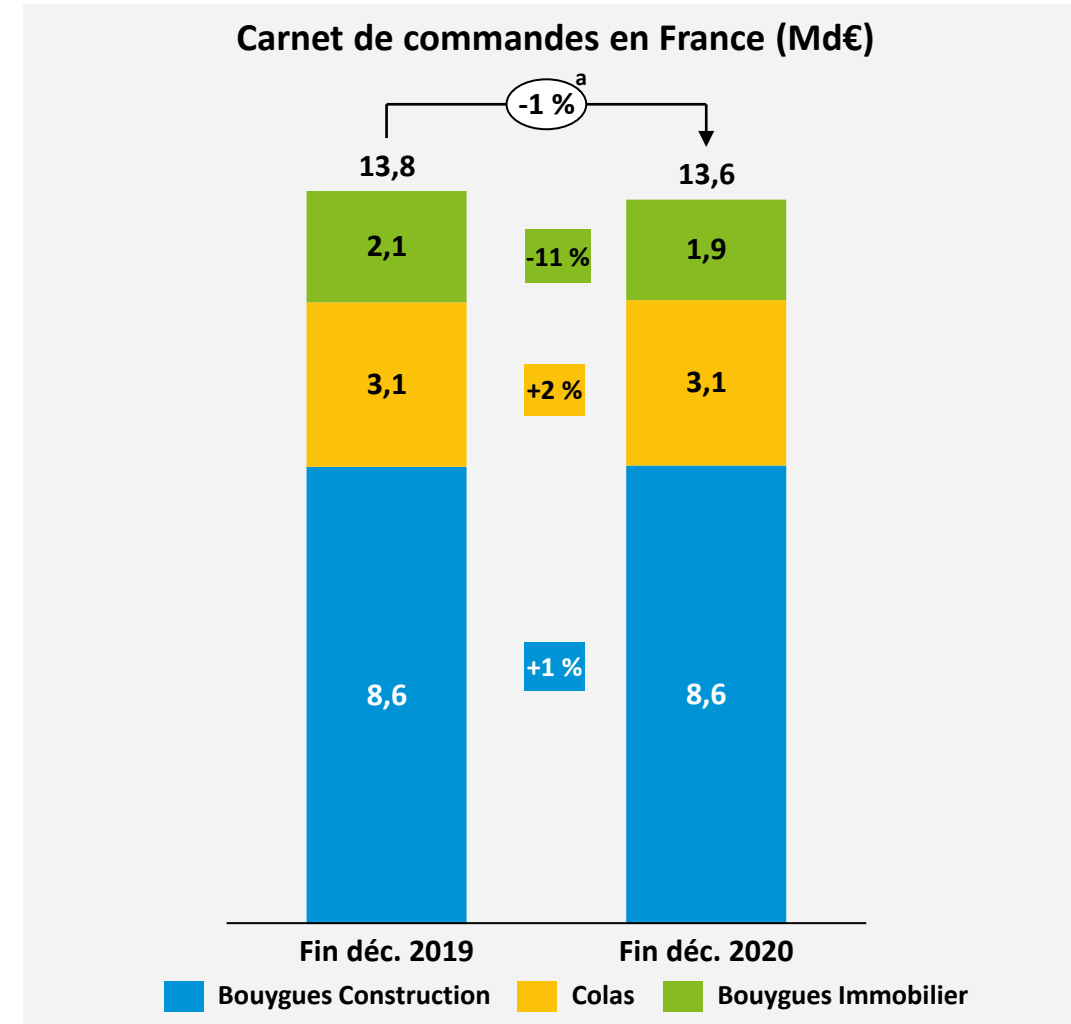
- **Prise de commandes** en hausse de 5 % au T4 sur un an chez Bouygues Construction
- **Stabilité** du carnet **Route Métropole** chez Colas
- **Baisse des réservations** chez Bouygues Immobilier : arrêt de l'activité commerciale pendant le premier confinement et impact de la crise sanitaire et du contexte électoral sur l'attribution de permis de construire

EXEMPLES DE CONTRATS PRIS EN COMMANDE AU T4 2020



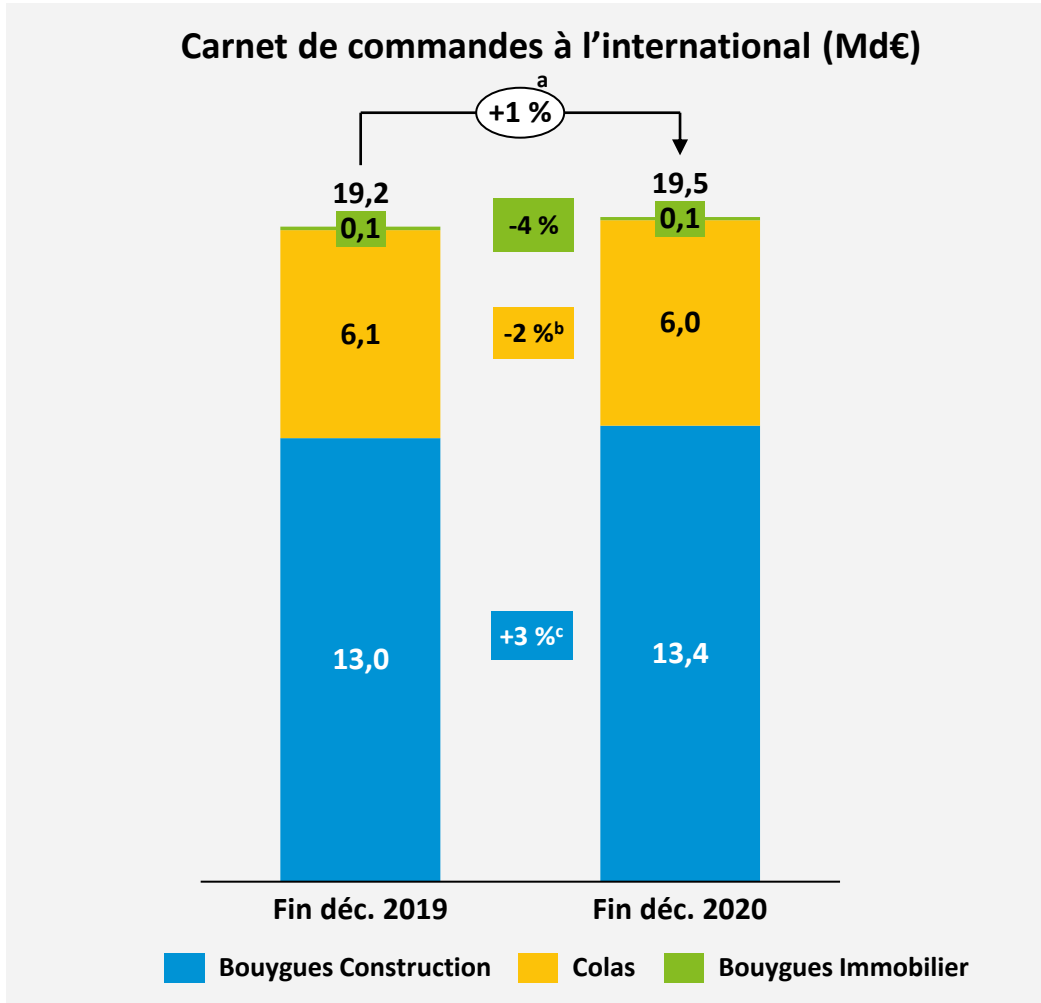
O'Mathurins à Bagneux (85 M€)
Bouygues Construction
France

IntenCité Descartes
à Champs-sur-Marne (88 M€)
Bouygues Construction
France



(a) - 1 % hors principales cessions et acquisitions

CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION À L'INTERNATIONAL



(a) + 2 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions
 (b) + 0 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions
 (c) + 4 % à change constant et hors principales cessions et acquisitions
 (d) comparé à fin décembre 2019, à change constant et hors principales cessions et acquisitions

- **CARNET DE COMMANDES À FIN DÉCEMBRE 2020 : + 2 %^d**
 - **Prise de commandes de Bouygues Construction en forte progression : + 10 % en 2020 vs 2019**

EXEMPLES DE CONTRATS PRIS EN COMMANDE AU T4 2020



Tunnel de Pawtucket États-Unis (256 M€)
Bouygues Construction



Centre de services des autorités de santé Hong Kong (202 M€)
Bouygues Construction



Tunnel Učka Croatie (197 M€)
Bouygues Construction



Extension de la ligne de métro léger (LRT) Valley Line à Edmonton Canada (environ 500 M€)
Colas



CHIFFRES CLÉS 2020 DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

- **REBOND RAPIDE DE L'ACTIVITÉ AU S2 2020 LIMITANT LA BAISSÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE SUR L'ANNÉE**
 - **Chiffre d'affaires** en repli de 11 % vs 2019, plus marqué sur la France (impact du confinement strict au S1 2020)
 - **Marge opérationnelle courante : 1,7 %** (- 1,4 pt sur un an)
 - > **Forte amélioration au S2 2020 : 5,7 %** vs 5,2 % au S2 2019 (reprise et rattrapage d'activité, mesures d'économies et indemnités consécutives à l'arrêt des chantiers au S1 2020)
- **FORTE GÉNÉRATION DE CASH-FLOW LIBRE APRÈS BFR, LARGEMENT SUPÉRIEURE À 2019**

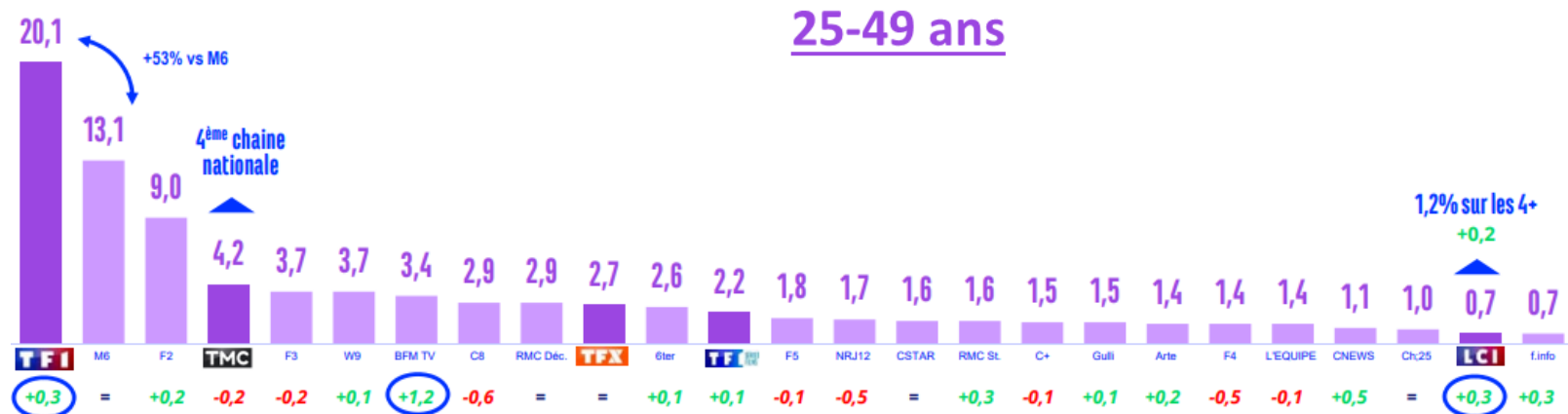
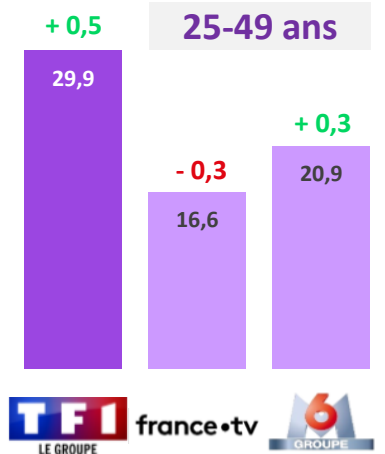
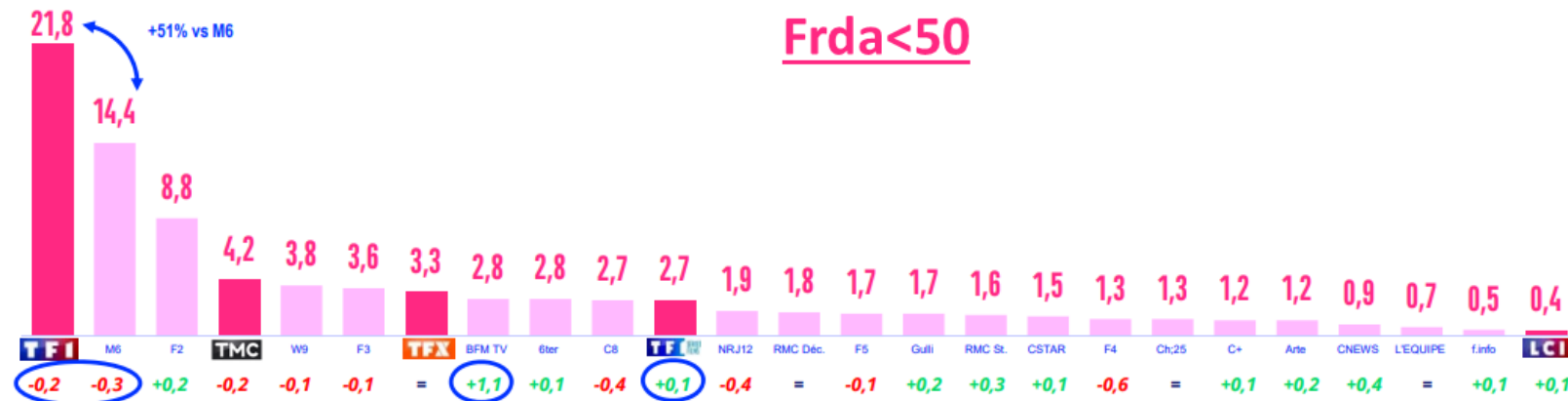
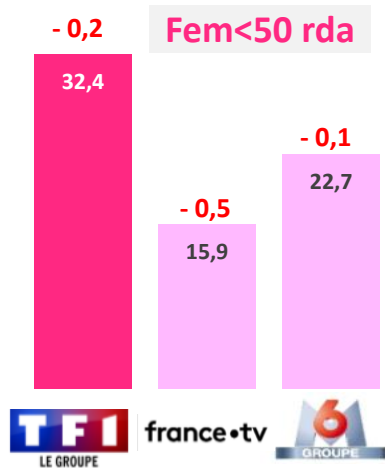
M€	2019	2020	Variation
Chiffre d'affaires	29 575	26 208	- 11 % ^a
<i>dont France</i>	14 316	12 123	- 15 %
<i>dont International</i>	15 259	14 085	- 8 %
Résultat opérationnel courant	910	437	- 473 M€
<i>dont Bouygues Construction</i>	378	171	- 207 M€
<i>dont Bouygues Immobilier</i>	99	12	- 87 M€
<i>dont Colas</i>	433	254	- 179 M€
Marge opérationnelle courante	3,1 %	1,7 %	- 1,4 pt
Résultat opérationnel	859 ^b	387 ^c	- 472 M€
Cash-flow libre après BFR	704	1 040	+ 336 M€

(a) -11 % à périmètre et change constants
 (b) dont des charges non courantes de 51 M€
 (c) dont des charges non courantes de 50 M€



MAINTIEN DU LEADERSHIP SUR LES CIBLES COMMERCIALES

- UNE TRÈS BONNE RÉSISTANCE DU GROUPE TF1, TIRÉ PAR UN T3 ET UN T4 À LA HAUSSE (MALGRÉ UNE ANNÉE BOUSCULÉE PAR LES RESTRICTIONS ET LES ÉCONOMIES RÉALISÉES)
- UNE BELLE PROGRESSION DE LA CHAÎNE TF1 SUR LES 25-49 ANS ET UN ÉCART QUI SE CREUSE AVEC M6



Source : Médiamétrie – Médiamat – année 2020 vs année 2019 - Groupe M6 dont Gulli



CHIFFRES CLÉS DU GROUPE TF1

- **CHIFFRE D’AFFAIRES EN RETRAIT DE 11 % SUR UN AN TRADUISANT LES EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE**
 - **Reprise des investissements publicitaires au S2 2020** compensant partiellement les annulations ou reports de campagnes au S1
 - Retour à une **activité quasi normale** de **Newen** au S2 2020
- **ADAPTATION RAPIDE DE LA STRUCTURE DE COÛTS À LA BAISSÉ D’ACTIVITÉ**
 - **Économies de 152 M€** sur le coût des programmes des cinq chaînes en clair par rapport à 2019, compensant 100 % de la baisse des revenus publicitaires des Antennes

M€	2019	2020	Variation
Chiffre d'affaires	2 337	2 082	- 11 % ^a
<i>Dont publicité Groupe TF1</i>	1 651	1 483	-10 %
Résultat opérationnel courant	255	190	- 65 M€
<i>Marge opérationnelle courante</i>	10,9 %	9,1 %	- 1,8 pt
Résultat opérationnel	255	115 ^b	- 140 M€
Résultat net part du Groupe	155	55	- 100 M€
Cash-flow libre avant BFR	156	69	- 87 M€
Cash-flow libre après BFR	124	172	+ 48 M€
Excédent/(Endettement) financier net	(127)	(1)	+ 126 M€

(a) - 11 % à périmètre et change constants

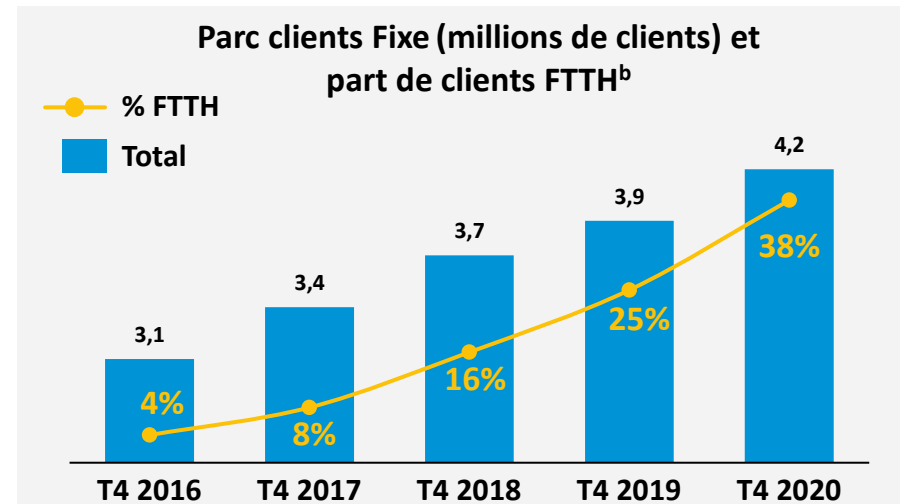
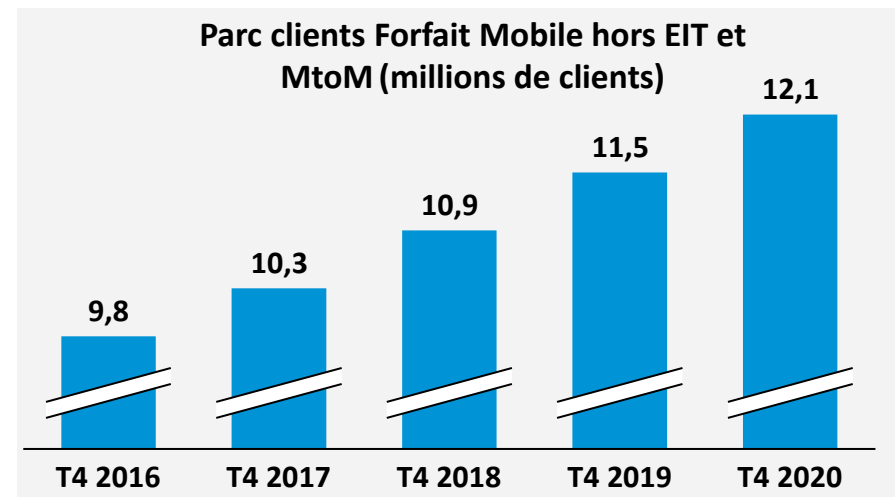
(b) dont des charges non courantes de 75 M€ liées à la dépréciation de goodwill et de marques du pôle Unify



FORTE DYNAMIQUE COMMERCIALE

- **12,1 M DE CLIENTS FORFAIT MOBILE^a À FIN DÉCEMBRE 2020**
 - + 606 000 clients sur l'année, + 150 000 sur le T4 2020
- **4,2 MILLIONS DE CLIENTS FIXE À FIN DÉCEMBRE 2020**
 - Plus de 38 % des clients Fixe sur une offre FTTH
- **RECORD DE NOUVEAUX CLIENTS FTTH^b AVEC + 226 000 CLIENTS SUR LE SEUL T4 2020**
 - + 604 000 clients FTTH sur l'année
 - 1,6 M de clients FTTH à fin décembre 2020

Modem Bbox fibre Wi-Fi 6,
le meilleur Wi-Fi du marché^c



(a) hors EIT et hors Machine-to-Machine

(b) Fibre-To-The-Home (fibre jusqu'à l'abonné) : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le noeud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition de l'Arcep)

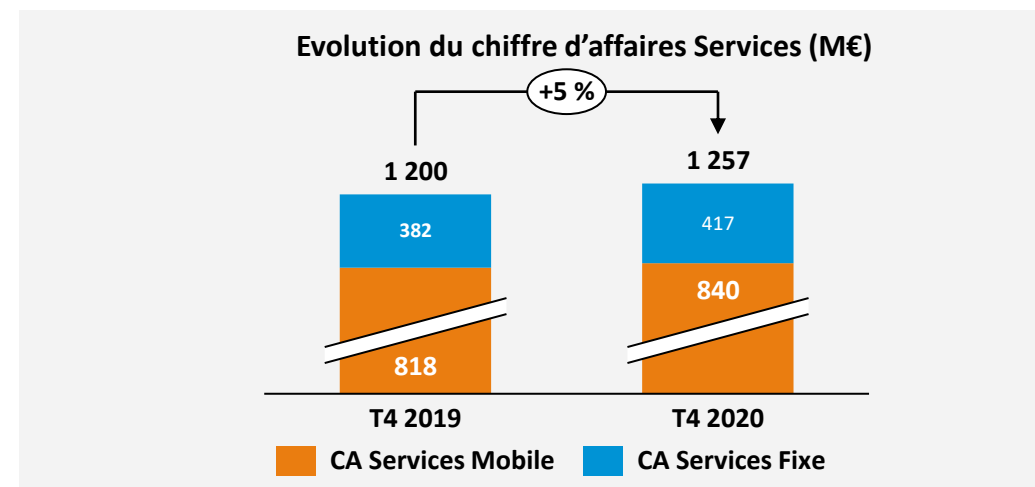
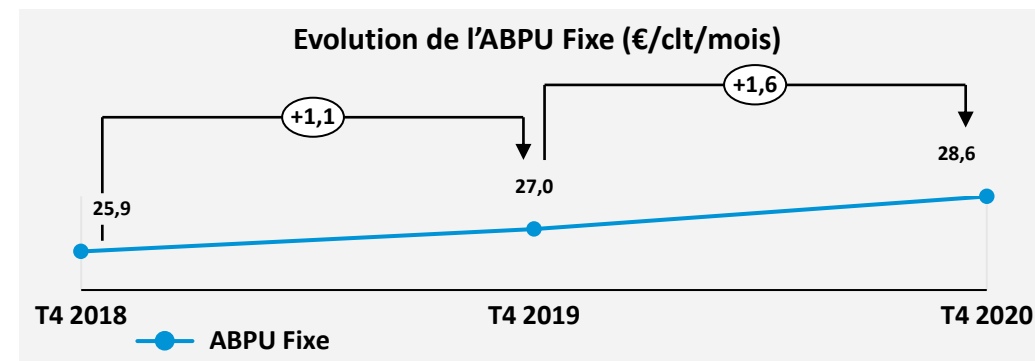
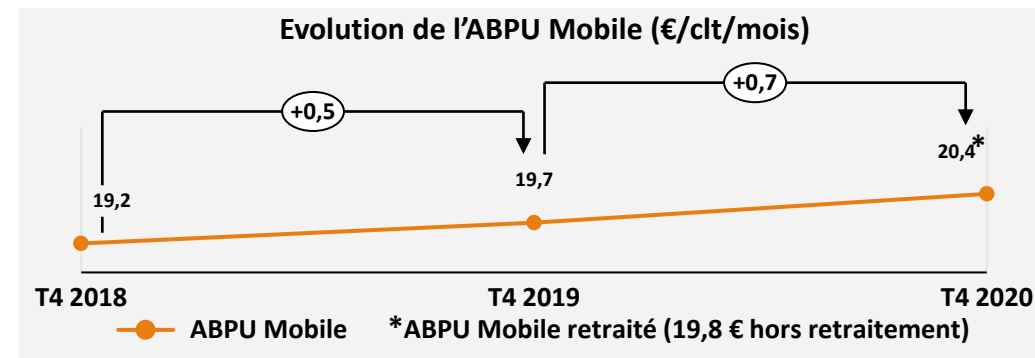
(c) source : 01 Net

HAUSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES DE 5 % AU T4 2020^a SUR UN AN

- **PROGRESSION DES ABPU^b MOBILE ET FIXE**
 - + **0,7 €** dans le Mobile au T4 2020 vs T4 2019 à **20,4 €** (retraité de l'impact du *roaming*)
 - + **1,6 €** dans le Fixe au T4 2020 vs T4 2019 à **28,6 €**
- **HAUSSE DE 5 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES vs T4 2019, EN DÉPIT D'UNE BAISSSE DU ROAMING DE 33 M€**
 - Chiffre d'affaires Services Mobile : + **3 %**
 - > **Progression** du chiffre d'affaires facturé aux clients
 - > **Baisse** du chiffre d'affaires *Roaming* (chute des voyages intercontinentaux)
 - Chiffre d'affaires Services Fixe : + **9 %**

(a) hors EIT

(b) voir définition dans le glossaire



CHIFFRES CLÉS 2020 DE BOUYGUES TELECOM

- **CHIFFRE D’AFFAIRES SERVICES : + 6,4 % vs 2019, DÉPASSANT L’OBJECTIF 2020**
- **HAUSSE DE 6 % DE L’EBITDA APRÈS LOYER À 1 502 M€**
 - dont environ - 90 M€ d’impact net *Roaming* sur 2020
- **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DE 623 M€**
 - dont environ 50 M€ liés à une amélioration des impayés et à une revue de la durée de certains amortissements

GUIDANCE 2020

- Croissance du chiffre d’affaires Services entre 5 % et 6 %
- Investissements bruts de 1,25 Md€ (y.c. les investissements nécessaires à l’intégration d’EIT et hors fréquences 5G)
- Cash-flow libre d’environ 250 M€



M€	2019	2020	Variation
Chiffre d’affaires	6 058	6 438	+ 6 % ^b
<i>dont Chiffre d’affaires Services</i>	4 597	4 893	+ 6 %
<i>dont Chiffre d’affaires Autres</i>	1 461	1 545	+ 6 %
EBITDA après Loyer ^a	1 411	1 502	+ 91 M€
<i>EBITDA après Loyer/CA Services</i>	30,7 %	30,7 %	0 pt
Résultat opérationnel courant	540	623	+ 83 M€
Résultat opérationnel	610 ^c	651 ^d	+ 41 M€
Résultat net part du Groupe	379	417	+ 38 M€
Invest. d’exploitation bruts (hors fréq. 5G)	(940)	(1 270) ^e	- 330 M€
Cessions	104	245 ^f	+ 141 M€
Cash-flow libre ^a	301	254	- 47 M€
Cash-flow libre après BFR ^a	135	40	- 95 M€
Excédent/(Endettement) financier net	(1 454)	(1 740)	- 286 M€





(a) voir définition dans le glossaire (b) + 6 % à périmètre constant

(c) dont 70 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession de sites Mobile (d) dont 28 M€ de produits non courants liés à la plus-value de cession de sites Mobile (e) hors coût des fréquences 5G pour 608 M€ incluant 6 M€ de frais de libération (f) dont 185 M€ de cessions liées à au projet Astérix

EIT : UNE ACQUISITION STRATÉGIQUE

- **CLOSING DE L'OPÉRATION RÉALISÉ LE 31/12/2020 À UN PRIX D'ACQUISITION DE 564 M€ (AVANT PRISE EN COMPTE DU COMPLÉMENT DE PRIX ESTIMÉ)**
- **BOUYGUES TELECOM, 3^E OPÉRATEUR MOBILE AVEC 14,2 M DE CLIENTS**
 - Apport, par EIT, d'un parc de **2,1 M de clients**
- **UN OUTIL DE CONQUÊTE AU SERVICE DE L'AMBITION 2026 DANS LE MOBILE ET LE BTOB**
 - **Présence d'EIT sur les 3 marchés clés du Mobile** : Grand Public, Entreprises et *Wholesale*
 - **Capitalisation sur le réseau de distribution du Crédit Mutuel-CIC** pour augmenter la part de marché dans le BtoC (Mobile et Fixe) et dans le BtoB, en particulier sur les PME
- **SYNERGIES LIÉES AU BASCULEMENT DES CLIENTS D'EIT SUR LE RÉSEAU DE BOUYGUES TELECOM**

CHIFFRES CLÉS

	Chiffre d'affaires 2020 : ~ 550 M€
	Parc de 2,1 M de clients
	ABPU Mobile 2020 : 15,3 €
	Environ 150 collaborateurs

5 MARQUES DISTINCTES



≡Ambition2026

**S'appuyer sur les leviers qui ont fait le succès de Bouygues Telecom depuis 2015 (dupliquer)
et sur de nouvelles initiatives (accélérer)**

- **ÊTRE CONSIDÉRÉ PAR LES CLIENTS COMME LE DEUXIÈME OPÉRATEUR MOBILE**
 - Tirer parti du **repositionnement de la marque** « *On est fait pour être ensemble* » réalisé en 2020
 - Conforter la position de **deuxième meilleur réseau Mobile** de France
 - Capitaliser sur l'**intégration d'EIT**
- **GAGNER 3 MILLIONS DE CLIENTS FTTH SUPPLÉMENTAIRES**
 - **Doubler la couverture FTTH** (passer de 17,7 M de prises FTTH commercialisées fin 2020 à 35 M en 2026)
 - Proposer des **équipements Fixe innovants, éco-conçus** et parmi **les meilleurs du marché**
 - Commercialiser des **offres de qualité à des prix compétitifs** tout en poursuivant la stratégie de « *more for more* »
- **DOUBLER LA PART DE MARCHÉ DANS LE BTOB FIXE ET DEVENIR UN ACTEUR DU WHOLESALE FIXE**
 - **Augmenter la part de marché sur le segment des PME** en s'appuyant sur un réseau de distribution multi-canal
 - **Monétiser ses infrastructures FTTO et FTTA** en BtoB et développer son offre *Wholesale* Fixe

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- **RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT**
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

INTERVENTION

RAPPORT DU COMITÉ DE L'ÉTHIQUE, DE LA RSE ET DU MÉCÉNAT



Anne-Marie IDRAC

Présidente du comité de l'éthique,
de la RSE et du mécénat

LE COMITÉ DE L'ÉTHIQUE, DE LA RSE ET DU MÉCÉNAT

- **COMPOSITION :**

- Anne-Marie IDRAC (présidente)
- Rose-Marie VAN LERBERGHE
- Raphaëlle DEFLESSELLE

- **MISSIONS :**

- Veille à la mise en place de règles éthiques
- Examine les problématiques environnementales, sociales et sociétales et la mise en place du devoir de vigilance
- Valide les actions de mécénat

ÉTHIQUE

- **PRINCIPALES INTERVENTIONS EN 2020 EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE :**
 - Mise en œuvre de la loi Sapin 2 relative à la corruption
 - Contrôle AFA (Agence française anti-corruption)/Conséquences
 - Suivi des manquements graves en matière d'éthique
 - Approbation des critères éthiques retenus pour calculer les bonus annuels

RSE

- **FORTE INTERVENTION EN 2020 EN MATIÈRE DE RSE :**
 - **Stratégie Climat**
 - > Plusieurs comités consacrés à la stratégie Climat
 - > Objectifs Climat pour chacun des métiers : réduction des émissions de gaz à effet de serre de 30 % en moyenne à horizon 2030
 - > Validation de la démarche et de la méthodologie par le comité
 - **Devoir de vigilance**
 - > Identification des risques et plans d'action
 - > Recommandations du comité sur les évolutions futures

MÉCÉNAT

- **BUDGET DE MÉCÉNAT :**

- Bouygues SA : 1 100 000 €

- **TROIS AXES :**

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



FONDATION FRANCIS BOUYGUES

"Grâce à la Fondation, je réalise mon rêve : travailler dans le marketing."

Amirline,
chef de projet Marketing,
dans un groupe international de plâtrerie à Trappes,
Master 2 à l'IAE de Perpignan (2008),
Maître spécialisé Études et Décisions Marketing,
Hearts Business School, Paris (2017).

Boursier de 2013 à 2017

Depuis 2005, la Fondation d'entreprise Francis Bouygues accorde des bourses d'allocations d'études supérieures à des bacheliers motivés et confrontés à des difficultés financières.

Pendant son cursus, chaque élève boursier est accompagné par un parrain, collaborateur du groupe Bouygues, ou un ancien boursier de la Fondation.

Depuis sa création, la Fondation a soutenu 600 étudiants.

www.fondationfrancedebouygues.com

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

Publicité de Fondation d'entreprise Francis Bouygues

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- **COMPTES 2020**
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ

M€	2019	2020	Variation
Chiffre d'affaires	37 929	34 694	- 9 % ^a
Résultat opérationnel courant	1 676	1 222	- 454 M€
Autres produits et charges opérationnels	20 ^b	(98) ^c	- 118 M€
Résultat opérationnel	1 696	1 124	- 572 M€
Coût de l'endettement financier net	(207)	(167)	+ 40 M€
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(57)	(53)	+ 4 M€
Autres produits et charges financiers	(10)	(33)	- 23 M€
Impôt	(452)	(317)	+ 135 M€
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	350	216	- 134 M€
<i>Dont Alstom</i>	238	169	- 69 M€
Résultat net des activités poursuivies	1 320	770	- 550 M€
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(136)	(74)	+ 62 M€
Résultat net part du Groupe	1 184	696	- 488 M€

(a) - 8 % à périmètre et change constants

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

(c) dont charges non courantes de 17 M€ chez Bouygues Immobilier liées notamment à des coûts de restructuration, de 69 M€ chez Colas liées notamment à la réorganisation des activités routières en France et à la poursuite des travaux de démantèlement du site de Dunkerque et de 75 M€ chez TF1 liées à la dépréciation de goodwill et de marques du pôle Unify et produits non courants, de 36 M€ chez Bouygues Construction liés notamment aux indemnités reçues d'Alpiq nettes de frais et de 28 M€ chez Bouygues Telecom liés notamment à la plus-value de cession de sites Mobile



BILAN CONSOLIDÉ RÉSUMÉ

M€	Fin déc. 2019 retraité ^a	Fin déc. 2020	Variation
Actif non courant	20 365	21 497	+ 1 132 M€
Actif courant	19 115	19 085	- 30 M€
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	-	41	+ 41 M€
TOTAL ACTIF	39 480	40 623	+ 1 143 M€
Capitaux propres	11 800	11 803	+ 3 M€
Passif non courant	8 215	9 436	+ 1 221 M€
Passif courant	19 465	19 384	- 81 M€
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente	-	-	-
TOTAL PASSIF	39 480	40 623	+ 1 143 M€
Endettement financier net (-)/ Excédent financier net (+)	(2 222)	(1 981)	+ 241 M€

Dont :

- Immobilisations incorp. : + 517 M€, dont licences 5G (+ 608 M€) et dépréciation de marques Unify (- 17 M€)
- Goodwill : + 691 M€, dont EIT (+ 756 M€) et dépréciation Unify (- 58 M€)
- Co-entreprises et entités associées : - 14 M€, dont valorisation de la Q/P de Bouygues Telecom dans la SDAIF (+ 295 M€) et Alstom (- 263 M€)

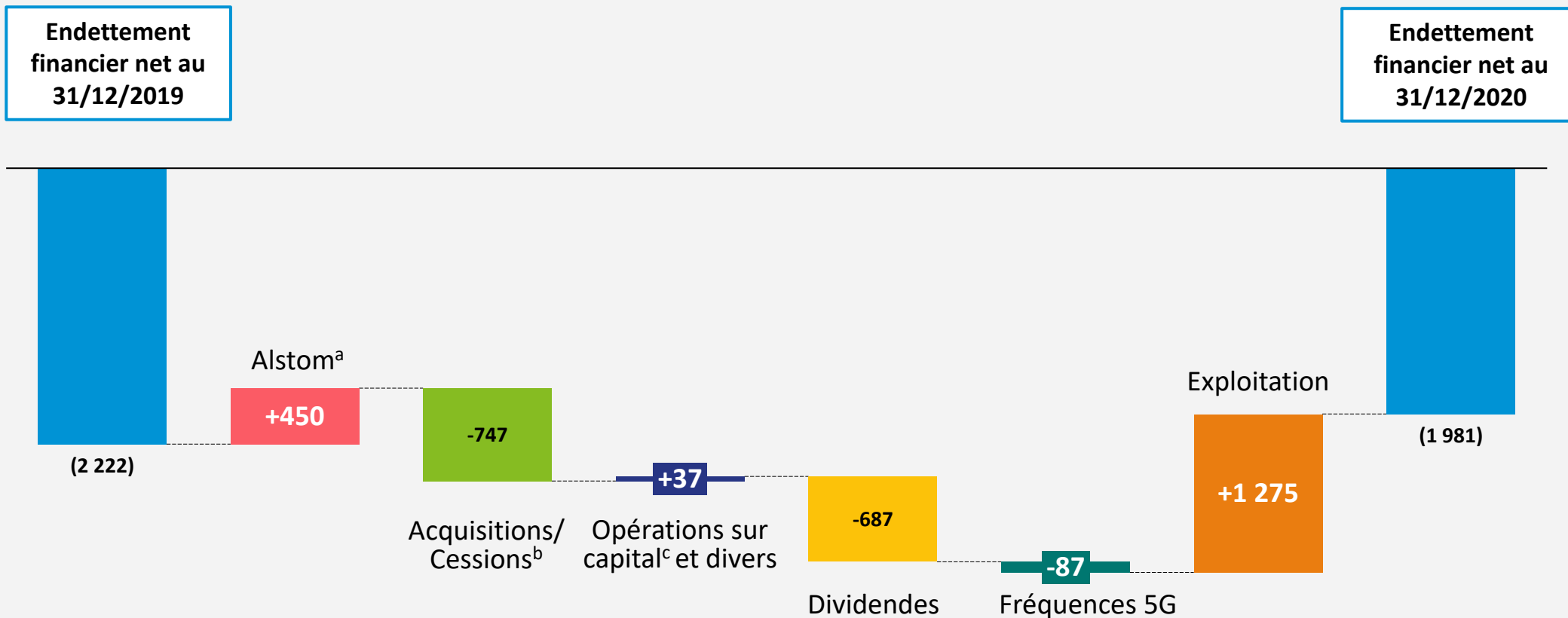
- Valeur nette comptable de *data centres* chez Bouygues Telecom dont la cession est prévue sur 2021

Dont :

- Dettes financières non courantes : + 1 308 M€, dont l'émission chez Bouygues SA d'un emprunt obligataire de 1 Md€ en avril 2020

ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2020 (1/2)

M€



2019	(3 612)	+ 1 405 ^d	- 180 ^e	+ 182 ^f	- 710	0	+ 693	(2 222)
------	---------	----------------------	--------------------	--------------------	-------	---	-------	---------

(a) cession d'environ 4,8 % du capital d'Alstom, net de frais

(b) dont l'acquisition d'EIT par Bouygues Telecom et de Granit Contracting LLC par Colas ainsi que le montant perçu au titre du contentieux Digicel

(c) dont les rachats d'actions, les levées de stock-options et la partie résiduelle de l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n° 11

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

(e) 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

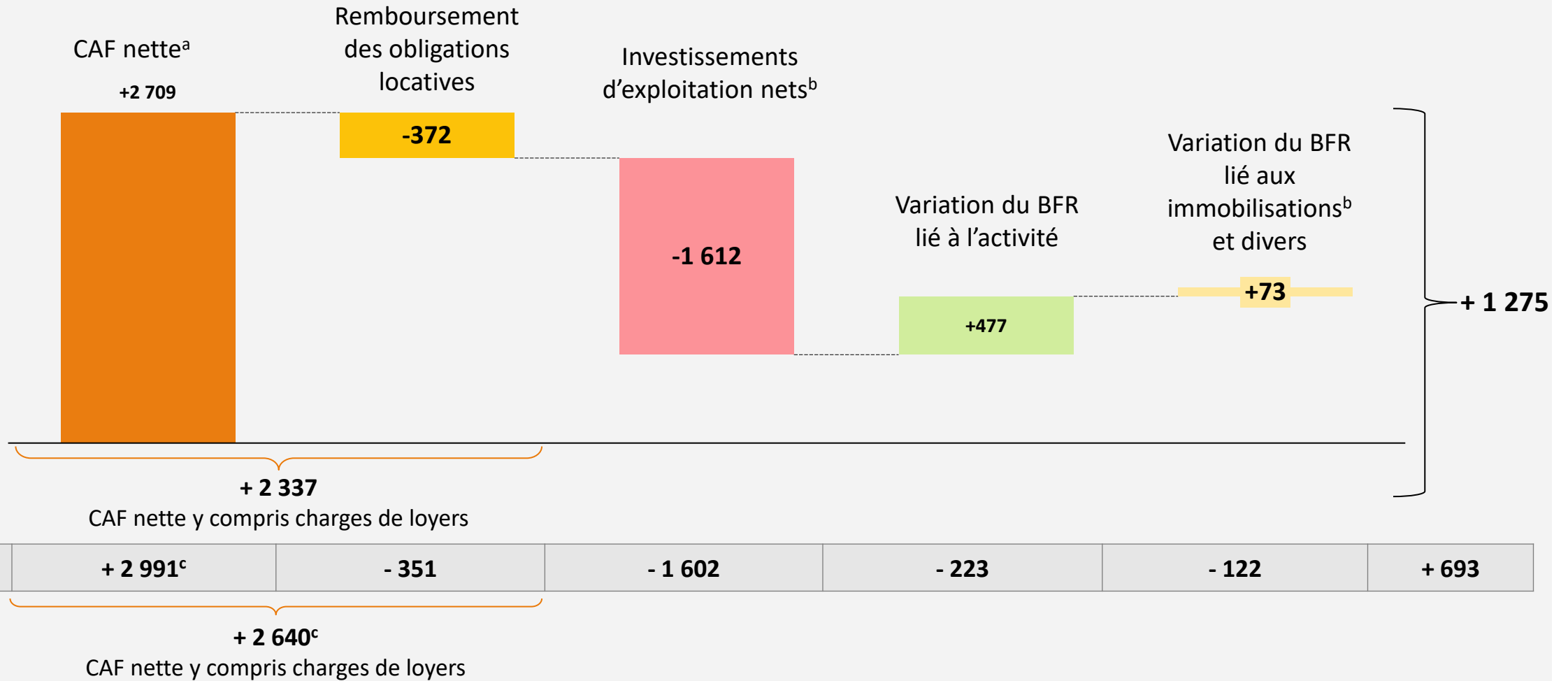
(f) dont les rachats d'actions, les levées de stock-options et l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n° 11



ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET^a EN 2020 (2/2)

M€

Détail de l'exploitation



(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) hors fréquences 5G

(c) hors dividendes d'Alstom de 341 M€



COMPTE DE RÉSULTAT BOUYGUES SA

M€	2019	2020	Variation
Chiffre d'affaires	85	74	- 11
Résultat d'exploitation	(38)	(34)	4
Résultat Financier	1 071	657	- - 414
Résultat courant	1 033	623	- - 410
Autres résultats et impôts sur le bénéfices	133	75	- - 58
Résultat net	1 166	698	- 468

BILAN DE BOUYGUES SA

M€	Fin déc. 2019	Fin déc. 2020	Variation
Actif immobilisé	9 614	9 709	95
Actif circulant	378	325	- 53
Disponibilité	1 763	2 468	705
TOTAL ACTIF	11 755	12 502	747
Capitaux propres	6 653	6 726	73
Provisions et dettes financière	4 040	4 064	- 24
Passif circulant	178	121	- 57
Solde créditeurs de banques	884	1 591	707
TOTAL PASSIF	11 755	12 502	747
Endettement financier net (-)/Excédent financier net (+)	(3 115)	(3 146)	- 31

INTERVENTION

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT



Benoît MAES

Président du comité d'audit

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS



Rapports émis par le collège des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2020

Assemblée générale mixte du 22 avril 2021

- ▶ 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°16)
 - ❑ sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n°17 et n°19 à 25)
 - ❑ sur l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (résolution n°26)
 - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (résolution n°27)
 - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (résolution n°28)
 - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite (résolution n°29)
 - ❑ sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (résolution n°30)



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 ou attribués 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.

✓ 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.

✓ 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 refacturation aux métiers des cotisations de retraite relatives à leurs dirigeants avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom
- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom

Autorisées par votre conseil d'administration depuis la clôture

- ✓ Convention de prestations de services avec la société SCDM

✓ Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

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
- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom
- ✓ Contrat de licence de marque avec le GIE 32 Hoche
- ✓ Conventions d'intégration fiscale
- ✓ Contrats de licence de marques
- ✓ Sous-location de l'immeuble Challenger
- ✓ Convention de mise à disposition d'avions conclue avec la société Airby

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 391 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°16
Rapport émis en date du 15 mars 2021*

BOUYGUES

✓ **Objet**

- ✓ Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, 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, tout ou partie des 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. 22-10-62 du Code de commerce.

✓ **Conclusion**

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

Rapport sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Cf. partie 8.3.3 page 391 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolutions n°17 et n°19 à 25
Rapport émis en date du 15 mars 2021



✓ Objet

- ✓ En exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92, et L. 225-135 et suivants ainsi que par l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

✓ Conclusion

- ✓ Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émissions d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Rapport sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises

Cf. partie 8.3.3 page 392 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°26
Rapport émis en date du 15 mars 2021



✓ **Objet**

- ✓ Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

✓ **Conclusion**

- ✓ Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.
- ✓ Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.
- ✓ Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

*Cf. partie 8.3.3 page 393 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°27
Rapport émis en date du 15 mars 2021*



✓ **Objet**

- ✓ Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

✓ **Conclusion**

- ✓ Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

SCORPUS

Cf. partie 8.3.3 page 393 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°28
Rapport émis en date du 15 mars 2021

✓ **Objet**

- ✓ Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

✓ **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'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite

*Cf. partie 8.3.3 page 394 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°29
Rapport émis en date du 15 mars 2021*

BOUYGUES

✓ **Objet**

- ✓ Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite.

✓ **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'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société

Cf. partie 8.3.3 page 394 du document d'enregistrement universel 2020 – Résolution n°30
Rapport émis en date du 15 mars 2021



✓ 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

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- **GOUVERNANCE**
- PERSPECTIVES
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

GOUVERNANCE

- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA NOMINATION ET LE RENOUVELLEMENT DES ADMINISTRATEURS**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**

INTERVENTION

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS



Colette LEWINER

Présidente du comité de sélection
et des rémunérations

1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **DURÉE STATUTAIRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR : 3 ans**
- **2 MANDATS ARRIVENT À EXPIRATION À L'ISSUE DE L'AG 2021 :**
 - Martin Bouygues
 - Anne-Marie Idrac
- **PROPOSITIONS :**
 - Renouvellement du mandat de Martin Bouygues
 - Nomination d'une nouvelle administratrice indépendante : Pascaline de Dreuzy

2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	BOUYGUES (au 31/12/2020)	CAC 40 (2019)	BOUYGUES (au 22/04/2021)
Administrateurs	14	13,8	14
Femmes	50 % (6 sur 12)*	46,5 %	50 % (6 sur 12)*
Indépendants	50 % (5 sur 10)**	67 %	50 % (5 sur 10)**
Moyenne d'âge	58 ans	58,9 ans	57,8 ans
Ancienneté moyenne	8,9 ans	5,9 ans	9,4 ans

(*) hors administrateurs représentant les salariés

(**) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

3. ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

- **MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE**

- Confirmation du président du conseil d'administration :

- > Martin Bouygues

- Nomination du directeur général :

- > Olivier Roussat

- Nomination de deux directeurs généraux délégués (sur proposition du directeur général)

- > Edward Bouygues

- > Pascal Grangé

4. ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

- **MODIFICATION DES STATUTS : AUGMENTATION DE LA LIMITE D'ÂGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SUPPRESSION DE LA CONFIRMATION ANNUELLE DU CONSEIL À PARTIR DE 65 ANS EN CAS DE DISSOCIATION DES FONCTIONS**

Modification de l'article 13.7 des statuts de la Société comme suit :

*« [...] La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à **85 ans**.*

Lorsque le Président exerce également la Direction générale, la limite d'âge est celle applicable au Directeur général. »

GOUVERNANCE

- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA NOMINATION ET LE RENOUELEMENT DES ADMINISTRATEURS**
- **RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS SUR LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS**

INTERVENTION

RAPPORT DU COMITÉ DE SÉLECTION ET DES RÉMUNÉRATIONS



Colette LEWINER

Présidente du comité de sélection
et des rémunérations

1. RAPPEL DE LA STRUCTURE DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR 2020

- 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, 500 000 € pour Olivier Bouygues (au *pro rata temporis* jusqu'au 31/08/2020) et 1 250 000 € pour Olivier Roussat
- Une rémunération variable annuelle plafonnée à 95 % du Fixe et soumise à des conditions de performance
- Une rémunération de long terme plafonnée à 100 % du Fixe et du variable. Soumise à des conditions de performance pour Olivier Roussat (cash et actions)
- 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

2. RÉMUNÉRATIONS VARIABLES 2020 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

	PERFORMANCE 2020	RÉMUNÉRATION VARIABLE (APRÈS APPLICATION DU PLAFONNEMENT)
Martin BOUYGUES	148 % de la Rémunération Fixe	95 % de la Rémunération Fixe (vs 160 % avant le Covid-19)
Olivier BOUYGUES	148 % de la Rémunération Fixe	95 % de la Rémunération Fixe (vs 160 % avant le Covid-19)
Olivier ROUSSAT	148 % de la Rémunération Fixe	95 % de la Rémunération Fixe (vs 160 % avant le Covid-19)

3. RÉMUNÉRATION VARIABLE À LONG TERME D'OLIVIER ROUSSAT POUR 2020

CALCUL VARIABLE PLURIANNUEL 2020				
PRIMES	OBJECTIFS 2019/2020	REALISE 2019/2020	PLAFOND	CALCUL
A1 ROC	ROC + 20 %	0 %	10 000	0
A2 RNC	RNC + 20 %	0 %	10 000	0
A3 Performance du cours de bourse	CAC 40 + 10 % (23,6 %)	(21,3 %) - 2,3 %	6 666	0
Nombre d'actions versées au titre de 2020			26 666	0

4. CONDITIONS DE PERFORMANCE DE LA RETRAITE ADDITIVE

Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2020 (Fixe + Variable annuel)

Conditions de performance

Objectif = moyenne Plans - 10 %
(moyenne des RNC prévus par les plans
2020, 2019 et 2018)

Si la moyenne des RNC réalisés en 2020, 2019
et 2018 est < de + de 10 % à l'Objectif,
Droits à pension = 0

Si la moyenne des RNC réalisés en 2020,
2019 et 2018 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 = 329 088 euros en 2020

Pour 2020, le droit à pension pour Olivier Roussat est de 0,92 % de la Rémunération Fixe et Variable, soit le maximum possible.

5. RÉMUNÉRATIONS 2020

RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS 2020 ET COMPARAISON VS. 2019 : MANDATAIRES SOCIAUX

	RAPPEL 2019			RÉCAPITULATIF 2020			ÉCARTS 2020/2019
	FIXE 2019	VARIABLE 2019 (versé en 2020)	TOTAL 2019	FIXE 2020	VARIABLE 2020 (versé en 2021)	TOTAL 2020	
Martin BOUYGUES	920 000 €	1 472 000 €	2 392 000 €	920 000 €	874 000 € - 40 %	1 794 000 €	- 25 %
Olivier BOUYGUES	500 000 €	800 000 €	1 300 000 €	500 000 € x 8/12 = 333 333 €	316 667 €	650 000 €	- 50 %
Olivier ROUSSAT	920 000 €	1 472 000 €	2 392 000 € + 5 000 actions (année 2019 : 1 ^{re} année du Plan)	1 250 000 €	1 187 500 € - 20 %	2 437 500 €	+ 2 %

6. PROPOSITION DE RÉMUNÉRATION FIXE 2021 DES MANDATAIRES SOCIAUX

- **Martin BOUYGUES : 490 000 €** (compte tenu de la dissociation des fonctions de président et directeur général)
- **Olivier ROUSSAT : 1 500 000 €** (pour mémoire, sa rémunération fixe 2020 était de 1 250 000 € + 150 000 € : rémunération pour la présidence de Colas versée par Colas, à laquelle il renonce en 2021)
- **Edward BOUYGUES : 400 000 €** (pour mémoire, 200 000 € supplémentaires lui seront versés par Bouygues Telecom pour l'exercice des fonctions qu'il y conserve)
- **Pascal GRANGÉ : 920 000 €**

7. PROPOSITION DE RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

DMS : ORS et PGR	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	% RF	Montant	% RF	Montant	% RF
<i>Variable annuel</i>						
P1 - Résultat opérationnel courant groupe		12,50%		25%		35%
P2 - Résultat net part du Groupe		20%		40%		50%
P3 - Excédent / (endettement) financier net		15%		30%		40%
P4 - Stratégies		15%		15%		15%
P5 - Extra-financier		40%		40%		40%
TOTAL		102,50%		150%		180%

DMS :EB	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	% RF	Montant	% RF	Montant	% RF
<i>Variable annuel</i>						
P1 - Résultat opérationnel courant groupe		10%		15%		25%
P2 - Résultat net part du Groupe		20%		30%		40%
P3 - Excédent / (endettement) financier net		15%		20%		30%
P4 - Stratégies		15%		15%		15%
P5 - Extra-financier		40%		40%		40%
TOTAL		100%		120%		150%

- Critères stratégiques : moyenne des % objectifs stratégiques réalisés par les métiers
- Critères extra-financiers : 10 % Conformité / 15 % Santé, Sécurité, Plan Environnement et Mixité / 15 % Management -> moyenne des % réalisés par les métiers. Possibilité de réduire ou d'annuler le résultat en cas d'événements graves

8. PROPOSITION DE RÉMUNÉRATION VARIABLE À LONG TERME

DMS : ORS <i>Variable long terme</i>	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions
A1 - ROCE (moy. 21-23) - Groupe		14 000		28 000		40 000
A2 - TSR - Performance BY vs. TSR relatif		15 000		17 500		20 000
A3 - RSE (50% climat et 50% mixité)		20 000		20 000		20 000
TOTAL		49 000		65 500		80 000
DMS : PGR <i>Variable long terme</i>	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions
A1 - ROCE (moy. 21-23) - Groupe		7 000		14 000		20 000
A2 - TSR - Performance BY vs. TSR relatif		7 500		8 750		10 000
A3 - RSE (50% climat et 50% mixité)		10 000		10 000		10 000
TOTAL		24 500		32 750		40 000
DMS : EB <i>Variable long terme</i>	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions	Montant	Nb actions
A1 - ROCE (moy. 21-23) - Groupe		3 500		7 000		10 000
A2 - TSR - Performance BY vs. TSR relatif		3 750		4 375		5 000
A3 - RSE (50% climat et 50% mixité)		5 000		5 000		5 000
TOTAL		12 250		16 375		20 000

ROCE : Rentabilité des capitaux investis. Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2021, 2022 et 2023. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices.

TSR relatif : Ce critère a pour objet de mesurer, sur la période de trois ans, la performance de l'action Bouygues par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du Groupe (STOXX® Europe 600 *Construction & Materials*, STOXX® Europe 600 *Telecommunications* et STOXX® Europe 600 *Media*)

9. PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2021 - SYNTHÈSE

PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2021 (MONTANTS MAXIMUM)

	FIXE		VARIABLE ANNUEL	TOTAL	VARIABLE LONG-TERME
Martin BOUYGUES	920 000 € jusqu'au 17.02.21, soit 122 667 € 490 000 € à compter du 17.02.2021, soit 424 667 €	Ne s'applique que jusqu'au 17.02.21 180 %	220 800 €	768 134 €	n.a.
Olivier ROUSSAT	1 500 000 €	180 %	2 700 000 €	4 200 000 €	-
Pascal GRANGÉ	920 000 €	180 %	1 656 000 €	2 576 000 €	-
Edward BOUYGUES	400 000 € (+ 200 000 € Bouygues Telecom)	150 %	600 000 € (+ 100 000 € Bouygues Telecom)	1 000 000 € (+ 300 000 € Bouygues Telecom)	-

n.a. : non applicable

10. RETRAITE ADDITIVE EN ACTIONS

TRANSFORMATION DES DROITS ALÉATOIRES DE L'ANCIEN RÉGIME ARTICLE 39 (L.137-11) EN DROITS ACQUIS

RETRAITE RELAIS AU RÉGIME ARTICLE 39 ACTUEL

- **Bénéficiaires** : tous les membres du comité de direction générale ayant atteint ou dépassé les 8 PASS (329 088 € au 01/01/2021)
- **Date** : dès le 01/01/2021
- **Relais de l'article 39 actuel** (L.137.11.2, mêmes conditions de présence et performance)
- **ÉVOLUTION DÈS QUE LES DROITS À RETRAITE ADDITIVE ATTEIGNENT 8 PASS :**
 - **Au-delà de 8 PASS et jusqu'à 14 PASS, la retraite additive serait versée en actions Bouygues**
 - > **Conservation** : jusqu'à prise de retraite effective
 - **Plafond : 14 PASS** (575 904 € au 01/01/2021)

11. RÉMUNÉRATION ADMINISTRATEURS

Pour 2021, le conseil d'administration a décidé de ne pas proposer d'évolution de la rémunération des administrateurs.

Enveloppe globale	:	1 000 000 €
Président	:	70 000 €
Président du comité d'audit	:	38 000 €
Président des autres comités	:	30 000 €
Administrateur(rice)	:	48 000 €
Membre du comité d'audit	:	19 000 €
Membre d'un autre comité	:	15 000 €

12 – RATIO D'ÉQUITÉ – MARTIN BOUYGUES

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération de Martin BOUYGUES <i>Président-directeur général</i>	- 58 %	137 %	11 %	- 1 %	- 6 %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 17 %	5 %	3 %	- 3 %	- 9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	13	14	14	15
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 45 %	117 %	8 %	0 %	7 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	16	36	39	40	37
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 54 %	125 %	8 %	3 %	- 8 %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	23	54	58	56	52
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 60 %	135 %	7 %	- 3 %	- 7 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	29	67	72	69	64
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	- 59 %	131 %	7 %	- 4 %	- 7 %

13. RATIO D'ÉQUITÉ – OLIVIER ROUSSAT

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération de Olivier Roussat <i>Directeur général délégué</i>	n.a.	83 %	29 %	- 1 %	12 %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	- 17 %	5 %	3 %	- 3 %	- 9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	11	14	14	17
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	83 %	27 %	0 %	21 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	18	30	38	39	44
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	67 %	27 %	3 %	13 %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	26	46	57	55	61
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	77 %	24 %	- 4 %	11 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	32	57	71	67	75
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	78 %	25 %	- 6 %	12 %

n.a. : non applicable

SOMMAIRE

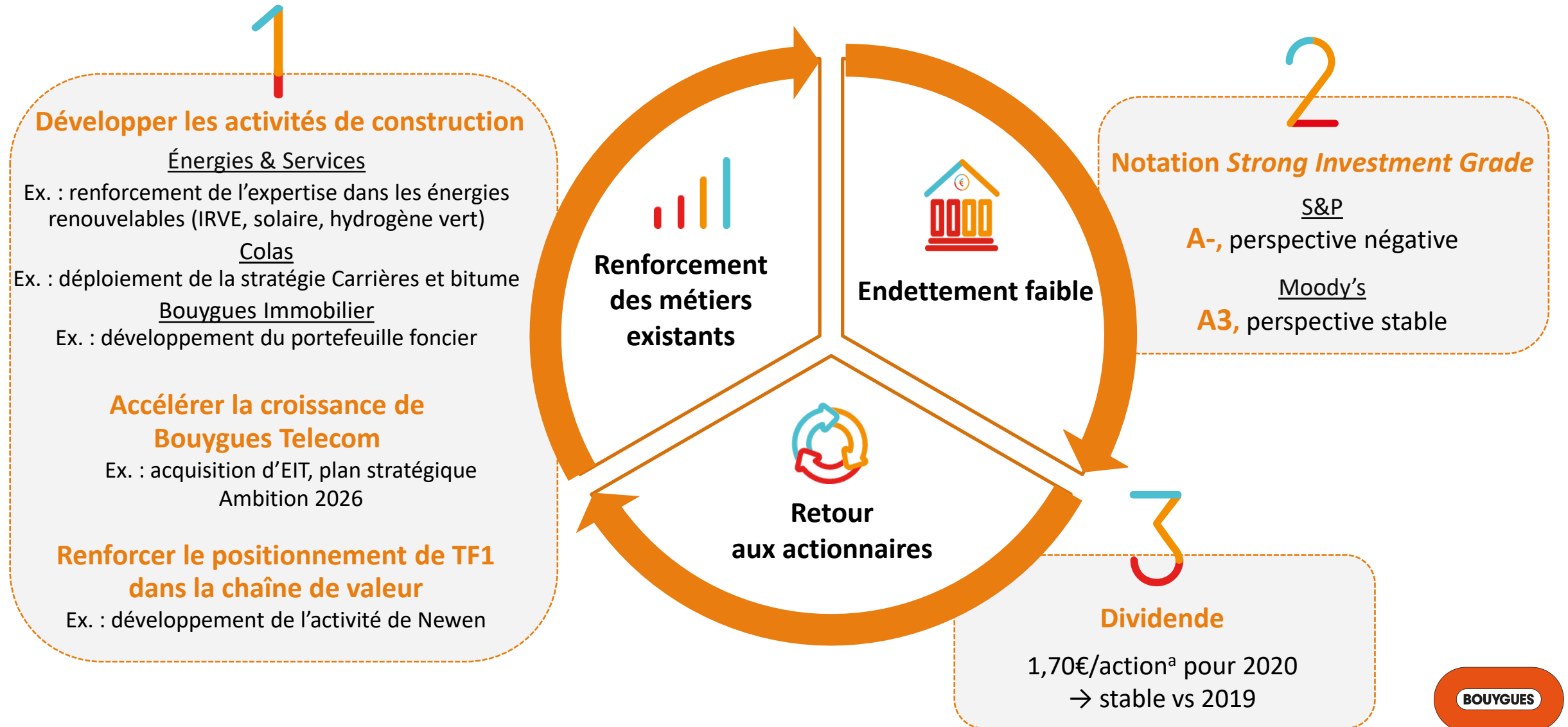
- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- **PERSPECTIVES**
- RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS

UN GROUPE AGILE, RESPONSABLE ET RÉSILIENT

- **Des activités positionnées sur des besoins essentiels** (se loger, se déplacer, communiquer, s'informer, se divertir) **dont les modèles d'affaires ne sont pas remis en cause par la pandémie**
- **Une capacité de rebond rapide et forte des métiers**
 - > **Réactivité** et **efforts d'adaptation** des métiers qui ont produit leurs effets dès le mois d'avril
- **Des forces clés**
 - > **Engagement** des collaborateurs
 - > **Qualité** du dialogue social
 - > **Solidité** de la structure financière
- **Un Groupe résolument responsable et engagé**
 - > **Maintien du salaire fixe** des collaborateurs en chômage partiel en mars
 - > **Réduction de 25 %** de la rémunération totale 2020 des dirigeants mandataires sociaux
 - > **Renoncement** au dividende exceptionnel (lié à la cession partielle d'Alstom)
 - > **Paiement comptant** par Bouygues Telecom des factures des partenaires TPE et PME en avril et mai
 - > Fixation d'**objectifs Climat ambitieux** par chacun des cinq métiers



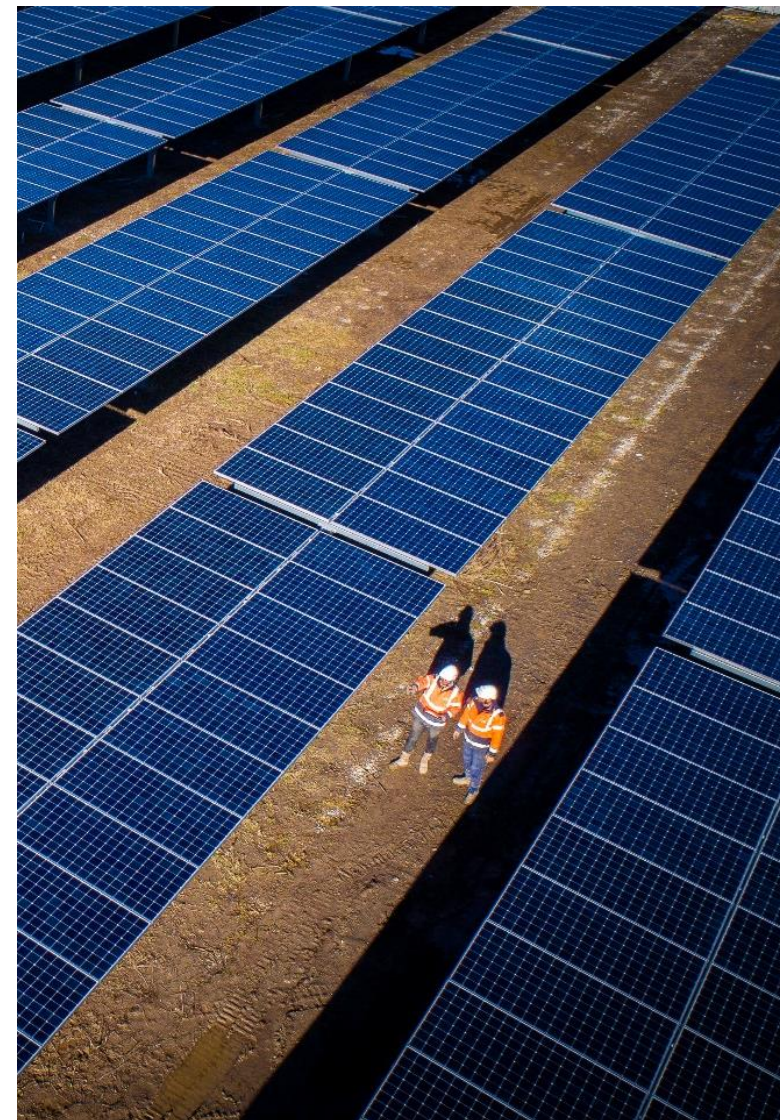
MAINTIEN DE LA POLITIQUE D'ALLOCATION DU CAPITAL REFLÉTANT LA CONFIANCE DU GROUPE DANS SA STRATÉGIE



PERSPECTIVES DU GROUPE

Ces perspectives s'entendent sur la base des éléments connus à date et hors nouvelle évolution défavorable de la situation liée à la Covid-19

- **FORT D'UNE SITUATION FINANCIÈRE TRÈS SOLIDE, LE GROUPE INVESTIRA EN 2021 POUR RENFORCER SES MÉTIERS ET ACCÉLÉRER LEUR CROISSANCE DANS LES PROCHAINES ANNÉES**
 - Le **chiffre d'affaires** et les **résultats** du Groupe en **2021** devraient être **bien supérieurs** à ceux de **2020**, sans atteindre toutefois le niveau de 2019.
 - En **2022**, le **résultat opérationnel courant** du Groupe devrait revenir à un **niveau équivalent ou légèrement supérieur** à celui de **2019**.



Centrale photovoltaïque - France

FEUILLE DE ROUTE RSE DU GROUPE

**Le Groupe s'est fixé quatre priorités en 2021 :
la santé et le bien-être au travail, la mixité, le climat et la biodiversité**

- **Préserver la santé et améliorer le bien-être au travail des collaborateurs**
 - > Renforcer la démarche **Qualité de Vie au Travail**
 - > Poursuivre le déploiement d'un **socle commun de couverture sociale dans l'ensemble des sociétés** du Groupe à l'international, fondé sur les bonnes pratiques du pays (programme BYCare)

- **Encourager la mixité à tous les niveaux**
 - > Lancer le **plan Mixité 2021-2023**
 - > Intégrer un **critère Mixité dans la rémunération variable** des dirigeants mandataires sociaux et des dirigeants des métiers

- **Déployer la stratégie Climat** des Métiers et protéger la **biodiversité**
 - > Détailler les **étapes** et les **impacts financiers** de la stratégie Climat
 - > Étudier les **conditions** stratégiques et financières requises pour **atteindre la neutralité carbone en 2050**
 - > Préciser ses **engagements** en faveur de la **protection de la biodiversité**

SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2020
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2020
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2020
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- **RÉSULTATS DU VOTE DES RÉOLUTIONS**

22 AVRIL 2021

RÉSOLUTIONS

BOUYGUES

Donnons vie au progrès

PARTIE ORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 1	Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020	99,97 %
RÉSOLUTION 2	Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020	99,76 %
RÉSOLUTION 3	Affectation du résultat de l'exercice 2020 et fixation du dividende	99,10 %
RÉSOLUTION 4	Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce	63,30 %
RÉSOLUTION 5	Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	89,62 %
RÉSOLUTION 6	Approbation de la politique de rémunération des administrateurs	99,96 %

PARTIE ORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 7	Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce	97,86 %
RÉSOLUTION 8	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Martin Bouygues, président-directeur général	80,82 %
RÉSOLUTION 9	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Olivier Bouygues, directeur général délégué jusqu'au 31 août 2020	80,81 %
RÉSOLUTION 10	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Philippe Marien, directeur général délégué jusqu'au 19 février 2020	98,65 %

PARTIE ORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 11	Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Olivier Roussat, directeur général délégué	78,09 %
RÉSOLUTION 12	Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues	92,37 %
RÉSOLUTION 13	Nomination de Mme Pascaline de Dreuzy en qualité d'administratrice	99,92 %
RÉSOLUTION 14	Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Ernst & Young Audit	95,67 %
RÉSOLUTION 15	Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	73,82 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 16	Autorisation consentie 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	99,99 %
RÉSOLUTION 17	Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, 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	76,00 %
RÉSOLUTION 18	Délégation de compétence consentie 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	97,71 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 19	Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, 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	70,34 %
RÉSOLUTION 20	Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, 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	73,42 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 21	Autorisation consentie 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 de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée	73,20 %
RÉSOLUTION 22	Délégation de compétence consentie 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	70,37 %
RÉSOLUTION 23	Délégation de pouvoirs consentie 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	71,40 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 24	Délégation de compétence consentie 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	70,37 %
RÉSOLUTION 25	Délégation de compétence consentie 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	70,35 %
RÉSOLUTION 26	Délégation de compétence consentie 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	89,13 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 27	Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées	74,39 %
RÉSOLUTION 28	Autorisation consentie 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 qui lui sont liées	80,43 %
RÉSOLUTION 29	Autorisation consentie 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, dédiées à la retraite, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux éligibles de la Société ou de sociétés qui lui sont liées	95,52 %

PARTIE EXTRAORDINAIRE

		Adoptée à :
RÉSOLUTION 30	Délégation de compétence consentie 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	69,76 %
RÉSOLUTION 31	Modification de l'article 13.7 des statuts de la Société à l'effet de modifier la limite d'âge du président du conseil d'administration	98,05 %
RÉSOLUTION 32	Pouvoirs pour formalités	99,99 %

22 AVRIL 2021

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

BOUYGUES

Donnons vie au progrès