

28 AVRIL 2022

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

*Flowell : la solution de signalisation routière dynamique de Colas*

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# PRINCIPAUX DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

- Communiqués des 11 mars et 6 avril 2022 précisant les modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'assemblée générale
- Avis de réunion et de convocation publiés au B.A.L.O. les 11 mars et 6 avril 2022
- Avis publiés dans Les Petites Affiches et Les Echos le 6 avril 2022
- Avis de convocation et copie des lettres de convocation adressées aux actionnaires, aux commissaires aux comptes et aux représentants du CSE les 6 et 7 avril 2022
- Document d'enregistrement universel 2021
- Rapport du conseil d'administration et résolutions proposées
- Rapports des commissaires aux comptes
- Biographie des administrateurs dont le renouvellement ou la nomination est proposé
- Brochure de convocation
- Déclaration du nombre total d'actions et de droits de vote au 11 mars 2022
- Formulaire de vote par correspondance/pouvoir
- Liste des actionnaires
- Statuts et K-bis de Bouygues SA

# ORDRE DU JOUR

- **PARTIE ORDINAIRE**

- Approbation des comptes annuels et des comptes consolidés de l'exercice 2021, affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende **(1<sup>ère</sup> à 3<sup>ème</sup> résolutions)** ;
- Approbation des conventions réglementées **(4<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux **(5<sup>ème</sup> à 7<sup>ème</sup> résolutions)** ;
- Approbation des rémunérations des mandataires sociaux en 2021 **(8<sup>ème</sup> à 14<sup>ème</sup> résolutions)** ;
- Renouvellement du mandat de cinq administrateurs – Nomination d'une administratrice **(15<sup>ème</sup> à 20<sup>ème</sup> résolutions)** ;
- Renouvellement du mandat de deux administratrices représentant les salariés actionnaires **(21<sup>ème</sup> et 22<sup>ème</sup> résolutions)** ;
- Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de Mazars **(23<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions **(24<sup>ème</sup> 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 **(25<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Autorisation d'augmenter le capital en faveur des salariés **(26<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Autorisation de procéder à des attributions d'actions gratuites en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales **(27<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Délégation de compétence à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions **(28<sup>ème</sup> résolution)** ;
- Pouvoirs pour formalités **(29<sup>ème</sup> résolution)**.

# IMPACTS DE LA GUERRE EN UKRAINE (SOLIDARITÉ)

## UN DRAME HUMAIN QUI A SUSCITÉ DES RÉACTIONS DE SOLIDARITÉ DANS TOUTES LES FILIALES DU GROUPE

- **Bouygues Telecom**
  - Depuis le 21 février, Bouygues Telecom a rendu gratuit l'ensemble des appels, SMS de la France vers l'Ukraine
  - En cours de déploiement : cartes SIM prépayées pour distribuer via des associations à des personnes ukrainiennes arrivées en France. A date, env. 1000 cartes SIM disponibles
- **TF1 :**
  - Du vendredi 11 au dimanche 13 mars, des spots d'appels aux dons incarnés par les personnalités du groupe TF1
- **Bouygues Construction :**
  - Don de 150 K€ en faveur de l'ONG Care, ouverture d'une plateforme de collecte des dons des collaborateurs
  - Mobilisation pour l'accueil et l'emploi des réfugiés dans toutes les filiales européennes de Bouygues Construction
- **Colas :**
  - Soutien à des associations par les filiales européennes de Colas.
  - En Roumanie, participation de collaborateurs au transport et hébergement de réfugiés
- **Bouygues Immobilier :**
  - Missions de bénévolat de collaborateurs de la filiale polonaise au centre d'accueil des réfugiés de Varsovie

# IMPACTS DE LA GUERRE EN UKRAINE (ACTIVITÉ)

## PAS D'ACTIVITÉ DU GROUPE BOUYGUES EN RUSSIE ET EN UKRAINE

## DES IMPACTS ÉCONOMIQUES POUR LE GROUPE ENCORE DIFFICILES À ÉVALUER

- **Impacts immédiats peu importants** : Pas de retards d'exécution des chantiers malgré certaines difficultés logistiques sur les approvisionnements
- **Impacts ultérieurs encore difficiles à évaluer et qui dépendront de l'évolution du conflit**
  - Hausses des prix de l'énergie et des matières premières ?
  - Désorganisation de certains circuits logistiques ?

# SOMMAIRE

- **LE GROUPE**
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

# 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 2021

## ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



100 %<sup>a</sup>



100 %<sup>a</sup>



96,8 %<sup>a</sup>

**109 963**

Collaborateurs

**27 922 M€**

Chiffre d'affaires

## MÉDIAS



LE GROUPE

43,7 %<sup>a</sup>

**3 960**

Collaborateurs

**2 427 M€**

Chiffre d'affaires

## TÉLÉCOMS



90,5 %<sup>a</sup>

**10 003**

Collaborateurs

**7 256 M€**

Chiffre d'affaires

(a) part du capital détenue par Bouygues SA

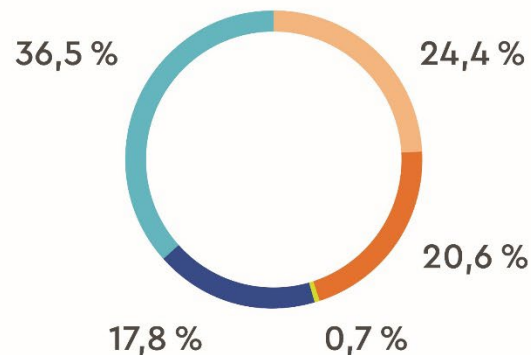
# DEUX ACTIONNAIRES HISTORIQUES DE RÉFÉRENCE, SCDM ET LES COLLABORATEURS

## Actionnariat du Groupe

au 31 décembre 2021

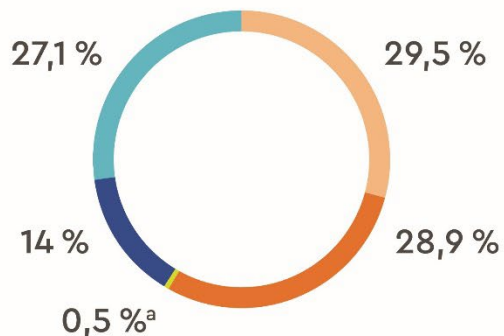
### Répartition du capital

382 504 795 titres



### Répartition des droits de vote

515 789 793 droits de vote



- SCDM
- Salariés
- Actions auto-détenues
- Autres actionnaires français
- Actionnaires étrangers

(a) droit de vote théorique sur les actions auto-détenues

# UNE CULTURE FORTE ET QUATRE FONDAMENTAUX CULTURELS



**LE RESPECT**



**LA TRANSMISSION**



**LA CONFIANCE**



**LA CRÉATIVITÉ**

# QUATRE MACRO-TENDANCES SOURCES D'OPPORTUNITÉS



## **CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE, DENSIFICATION URBAINE**

Opportunité : rénovation des logements et des bureaux, réversibilité des bâtiments



## **URGENCE CLIMATIQUE ET EXTINCTION DE LA BIODIVERSITÉ**

Opportunité : définition de nouveaux modèles constructifs et de nouvelles offres bas carbone



## **TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET TECHNOLOGIQUE**

Opportunité : développement de nouveaux services d'accès à l'information et au divertissement en mobilité



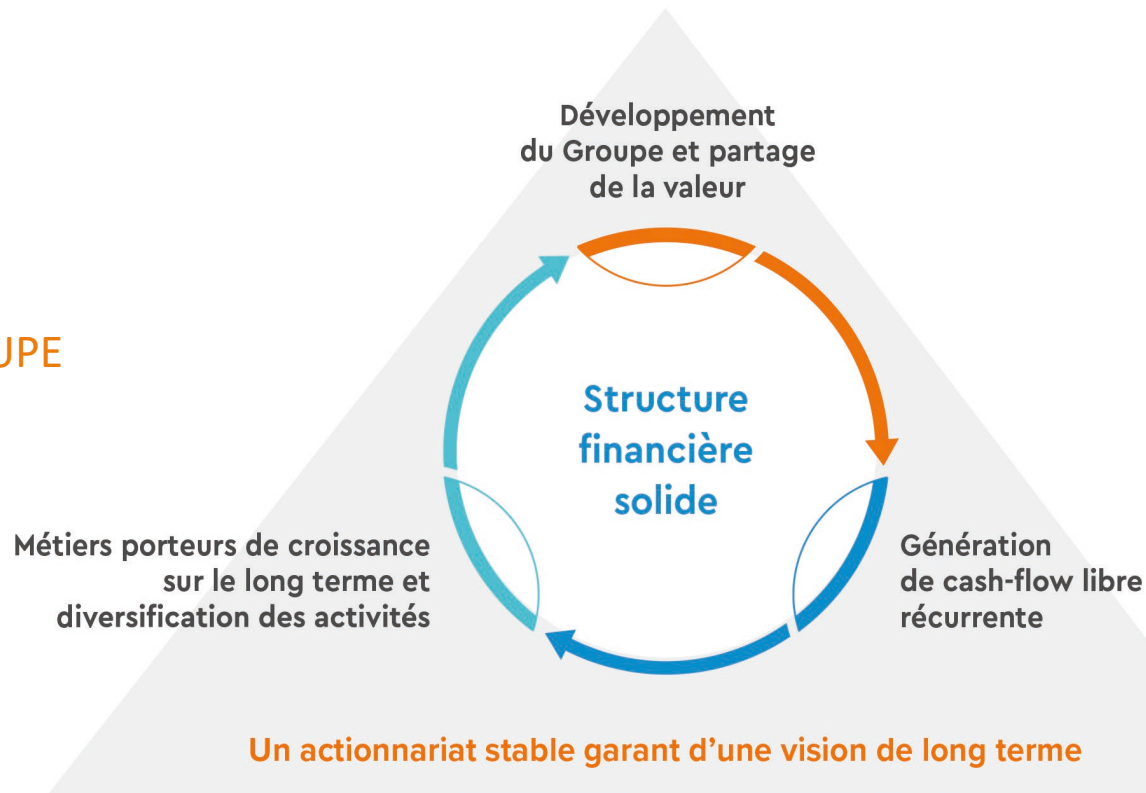
## **ÉVOLUTION DES USAGES DES CLIENTS**

Opportunité : développement d'offres de services pour une meilleure intensité d'usage des bâtiments

# STRATÉGIE DU GROUPE

Une création de valeur pérenne  
et partagée avec les parties prenantes

## LE CERCLE VERTUEUX DE LA STRATÉGIE DU GROUPE




# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- **FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021**
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2021

## LE GROUPE RETROUVE SA DYNAMIQUE DE CROISSANCE

- 
- Excellents résultats 2021
  - Hausse du dividende à 1,80 € par action<sup>a</sup>, reflétant la confiance du Groupe dans son avenir
  - Endettement net historiquement bas et forte capacité d'investissement
  - Deux opportunités<sup>b</sup> uniques pour consolider la résilience du Groupe et changer sa dimension
    - Projet d'acquisition d'Equans<sup>c</sup>, n°2 mondial des services multi-techniques
    - Projet de rapprochement entre TF1 et M6 pour créer un **groupe média français d'envergure**

(a) Proposé par le conseil d'administration à l'AG du 28 avril 2022

(b) Sous réserve de l'obtention des autorisations requises au titre du droit de la concurrence et des investissements étrangers

(c) Promesse d'achat signée avec Engie le 5 novembre 2021

# DEUX OPÉRATIONS MAJEURES S'INSCRIVENT DANS NOTRE STRATÉGIE (1/2)



## DEVENIR UN LEADER DES SERVICES MULTI-TECHNIQUES



Marché en croissance

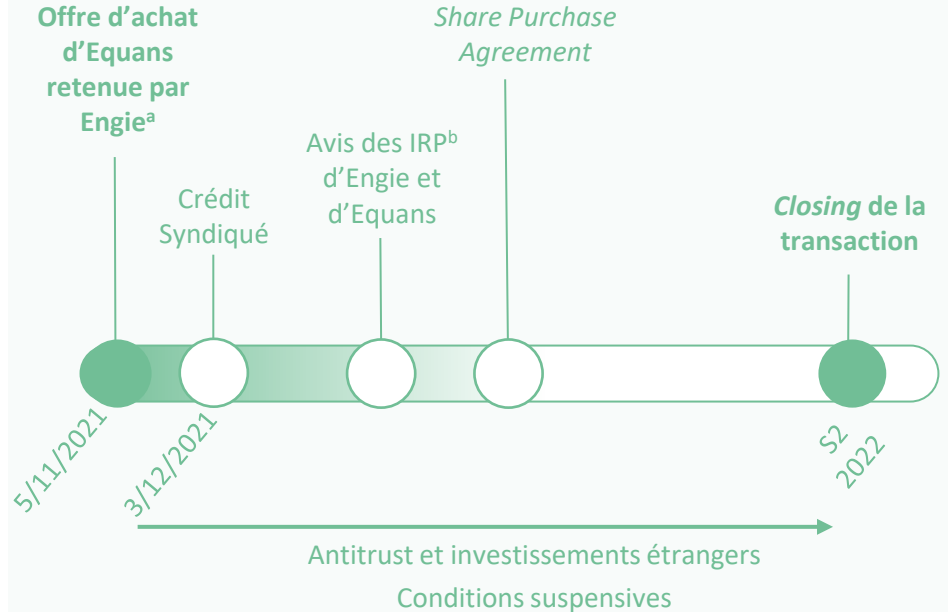
Résilience de l'activité

Synergies et plan d'amélioration des marges

Activité nécessitant peu de capex

Forte génération de trésorerie

## AVANCEMENT EN LIGNE AVEC LE CALENDRIER PRÉVISIONNEL



(a) Signature par le groupe Bouygues d'une promesse d'achat avec Engie en vue d'acquérir Equans

(b) Instances Représentatives du Personnel



# DEUX OPÉRATIONS MAJEURES S'INSCRIVENT DANS NOTRE STRATÉGIE (2/2)



## CRÉER UN GROUPE MÉDIA FRANÇAIS D'ENVERGURE



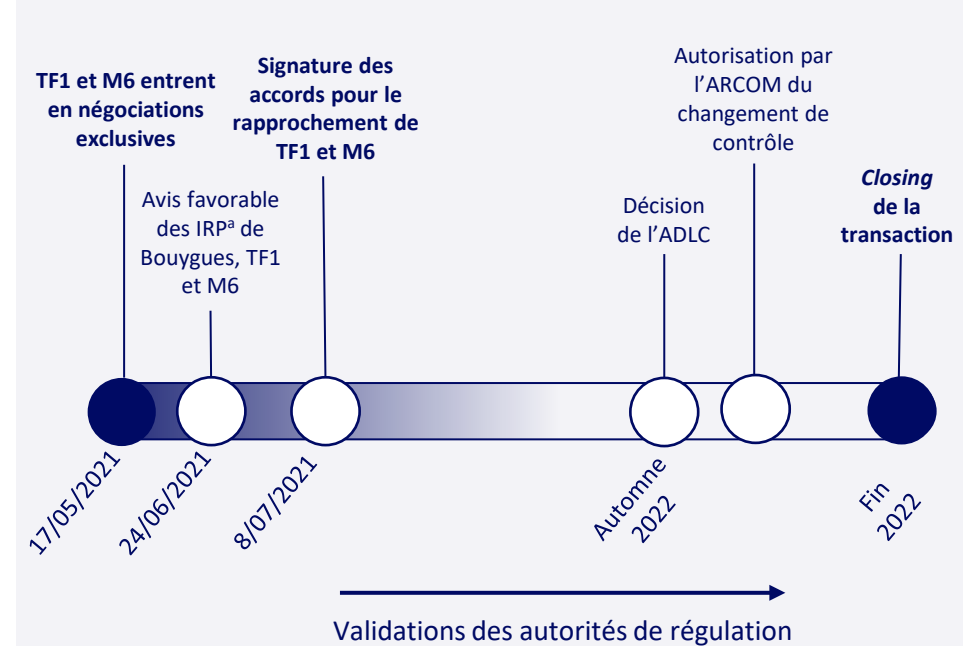
Augmentation de la capacité d'investissement et d'innovation

Accélération du développement d'une plateforme nationale de *streaming*

Synergies annuelles estimées entre 250 M€ et 350 M€

Objectif d'une distribution de 90% du cash-flow libre en dividende

## CALENDRIER PRÉVISIONNEL



(a) Instances Représentatives du Personnel



# OBJECTIFS 2021 DU GROUPE ATTEINTS OU DÉPASSÉS



**CHIFFRE D'AFFAIRES  
TRÈS PROCHE DU NIVEAU DE 2019**

 **OBJECTIF ATTEINT**

**37,6 Md€**  
-0,9% vs 2019



**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT  
TRÈS PROCHE DU NIVEAU DE 2019**

 **OBJECTIF DÉPASSÉ**

**1,7 Md€**  
+17 M€ vs 2019



**MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE  
AU NIVEAU D'AVANT-CRISE**

 **OBJECTIF DÉPASSÉ**

**4,5%**  
+0,1 PT vs 2019

# CHIFFRES CLÉS 2021 DU GROUPE

M€	2021	2020	2019	Variation vs 2020	Variation vs 2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>37 589</b>	<b>34 694</b>	<b>37 929</b>	<b>+8%<sup>a</sup></b>	<b>-0,9%</b>
<i>dont France</i>	<i>22 595</i>	<i>20 401</i>	<i>22 446</i>	<i>+11%</i>	<i>+1%</i>
<i>dont international</i>	<i>14 994</i>	<i>14 293</i>	<i>15 483</i>	<i>+5%</i>	<i>-3%</i>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 693</b>	<b>1 222</b>	<b>1 676</b>	<b>+471</b>	<b>+17</b>
<b>Marge opérationnelle courante</b>	<b>4,5%</b>	<b>3,5%</b>	<b>4,4%</b>	<b>+1,0 pt</b>	<b>+0,1 pt</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 733<sup>b</sup></b>	1 124 <sup>c</sup>	1 696 <sup>d</sup>	+609	+37
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1 125</b>	696	1 184	<b>+429</b>	<b>-59</b>

(a) +7% à périmètre et change constants

(b) Dont +40 M€ de produits et charges non courants

(c) Dont -98 M€ de produits et charges non courants

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

- **Chiffre d'affaires à un niveau comparable à celui de 2019**
- **Résultat opérationnel courant et marge opérationnelle courante supérieurs à leur niveau d'avant-crise**
- **Résultat net part du Groupe comparable à celui de 2019 intégrant :**
  - > La contribution d'Alstom : 219 M€<sup>e</sup> en 2021 vs 238 M€ en 2019
  - > Des coûts relatifs aux projets de rachat d'Equans et de rapprochement entre TF1 et M6 : 31 M€ comptabilisés en charges non courantes<sup>f</sup>

(e) Comprend 214 M€ issus des augmentations de capital réalisées le 29 janvier 2021 par Alstom et des cessions d'actions Alstom réalisées par Bouygues le 10 mars 2021 et le 2 juin 2021 ; et 5 M€ au titre de la quote-part de Bouygues au résultat d'Alstom réalisé sur le second semestre 2020/21

(f) Avant impôt sur les sociétés

# STRUCTURE FINANCIÈRE DU GROUPE TRÈS SOLIDE

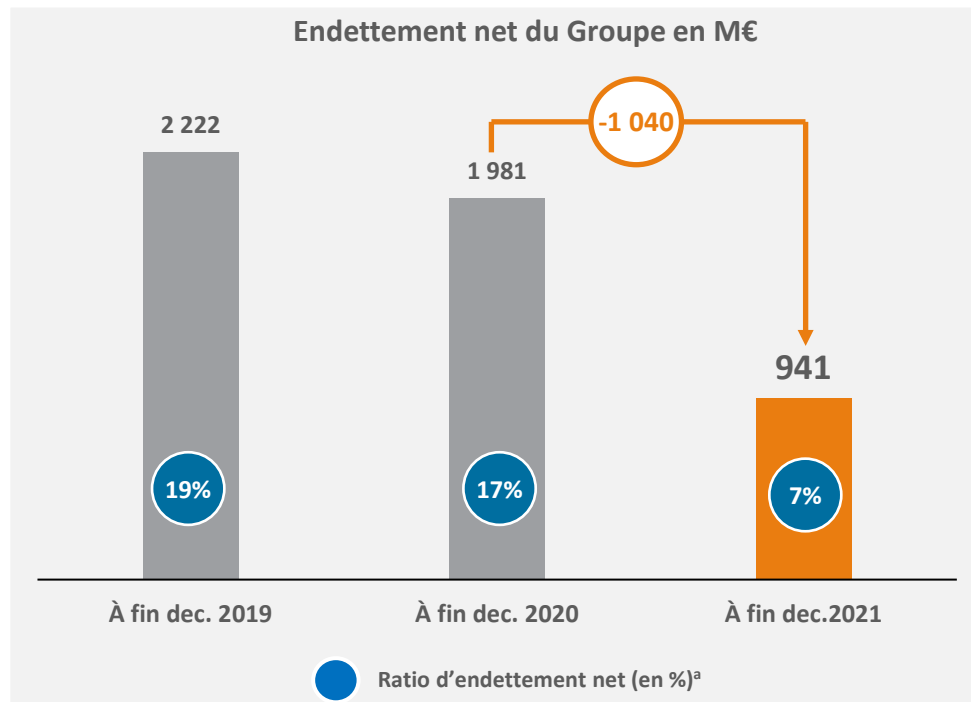
## ENDETTEMENT NET HISTORIQUEMENT BAS

- **ENDETTEMENT NET EN DIMINUTION DE PLUS DE 1 MD€ SUR 1 AN RÉSULTANT NOTAMMENT DE**

- La forte génération de cash provenant de l'exploitation : +1,2 Md€
- L'impact positif des cessions d'actions Alstom : +1 Md€
- Le paiement des dividendes : -0,7 Md€
- L'acquisition de Destia : -0,2 Md€

- **NOTATION DES AGENCES DE CRÉDIT (AU 10 NOVEMBRE 2021)**

- Moody's : A3 / Perspective stable
- Standard & Poor's : A- / *CreditWatch* négatif



(a) Ratio d'endettement : Endettement financier net / Capitaux propres

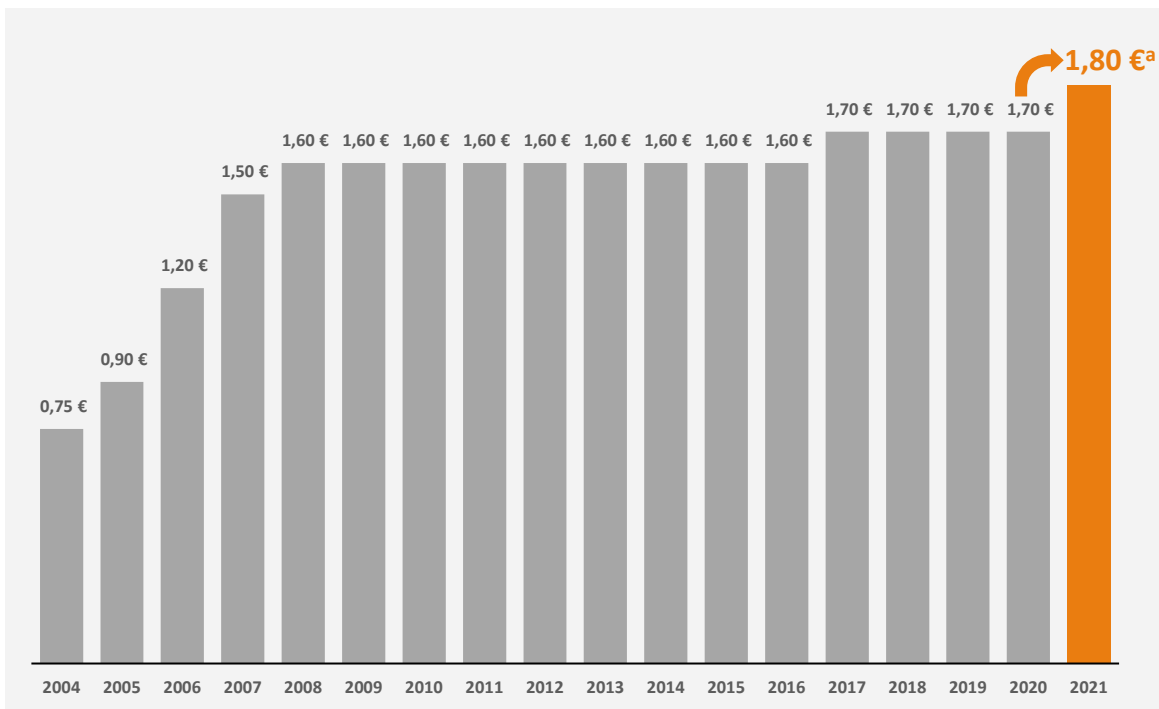
# DIVIDENDE 2021 EN HAUSSE

## REFLET DE LA CONFIANCE DU GROUPE EN SON AVENIR



**DIVIDENDE DE 1,80 €  
PAR ACTION, EN HAUSSE DE 6%  
PAR RAPPORT À 2020**

**RENDEMENT<sup>b</sup> 2021 DE 5,7%**



Dividende versé au titre de l'année N

(a) Proposé par le conseil d'administration à l'AG du 28 avril 2022

(b) Rendement : dividende / cours de bourse au 31 décembre



# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- **LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE**
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

# ATTIRER ET DEVELOPPER NOS TALENTS AU SEIN DU GROUPE

## ATTIRER LES TALENTS

Une politique dynamique:

- **37 000** Recrutements dans le monde dont 10 000 en France
- **2 523** Alternants accueillis en France (1949 en 2020)
- En France , au Royaume Uni, à Singapour, en Suisse, en Australie et aux États-Unis, **partenariats avec des universités.**

## VALORISER LES COLLABORATEURS

Favoriser la performance et l'engagement des collaborateurs.

- Intrapreneuriat : le programme « LES ENTREPRENEUR(E)S »
- IMB PERSPECTIVE : programme pour les « top managers »

## DÉVELOPPER PARTOUT DANS LE MONDE LES COMPÉTENCES EN PRÉPARANT AUX MÉTIERS DE DEMAIN

- « WEWOOD ACADEMY »
- Centre Gustave Eiffel

**EN 2022, LE RECRUTEMENT ET LA FIDÉLISATION DES TALENTS SERA UN FACTEUR CLÉ DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES DU GROUPE**



# ASSURER LA SANTÉ ET LE BIEN ÊTRE AU TRAVAIL

## OFFRIR UNE COUVERTURE SOCIALE A L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS

Depuis 2019, avec son programme BYCare, le groupe Bouygues a pour ambition de garantir un socle commun de couverture sociale allant au-delà du respect des réglementations propres à chaque pays

**56 000** collaborateurs à l'international déjà couverts par BYCare en 2021.

## VEILLER A UN MEILLEUR EQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE

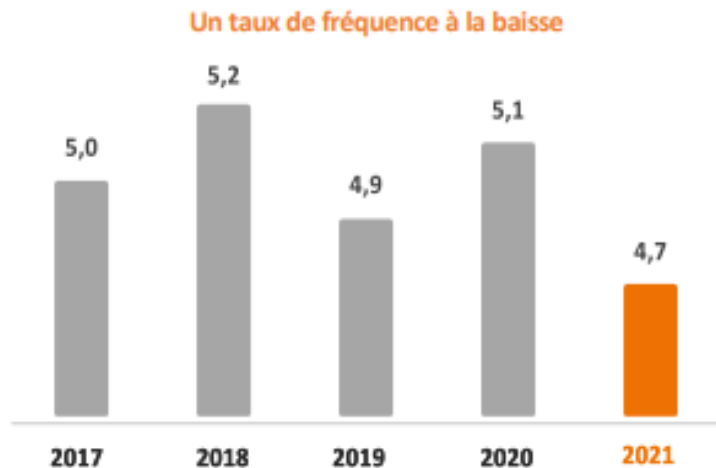
Déploiement des accords de télétravail

Lancement de l'enquête indice d'engagement humain (IGH)



# SÉCURITÉ : MOBILISATION PERMANENTE

## UN TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL EN BAISSÉ



# FAIRE PROGRESSER LA MIXITE

## 2<sup>ÈME</sup> PLAN D'ACTION MIXITÉ 2021-2023

- Un deuxième plan d'action avec des objectifs par métiers
- Deux objectifs Groupe pour 2023 :
  - 30 % de femmes dans les instances dirigeantes (comité exécutif/comité de direction)
  - 20 % de femmes managers (statut Chef de service et plus, en France et équivalent à l'international)
- Des programmes dédiés pour accompagner la progression des femmes à des postes de Direction
  - Des programmes de mentoring
  - Lancement du programme IMB Trajectoire pour 40 talents féminins France et international



**+ 16,7 %**

L'augmentation du nombre de femmes recrutées dans le Groupe par rapport à 2020

FILM STARTING B.



# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- **REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021**
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



Bouygues  
Immobilier

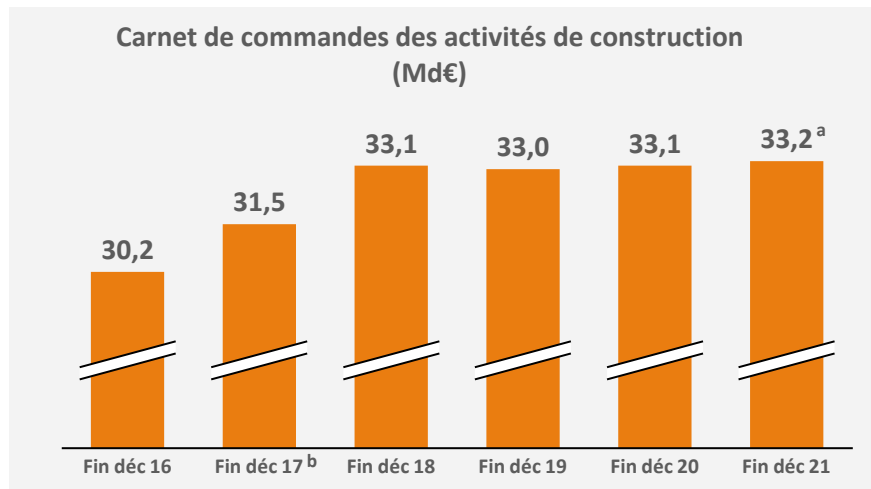


# FILM BOUYGUES CONSTRUCTION



# NIVEAU ÉLEVÉ DU CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION À FIN 2021

- 65 % DU CARNET DE COMMANDES DE BOUYGUES CONSTRUCTION ET DE COLAS RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL (+3 PTS vs. FIN 2020)

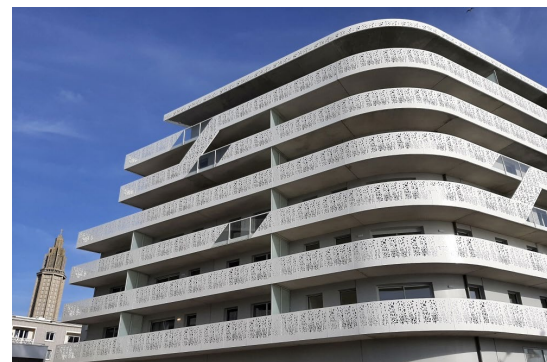


(a) Dont carnet de Destia pour 755 M€

(b) Retraité d'IFRS 15



Palmer Lakes Logistics Center – Miami, USA

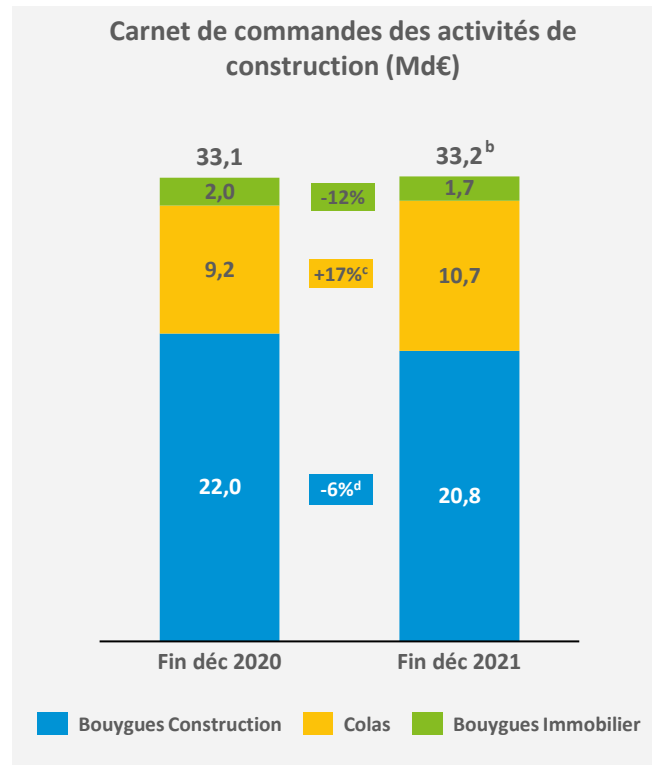


Livraison de *White Pearl* (résidence de 106 logements)  
– Le Havre, France

# CARNET DE COMMANDES DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

- **Augmentation de 9 %<sup>a</sup>** sur un an du **carnet de commandes** de **Colas** reflétant de bonnes performances commerciales à l'international au T4 2021
  - > Contrat de conception et construction clé en main du système ferroviaire du métro de Manille pour 680 M€
  - > Contrat pluriannuel d'entretien autoroutier de l'Area 9 au UK pour environ 400 M€ (dont ~160 M€ enregistrés en prise de commandes au T4 2021)
- **Carnet de commandes de Bouygues Construction en hausse** au T4 2021 (20,8 Md€ à fin décembre 2021 vs 20,4 Md€ à fin septembre 2021)
  - > Principales prises de commandes au T4 2021 : phase 2 du projet de déploiement FTTH en Bretagne (~190 M€), construction de deux *data centers* à Francfort (~170 M€) et d'un nouvel ensemble immobilier à Gentilly (~100 M€)
- **Croissance de 16 %** des **réservations en Logement** chez **Bouygues Immobilier** vs 2020, dans un marché toujours impacté par l'allongement des délais d'obtention des permis de construire et un attentisme des clients dans le Tertiaire

(a) A change constant et hors principales cessions et acquisitions



(b) -3% à change constant et hors principales cessions et acquisitions

(c) +9% à change constant et hors principales cessions et acquisitions (Destia pour 755 M€)

(d) -6% à change constant et hors principales cessions et acquisitions

# CHIFFRES CLÉS DES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

M€	2021	2020	2019	Variation vs 2020	Variation vs 2019
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>27 922</b>	<b>26 208</b>	<b>29 575</b>	<b>+7 %<sup>a</sup></b>	<b>-6 %</b>
<i>dont Bouygues Construction</i>	<i>12 770</i>	<i>12 047</i>	<i>13 355</i>	<i>+6 %</i>	<i>-4 %</i>
<i>dont Bouygues Immobilier</i>	<i>2 116</i>	<i>2 032</i>	<i>2 706</i>	<i>+4 %</i>	<i>-22 %</i>
<i>dont Colas</i>	<i>13 226</i>	<i>12 297</i>	<i>13 688</i>	<i>+8 %</i>	<i>-3 %</i>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>825</b>	<b>437</b>	<b>910</b>	<b>+388</b>	<b>-85</b>
<i>dont Bouygues Construction</i>	<i>342</i>	<i>171</i>	<i>378</i>	<i>+171</i>	<i>-36</i>
<i>dont Bouygues Immobilier</i>	<i>43</i>	<i>12</i>	<i>99</i>	<i>+31</i>	<i>-56</i>
<i>dont Colas</i>	<i>440</i>	<i>254</i>	<i>433</i>	<i>+186</i>	<i>+7</i>
<b>Marge opérationnelle courante</b>	<b>3,0 %</b>	<b>1,7 %</b>	<b>3,1 %</b>	<b>+1,3 pt</b>	<b>-0,1 pt</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>807<sup>b</sup></b>	<b>387<sup>c</sup></b>	<b>859<sup>d</sup></b>	<b>+420</b>	<b>-52</b>

(a) +6 % à périmètre et change constants

(b) Dont -18 M€ de produits et charges non courants

(c) Dont -50 M€ de produits et charges non courants

(d) Dont -51 M€ de produits et charges non courants

- **Croissance du chiffre d'affaires (+7 %) et du résultat opérationnel courant (+388 M€) comparé à 2020** qui était affecté par la pandémie (confinement strict en France puis redémarrage progressif des activités au S1 2020)
- **Marge opérationnelle courante 2021 très proche de celle de 2019** en dépit d'un retrait de 6 % du chiffre d'affaires

# ZOOM SUR LE PÔLE ÉNERGIES ET SERVICES

## UNE ACTIVITÉ RÉCURRENTÉ ET NÉCESSITANT DE FAIBLES CAPEX

PRÉSENCE SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE : DE LA PRODUCTION À L'UTILISATEUR FINAL

PRODUCTION D'ÉNERGIE



TRANSPORT, STOCKAGE ET DISTRIBUTION D'ÉNERGIE ET DE DONNÉES

INDUSTRIE



INFRASTRUCTURE DE TRANSPORT ET MOBILITÉ

VILLES INTELLIGENTES ET ÉQUIPEMENTS PUBLICS



BÂTIMENTS TERTIAIRES INTELLIGENTS ET EFFICACES

CITOYENNETÉ, CONNECTIVITÉ ET MOBILITÉ



22 000

COLLABORATEURS

PORTFEUILLE DIVERSIFIÉ ET À FAIBLE RISQUE



~74 000 €

Montant moyen des contrats



~55 000

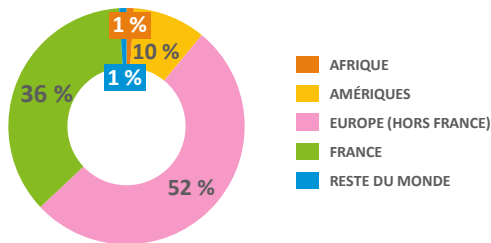
Projets en cours

RELATION CLIENT À LONG TERME

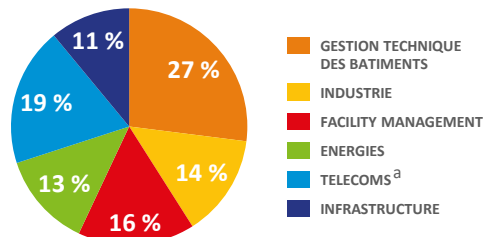


~ 50 % à plus de 8 ans

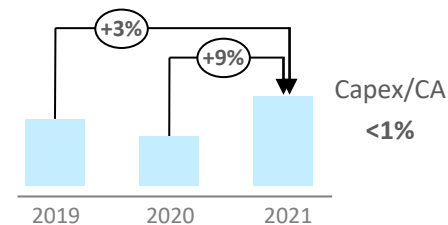
### IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE DIVERSIFIÉE



### SEGMENTATION ÉQUILBRÉE DES ACTIVITÉS



### 3,9 MD€ DE CA EN 2021



(a) Y compris Axione

# PÔLE ÉNERGIES ET SERVICES

## UNE TRANSFORMATION EN COURS POUR AMÉLIORER LA PROFITABILITÉ

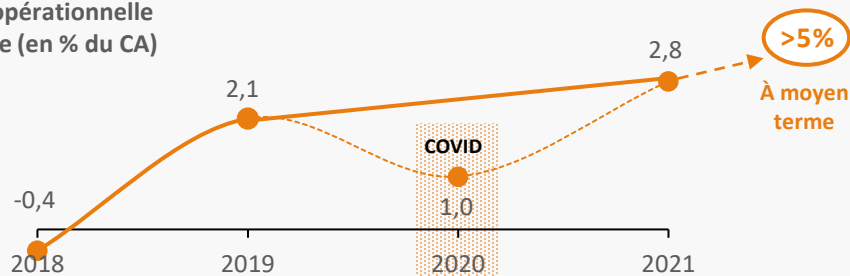


MARGE PRIVILÉGIÉE AUX VOLUMES  
DANS UN MARCHÉ EN CROISSANCE

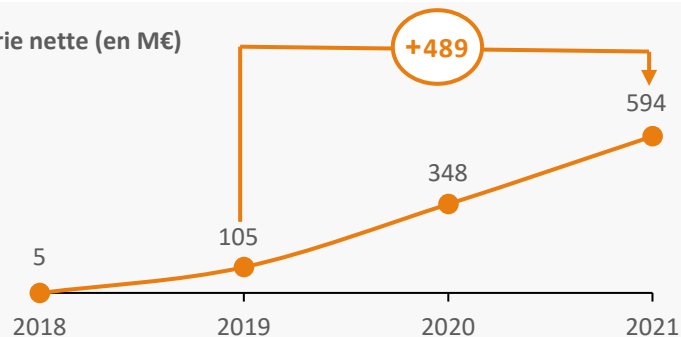
CROISSANCE DE LA MARGE  
OPÉRATIONNELLE COURANTE

GÉNÉRATION DE CASH

Marge opérationnelle  
courante (en % du CA)



Trésorerie nette (en M€)



➔ RESPONSABILISATION ET FORMATION DES COLLABORATEURS AU COEUR DE LA TRANSFORMATION

# FILM COLAS



**TF1**



# CHIFFRES CLÉS DU GROUPE TF1

M€	2021	2020	2019	Variation vs 2020	Variation vs 2019
Chiffre d'affaires	2 427	2 082	2 337	+17% <sup>a</sup>	4 %
Résultat opérationnel courant	343	190	255	+153	+88
<i>Marge opérationnelle courante</i>	14,1 %	9,1 %	10,9 %	+5,0 pts	+3,2 pts
Résultat opérationnel	333 <sup>b</sup>	115 <sup>c</sup>	255	+218	+78
Résultat net part du Groupe	225	55	155	+170	+70
Cash-flow libre avant BFR	233	69	156	+164	+77
Cash-flow libre après BFR	288	172	124	+116	+164
Excédent / (Endettement) fin. net	198	(1)	(127)	+199	+325

(a) +17% à périmètre et change constants

(b) Dont 10 M€ de charges non courantes relatives au projet de fusion entre TF1 et M6

(c) Dont 75 M€ de charges non courantes liées à la dépréciation de goodwill et de marques du pôle Unify

## ● FORTE AMÉLIORATION DES RÉSULTATS SUR UN AN, AU-DESSUS DES NIVEAUX DE 2019

- **Chiffre d'affaires** à 2,4 Md€, en hausse de 17 % vs 2020, et de 4 % vs 2019
  - **Demande soutenue en espaces publicitaires** tout au long de l'année et **bonne performance des activités de production** de Newen Studios
- **Résultat opérationnel courant en forte progression** vs 2020 et vs 2019 et **marge opérationnelle courante à 14,1 %**, supérieure à celle de 2019

## ● OBJECTIF 2021 DE MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE SUPÉRIEURE À 12 %



**OBJECTIF ATTEINT**

**14,1 %**

# PERSPECTIVES DU GROUPE TF1

- **EN 2022, LES INITIATIVES RÉCENTES PERMETTRONT DE RENFORCER LE MODÈLE MÉDIA DE TF1 ET DE POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE PRODUCTION**
  - **Développer l'offre non linéaire de contenus** (MyTF1, MyTF1 Max, Salto), et l'offre élargie à destination des clients **annonceurs** (TV segmentée, inventaires digitaux, ...)
  - Profiter de la demande soutenue en contenus locaux, notamment de la part des plateformes, pour lesquels **Newen** a un savoir-faire et une connaissance clients reconnus

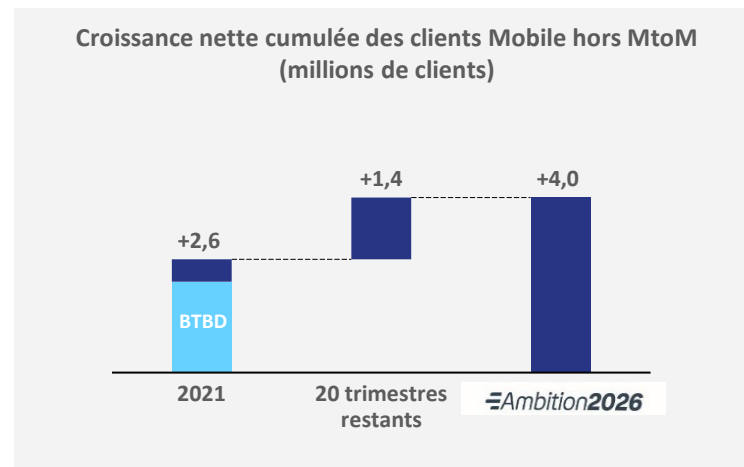
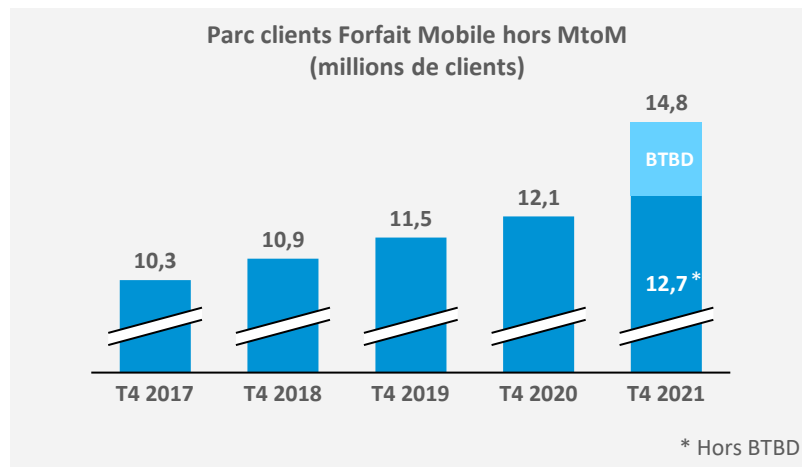


# FILM BOUYGUES TELECOM



# PLUS DE 500 000 CLIENTS FORFAIT MOBILE HORS MtoM PAR AN DEPUIS 2015

- **14,8 M DE CLIENTS FORFAIT MOBILE HORS MtoM<sup>a</sup> À FIN DÉCEMBRE 2021**
  - **+2,6 M de clients en 2021**
    - > **+2,1 millions** de clients BTBD (intégrés le 1<sup>er</sup> janvier 2021)
    - > **+569 000** clients en 2021, dont **+133 000** clients au T4 2021



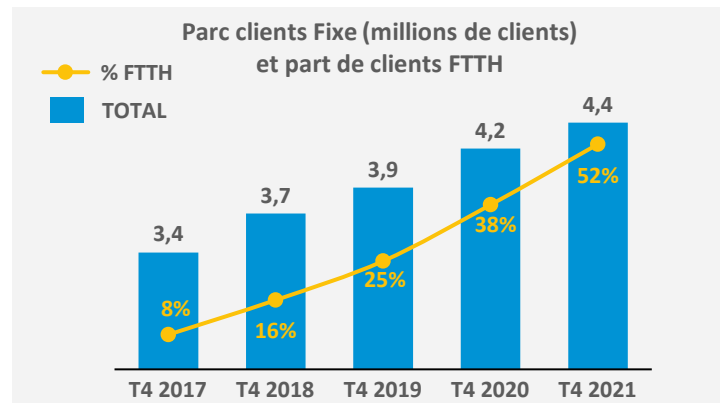
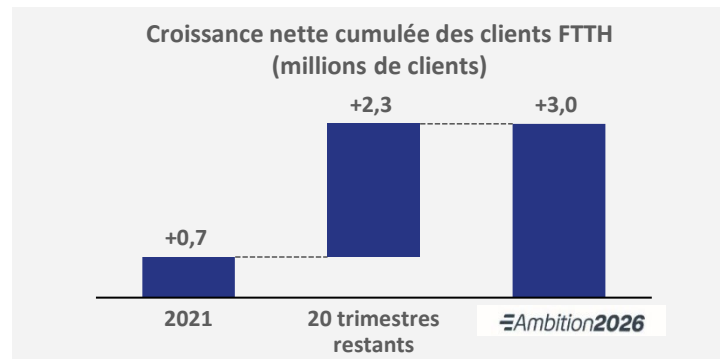
# FORTE CROISSANCE DANS LE FTTH

- **PLUS DE LA MOITIÉ DES CLIENTS FIXE SUR UNE OFFRE FTTH<sup>a</sup>**

- **2,3 millions** de clients FTTH à fin décembre 2021
- **+718 000** clients en 2021, dont **+201 000** au T4 2021

- **4,4 MILLIONS DE CLIENTS FIXE À FIN DÉCEMBRE 2021**

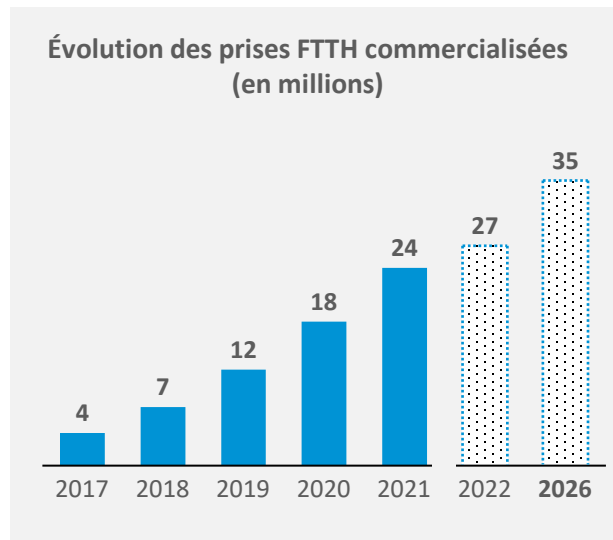
- **+278 000** clients en 2021, dont **+74 000** au T4 2021



(a) 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)

# ACCÉLÉRATION DU DÉPLOIEMENT DE LA FIBRE

- **24,3 M DE PRISES COMMERCIALISÉES À FIN DÉCEMBRE 2021**
  - +6,6 M sur un an
  - Présence dans **tous les départements de France métropolitaine**
  
- **ACCÉLÉRATION DU DÉPLOIEMENT FTTH<sup>a</sup> POUR COUVRIR L'INTÉGRALITÉ DE LA ZMD<sup>b</sup> ET AUGMENTER LA COUVERTURE EN RIP**
  - Signature d'un protocole d'accord long terme avec Vauban Infra Fibre
  - Optimisation du coût d'accès à l'infrastructure
  - Co-financement du déploiement FTTH, commercialisation de l'infrastructure et gestion de son exploitation

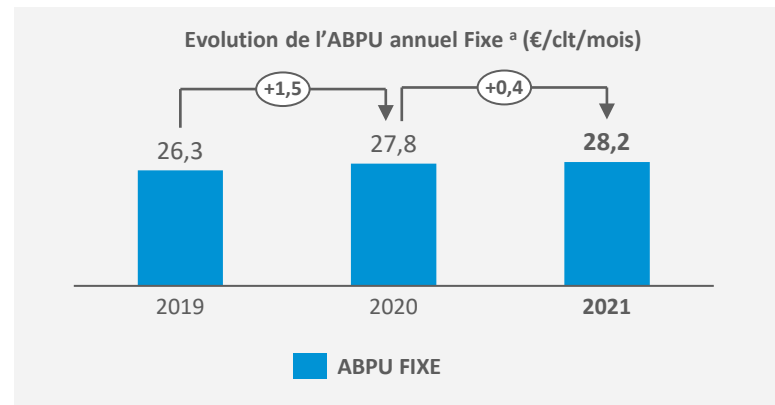
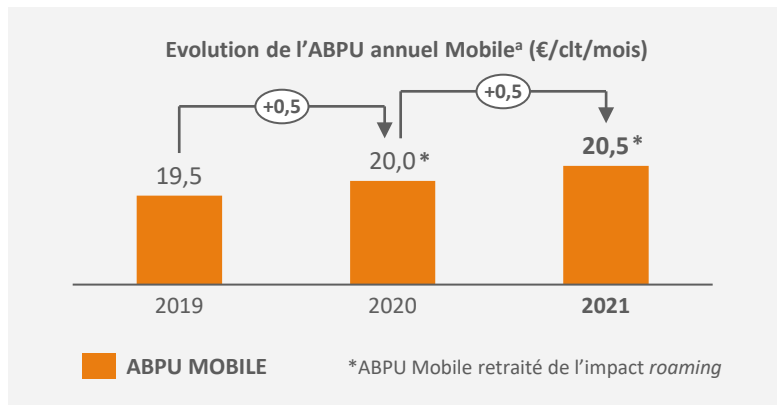


(a) Fiber-To-The-Home : Fibre jusqu'à l'abonné : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le nœud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition Arcep)




(b) Zone AMII SFR

# PROGRESSION DES ABPU

- **ABPU annuel<sup>a</sup> Mobile** à 20,5 €, en hausse de +0,5 € sur un an
- **ABPU annuel<sup>a</sup> Fixe** à 28,2 €, en hausse de +0,4 € sur un an, dans un contexte de fortes acquisitions de clients FTTH



# OBJECTIFS 2021 DE BOUYGUES TELECOM ATTEINTS

-  CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES D'ENVIRON 5%
-  PROGRESSION DE L'EBITDA APRÈS LOYER (Y COMPRIS BTBD) D'ENVIRON 7 %
-  INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION NETS D'ENVIRON 1,3 Md€ (HORS FRÉQUENCES 5G)



OBJECTIF ATTEINT

+5%



OBJECTIF ATTEINT

+7%



OBJECTIF ATTEINT

1,3 Md€

# CHIFFRES CLÉS DE BOUYGUES TELECOM

- CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES DE 14% (5% HORS BTBD)**

- Chiffre d'affaires Mobile : +17%
- Chiffre d'affaires Fixe : +8%

- EBITDA APRÈS LOYER EN HAUSSE DE 7% À 1 612 M€ ET MARGE D'EBITDA APRÈS LOYER À 29%**

- Impact dilutif de l'intégration de BTBD, comme attendu
- Effet mix lié à l'accélération du FTTH

M€	2021	2020	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>7 256</b>	<b>6 438</b>	<b>+13 %<sup>a</sup></b>
<i>dont Chiffre d'affaires Services</i>	<i>5 586</i>	<i>4 893</i>	<i>+14 %<sup>a</sup></i>
<i>dont Chiffre d'affaires Autres</i>	<i>1 670</i>	<i>1 545</i>	<i>+8 %</i>
<b>EBITDA après Loyer</b>	<b>1 612</b>	<b>1 502<sup>b</sup></b>	<b>+110</b>
<i>EBITDA après Loyer/CA Services</i>	<i>28,9 %</i>	<i>30,7 %</i>	<i>-1,8 pt</i>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>572</b>	<b>623</b>	<b>-51</b>
<b>Résultat opérationnel<sup>c</sup></b>	<b>663</b>	<b>651</b>	<b>+12</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>445</b>	<b>417</b>	<b>+28</b>
<b>Investissements d'exploitation bruts</b>	<b>(1 539)</b>	<b>(1 270)<sup>d</sup></b>	<b>-269</b>
<b>Cessions<sup>e</sup></b>	<b>208</b>	<b>245</b>	<b>-37</b>
<b>Cash-flow libre avant BFR (hors fréq. 5G)</b>	<b>86</b>	<b>254</b>	<b>-168</b>
<b>Cash-flow libre après BFR (hors fréq. 5G)</b>	<b>(104)</b>	<b>40</b>	<b>-144</b>
<b>Excédent / (Endettement) financier net</b>	<b>(1 734)</b>	<b>(1 740)</b>	<b>+6</b>

(a) +5% à périmètre et change constant // (b) Dont 17M€ de plus-value de cession des prises FTTH (SDAIF)

(c) Produits non courants de +91M€ en 2021 (dont plus-value de cession de *data centers*), et de +28 M€ en 2020 (dont plus-value de cession de sites Mobile)

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

(e) Dont cessions de *data centers* en 2021 (202 M€) et cessions liées à la SDAIF en 2020 (185 M€)

# PERSPECTIVES 2022 DE BOUYGUES TELECOM

*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*

- **EN 2022, BOUYGUES TELECOM VISE :**
  - Une **croissance du chiffre d'affaires Services** estimée à **environ 5 %**
  - Une **progression de l'EBITDA après Loyer d'environ 7 %** dans un contexte de hausse des dépenses liées à l'accélération du développement dans le Fixe et à la densification du réseau Mobile
  - Des **investissements d'exploitation bruts confirmés à 1,5 Md€ (hors fréquences 5G)** permettant d'anticiper la croissance de la base de clients Mobile et Fixe et des usages





# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- **ENGAGEMENTS CLIMAT**
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# DES MOYENS IMPORTANTS MIS AU SERVICE DE LA STRATÉGIE CLIMAT

Rappel des objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> à atteindre d'ici à 2030\*

**Bouygues A- au CDP**

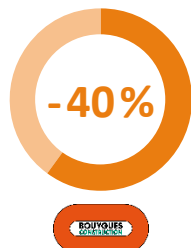
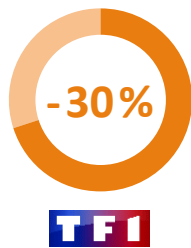
	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2	SCOPE 3A	SCOPE 3B <sup>c</sup>
 Colas	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.
 Bouygues Construction	2019	- 40 %	- 30 %	n.a.
Bouygues Immobilier	2020	- 32 %	- 32 %	- 32 %
 Bouygues Telecom	2020	- 50 %	- 30 %	- 30 %
 TF1	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.

n.a. : non applicable

- Pour mener à bien sa stratégie climat, le Groupe a identifié, parmi ses dépenses 2022 – 2024, une enveloppe estimée à **2,2 milliards d'euros** qui contribuera à la réduction de son empreinte carbone
- Processus d'enregistrement en cours de la trajectoire de décarbonation des Métiers\*\* par la *Science Based Target Initiative*

(\*) avec hypothèse d'un chiffre d'affaires comparable (\*\*) Colas déjà enregistré

# DÉCARBONER NOTRE FONCTIONNEMENT (SCOPE 1 ET 2)



## OBJECTIFS DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> D'ICI 2030

Premier exemple d'action :  
**Intensification** des contrats  
d'achat d'électricité  
renouvelable **100 %** de  
l'activité de Bouygues  
Telecom jusqu'à 2024

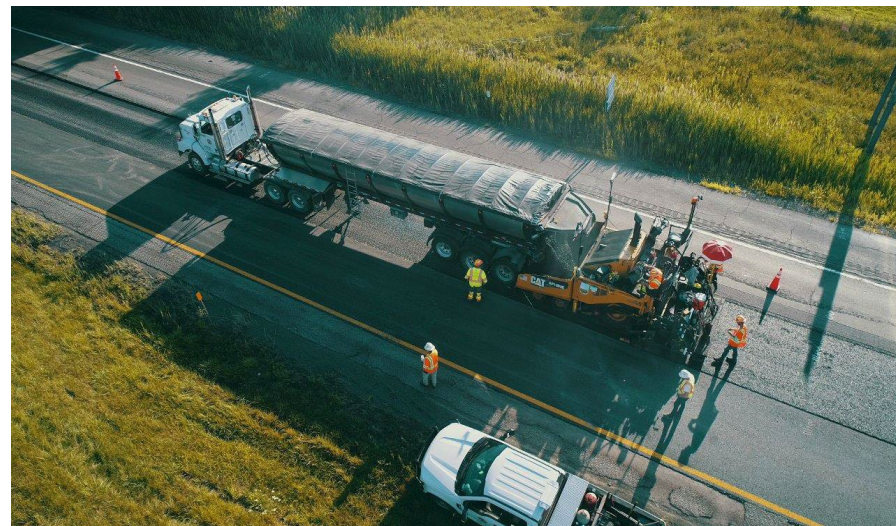
Deuxième exemple d'action :  
**Électrification** décidée par  
Colas de **100 %** du parc des  
véhicules attribués à ses  
collaborateurs

Troisième exemple d'action :  
**Utilisation** d'un carburant  
biosourcé dans les engins  
Colas Réduction de **60 %** des  
émissions de gaz à effets de  
serre

# RECOURIR À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE



La refonte du décodeur TV Bbox 4K de Bouygues Telecom a permis d'intégrer des exigences RSE telles que la réduction de l'empreinte carbone (certification TUV PCF), la réduction de la consommation électrique et l'utilisation de plastique recyclé.



Colas a recyclé **8,5 millions de tonnes** de matériaux en 2021 (+9% vs 2020). La surface de chaussée recyclée en place (8 millions de m<sup>2</sup> en 2021) a augmenté de **12%** par rapport à 2019.

# DÉVELOPPER DES SOLUTIONS BAS CARBONE

**160 projets**

**Privilégier**  
la construction bas carbone

Déjà plus de **160 projets**, pour WeWood, le modèle de construction en bois de Bouygues Construction

**30 %**

**Industrialiser**  
la rénovation des bâtiments

Rénovation en site occupé  
= **30 %** de l'activité  
de Bouygues Construction  
en France

**100 %**

**Impliquer**  
les fournisseurs et sous-traitants

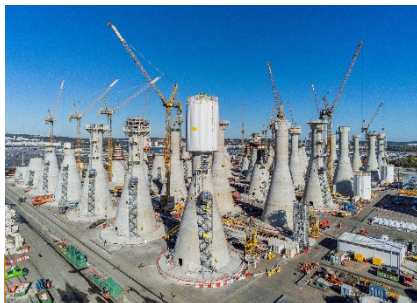
**100 %** des Métiers de Bouygues ont programmé une convention fournisseurs en 2022

# ACCOMPAGNER NOS CLIENTS DANS LA RÉDUCTION DE LEUR PROPRE EMPREINTE CARBONE (CARBONE ÉVITÉ SCOPE 3B)



## Construction de système de transport en commun

(Bouygues TP et Colas Rail)



## Eolien

Eoliennes de Fécamp (projet auquel participe Bouygues TP) : puissance prévisionnelle de

**500 MW**



## Photovoltaïque

40 projets d'installation de Bouygues Energies & Services =

**540 MWc**



## Nucléaire

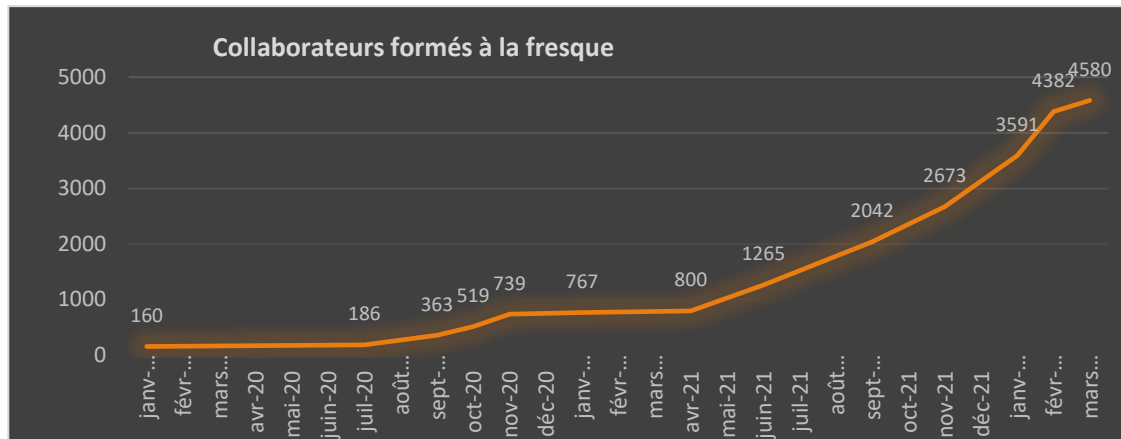
Projet d'EPR à Hinkley Point auquel participe Bouygues TP =

**3,2 GW**



# FORMER LES COLLABORATEURS

- **PLUS DE 5300 COLLABORATEURS ONT DÉJÀ RÉALISÉ UNE FRESQUE DU CLIMAT**
- Objectif pour fin 2022 : 12 900 personnes, soit près de 20 % de l'effectif mondial des cadres- Etam (ou équivalents)
- Des e-learning climat et un MOOC ont été déployés dans chacun des Métiers en France et à l'international
- Des fresques spécifiques sont en cours de déploiement auprès de l'ensemble des filières métiers : numérique, construction, biodiversité, économie circulaire...



Fresque du climat avec le comité de direction générale du Groupe Bouygues



Outil pédagogique « Let's Clim Act » de Bouygues Bâtiment International

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- CHIFFRES CLÉS ET REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- **RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT**
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

## INTERVENTION

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



**Rose-Marie VAN LERBERGHE**  
Présidente du Comité de l'éthique,  
de la RSE et du mécénat

# LE COMITÉ ETHIQUE, RSE ET MÉCÉNAT

- **COMPOSITION :**

- Clara GAYMARD
- Raphaëlle DEFLESSELLE
- Rose-Marie VAN LERBERGHE (présidente)

- **MISSIONS :**

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

# ÉTHIQUE

- **PRINCIPALES INTERVENTIONS 2021 EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE :**
  - Contrôle AFA (Agence Française Anti-corruption)
  - Mise en œuvre de la loi Sapin 2 relative à la corruption
  - Validation des nouveaux guides éthiques et anti-corruption
  - Suivi des manquements graves en matière d'éthique
  - Approbation des critères éthiques retenus pour calculer les bonus annuels

# RSE

- **FORTE INTERVENTION EN 2021 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 par le comité de la méthodologie de calcul du CO<sub>2</sub> et des budgets
  - Taxonomie

# MÉCÉNAT ET SPONSORING

- **BUDGET DE MÉCÉNAT ET SPONSORING :**

- Bouygues SA : 1 300 000 €

- **QUATRE AXES :**

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



**FONDATION FRANCIS BOUYGUES**

**" La Fondation m'a permis de réaliser mon rêve. "**

Claire

**Consultante chez un leader international de la transformation digitale basé en Île-de-France.**

Titulaire d'un Master 2 Droit des affaires internationales de la faculté de droit de Nancy. Titulaire d'un Master 2 Programme Grande École ICN Business School Nancy (2019).  
Boursière de la Fondation de 2014 à 2019.

Créée en 2005, la Fondation Francis Bouygues accorde chaque année des bourses d'excellence à des bacheliers motivés confrontés à des difficultés financières dans la poursuite de leurs études.

Pendant son cursus, chaque élève boursier est accompagné par un parrain ou une marraine, collaborateur du groupe Bouygues, ou par un(e) ancien(ne) boursier(e) de la Fondation.

Depuis sa création, la Fondation a soutenu 4089 étudiants.

[www.fondationfrancisbouygues.com](http://www.fondationfrancisbouygues.com)

Photo : Pierre Morel • Design : Orizon Rouge  
Bouygues SA • 22 avenue Hoche • 75008 Paris CEDEX 08 • France • 01 812 514 100 Paris

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

Fondation Francis Bouygues : témoignage de boursière

**BOUYGUES**

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- **COMPTES 2021**
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ RÉSUMÉ

M€	2021	2020	2019	Var. vs 2020
Chiffre d'affaires	37 589	34 694	37 929	+8% <sup>a</sup>
Résultat opérationnel courant	1 693	1 222	1 676	+471 M€
Autres produits et charges opérationnels	40 <sup>b</sup>	(98) <sup>c</sup>	20 <sup>d</sup>	+138 M€
Résultat opérationnel	1 733	1 124	1 696	+609 M€
Coût de l'endettement financier net	(155)	(167)	(207)	+12 M€
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(52)	(53)	(57)	+1 M€
Autres produits et charges financiers	(11)	(33)	(10)	+22 M€
Impôt	(432)	(317)	(452)	-115 M€
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	222	216	350	+6 M€
<i>Dont Alstom</i>	219	169	238	+50 M€
Résultat net des activités poursuivies	1 305	770	1 320	+535 M€
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(180)	(74)	(136)	-106 M€
Résultat net part du Groupe	1 125	696	1 184	+429 M€

(a) +7% à périmètre et change constants

(b) Dont charges non courantes de 8 M€ chez Bouygues Immobilier, de 10 M€ chez Colas, de 10 M€ chez TF1 et de 23 M€ chez Bouygues SA ; et produits non courants de 91 M€ chez Bouygues Telecom

(c) Dont charges non courantes de 17 M€ chez Bouygues Immobilier, de 69 M€ chez Colas et de 75 M€ chez TF1 ; et produits non courants de 36 M€ chez Bouygues Construction et de 28 M€ chez Bouygues Telecom

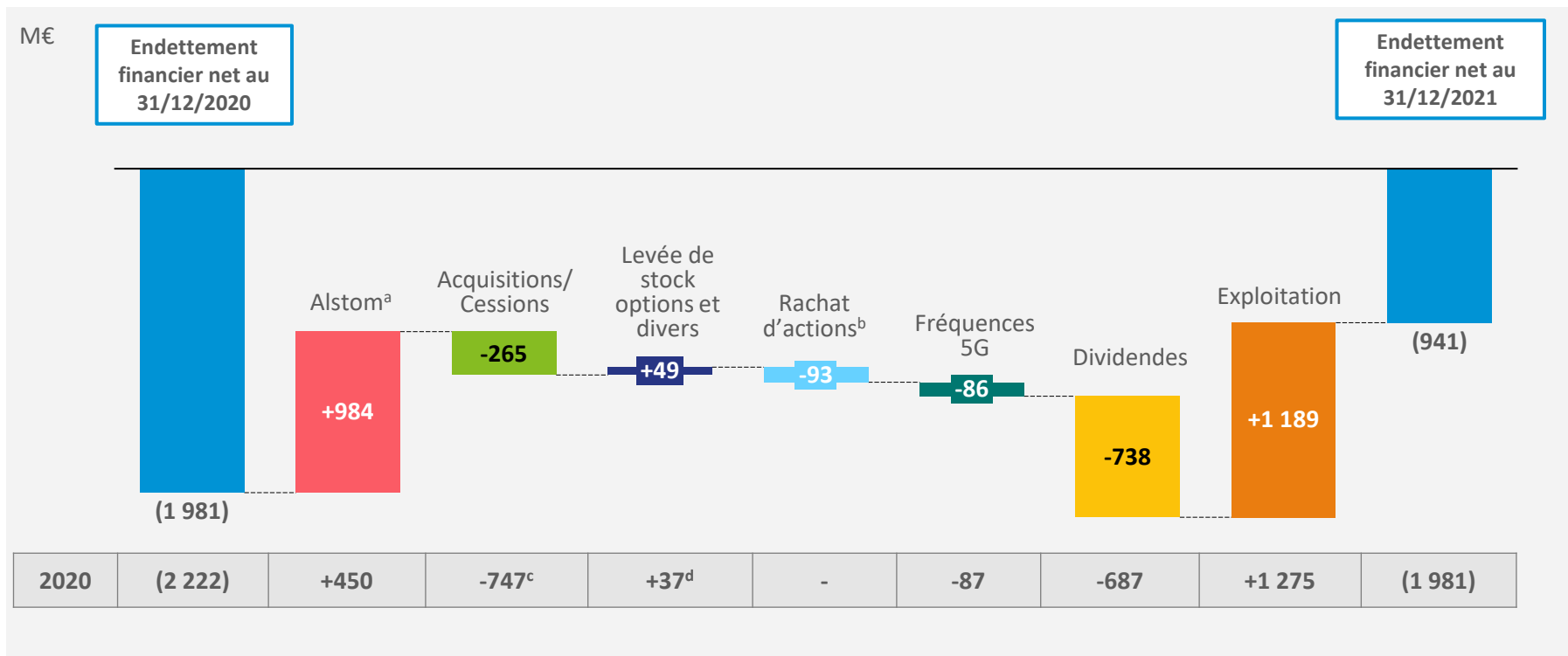
(d) Dont charges non courantes de 23 M€ chez Bouygues Construction, de 28 M€ chez Colas ; et produits non courants de 70 M€ chez Bouygues Telecom

# BILAN CONSOLIDÉ RÉSUMÉ

M€	Fin déc. 2021	Fin déc. 2020 retraité <sup>a</sup>	Variation
Actif non courant	21 675	21 486	+189 M€
Actif courant	22 933	19 085	+3 848 M€
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	34	41	-7 M€
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>44 642</b>	<b>40 612</b>	<b>+4 030 M€</b>
Capitaux propres	12 789	11 872	+917 M€
Passif non courant	9 715	9 356	+359 M€
Passif courant	22 138	19 384	+2 754 M€
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente	0	0	=
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>44 642</b>	<b>40 612</b>	<b>+4 030 M€</b>
<b>Endettement (-) / Excédent (+) financier net</b>	<b>(941)</b>	<b>(1 981)</b>	<b>+1 040 M€</b>
<i>En % des capitaux propres</i>	<i>7%</i>	<i>17%</i>	<i>-10 pts</i>

(a) Le bilan consolidé a été retraité des effets de l'application des conclusions de l'IFRS IC relatives à la méthodologie du calcul de la période d'acquisition des droits prise en compte dans l'évaluation de la provision pour indemnités de fin de carrière

# ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2021 (1/2)



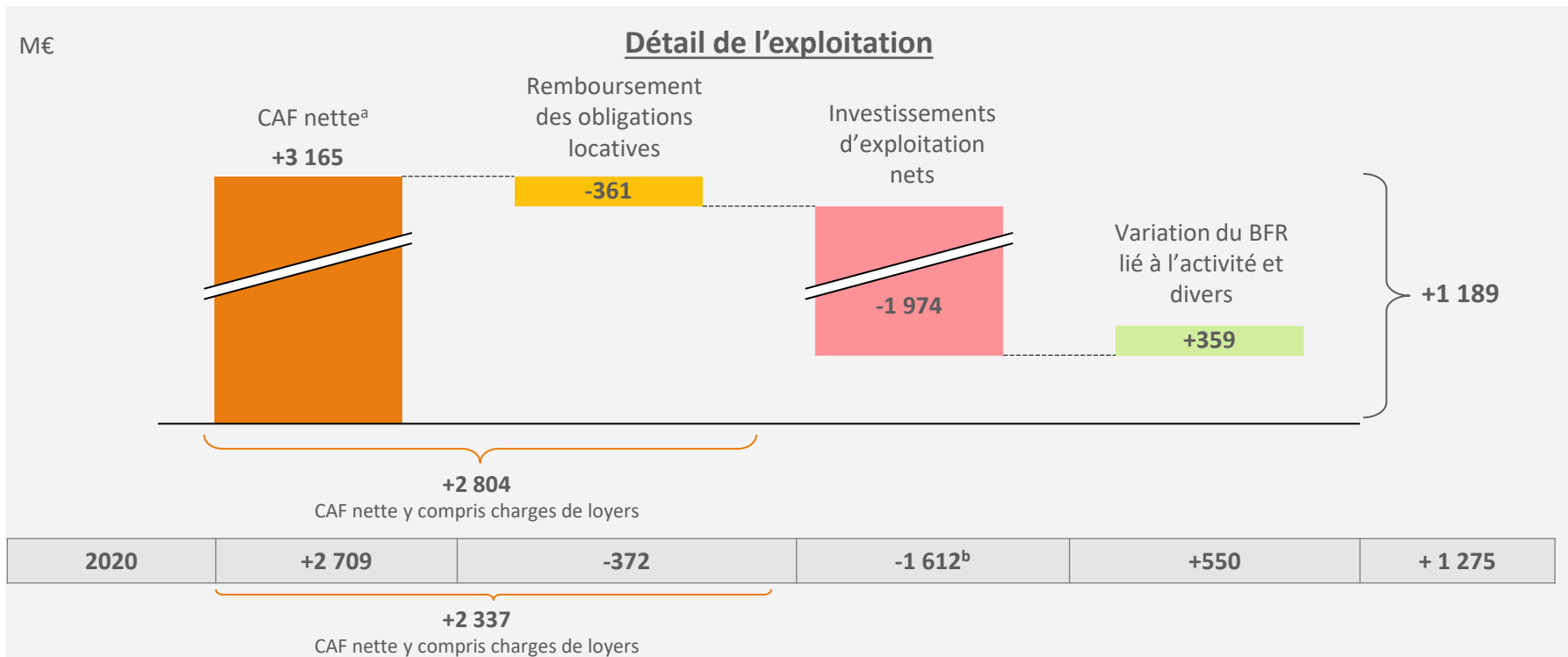
(a) Cessions d'actions Alstom réalisées par Bouygues le 10 mars 2021 et le 2 juin 2021, nettes de frais

(b) Dont -5 M€ de rachats d'actions propres dans le cadre du contrat de liquidité

(c) Dont l'acquisition de BTBD (ex EIT) par Bouygues Telecom et de Granite Contracting LLC par Colas ainsi que le montant perçu au titre du contentieux Digicel

(d) Dont les levées de stock options et la partie résiduelle de l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n°11

# ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET EN 2021 (2/2)



(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

# COMPTE DE RÉSULTAT BOUYGUES SA

M€	2020	2021	Variation
Chiffre d'affaires	74	101	- 27
Résultat d'exploitation	(34)	(74)	- 40
Résultat Financier	657	418	- 239
Résultat courant	623	344	- 279
Autres résultats et impôts sur le bénéfices	75	206	- 131
<b>Résultat net</b>	<b>698</b>	<b>550</b>	<b>- 148</b>

# BILAN DE BOUYGUES SA

M€	Fin déc. 2020	Fin déc. 2021	Variation
Actif immobilisé	9 709	9 460	- 249
Actif circulant	325	263	- 62
Disponibilité	2 468	4 973	2 505
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>12 502</b>	<b>14 696</b>	<b>2 194</b>
Capitaux propres	6 726	6 681	- 45
Provisions et dettes financière	4 064	4 851	- 787
Passif circulant	121	133	- 12
Solde créditeurs de banques	1 591	3 031	1 440
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>12 502</b>	<b>14 696</b>	<b>2 194</b>
<b>Endettement financier net (-)/Excédent financier net (+)</b>	<b>(3 146)</b>	<b>(2 838)</b>	<b>308</b>

**INTERVENTION**

# RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT



**Benoît MAES**

Président du Comité d'audit

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉOLUTIONS



## Rapports émis par le collège des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2021

Assemblée générale mixte du 28 avril 2022

- ▶ 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°25*)
  - ❑ sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (*résolution n°26*)
  - ❑ sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (*résolution n°27*)
  - ❑ sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (*résolution n°28*)

### ✓ 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*,
  - 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*

- ✓ Conventions de services communs avec Colas, TF1 et Bouygues Telecom
- ✓ Convention de prestations de services avec la société SCDM
- ✓ Conventions d'intégration fiscale avec Bouygues Construction et Colas

#### *Autorisées par votre conseil d'administration depuis la clôture*

- ✓ Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom

### ✓ Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

#### *Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé*

- ✓ Conventions 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 avec Bouygues Construction et Colas
- ✓ Contrats de licence de marques avec Bouygues Construction
- ✓ Contrat de licence avec Bouygues Telecom
- ✓ Sous-location de l'immeuble Challenger avec Bouygues Construction
- ✓ 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

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

- ✓ La réduction du capital (25<sup>ème</sup> résolution)
- ✓ L'émission d'actions ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (26<sup>ème</sup> résolution)
- ✓ L'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (27<sup>ème</sup> résolution)
- ✓ L'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (28<sup>ème</sup> résolution)

### ✓ Conclusion

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

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- **GOUVERNANCE**
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

## 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

- **8 MANDATS ARRIVENT À ÉCHEANCE À L'ISSUE DE L'AG 2022**
  - 3 administrateurs membres du groupe SCDM
    - > Olivier Bouygues
    - > SCDM, représentée par Edward Bouygues
    - > SCDM Participations, représentée par Cyril Bouygues
  - 3 administratrices indépendantes
    - > Clara Gaymard
    - > Rose-Marie Van Lerberghe
    - > Colette Lewiner
  - 2 administratrices représentant les salariés actionnaires (élues candidates par les CS des FCPE)
    - > Michèle Vilain
    - > Raphaëlle Deflesselle

## 2 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Renouvellement de l'ensemble des administrateurs (à l'exception de Colette Lewiner), soit 7 administrateurs
  - > Michèle Vilain
  - > Raphaëlle Deflesselle
  - > Olivier Bouygues
  - > SCDM, représentée par Edward Bouygues
  - > SCDM PARTICIPATIONS, représentée par Cyril Bouygues
  - > Clara Gaymard
  - > Rose-Marie Van Lerberghe
- Nomination d'une nouvelle administratrice indépendante : Félicie Burelle en remplacement de Colette Lewiner

# 3 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## ■ Félicie Burelle

- > 44 ans
- > Diplômée de l'ESCE et titulaire d'un diplôme en Business-Finance de la South Bank University de Londres ainsi que d'un MBA de l'Instituto de Empresa (IE) Business School de Madrid.
- > Après avoir débuté sa carrière en 2001 au sein du groupe Plastic Omnium en tant que responsable comptable d'une filiale de la Division Auto Exteriors en Espagne à Madrid, Félicie Burelle intègre, en 2005, le Département Mergers & Acquisitions d'Ernst & Young Transaction Services. En 2010, elle rejoint de nouveau la Compagnie Plastic Omnium et prend la Direction du Plan Stratégique et de la Coordination Commerciale de la Division Auto Exteriors dont elle est également membre du Comité de Direction.
- > Elle est membre du Conseil d'Administration de Burelle SA depuis 2013.
- > En 2015, elle est promue Directrice de la Stratégie et du Développement de Compagnie Plastic Omnium SE et est depuis lors membre du Comité de Direction.
- > Désignée Directrice Générale Adjointe de Compagnie Plastic Omnium SE le 1<sup>er</sup> janvier 2018, elle devient Directrice Générale Déléguée le 1<sup>er</sup> janvier 2020.
- > Mandats : administratrice de Plastic Omnium, Burelle SA, Burelle Participations et CIC Lyonnaise Banque. En Belgique : administratrice de Plastic Omnium New Energies SA

## 4 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	<b>Bouygues (au 31/12/2021)</b>	<b>Bouygues (au 28/04/2022)</b>
<b>Administrateurs</b>	14	14
<b>Femmes</b>	40 % (4 sur 10) *	40 % (4 sur 10) *
<b>Indépendants</b>	50 % (5 sur 10) *	50 % (5 sur 10) *
<b>Moyenne d'âge</b>	58,5 ans	56,4 ans
<b>Ancienneté moyenne</b>	9,3 ans	8,6 ans

\* hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

# 5 - COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **INDÉPENDANCE DU CONSEIL**

- Examen de la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance établis par le code Afep-Medef (à l'exception des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires qui ne sont pas pris en compte dans le calcul de l'indépendance du Conseil).
- Conclusion du Comité : indépendance de 5 administrateurs sur les 10 administrateurs devant être pris en compte selon les règles préconisées par le code Afep-Medef, soit un taux d'administrateurs indépendants de 50 %.

## 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 2021

- Pas de contrat de travail
- Pas de "parachute doré"
- Pas d'indemnité de non-concurrence
- Une rémunération fixe annuelle : 1 500 000 € pour Olivier Roussat, 920 000 € pour Pascal Grangé et 400 000 € pour Edward Bouygues (prorata lié aux nominations en février 2021)
- Une rémunération fixe annuelle de 490 000 € pour le Président, Martin Bouygues
- Une rémunération variable annuelle plafonnée à 180 % de la Rémunération Fixe pour Olivier Roussat et Pascal Grangé et 150 % pour Edward Bouygues et soumise à des conditions de performance
- Une rémunération de long terme en actions plafonnée à 100 % de la rémunération Fixe et de la Rémunération variable / soumise à des conditions de performance
- Une retraite additive soumise à des conditions de performance
  - ✓ 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime
  - ✓ Plafonnée à 14 fois le plafond de la Sécurité sociale

## 2 - RÉMUNÉRATIONS 2021

### RÉMUNÉRATIONS VARIABLES 2021 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX : SYNTHÈSE

En % de Rémunération Fixe	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute		Réalisé 2021	
	Martin BOUYGUES Olivier ROUSSAT Pascal GRANGÉ	Edward BOUYGUES	Martin BOUYGUES Olivier ROUSSAT Pascal GRANGÉ	Edward BOUYGUES	Martin BOUYGUES Olivier ROUSSAT Pascal GRANGÉ	Edward BOUYGUES	Martin BOUYGUES Olivier ROUSSAT Pascal GRANGÉ	Edward BOUYGUES
P1 - Résultat opérationnel courant	12,5%	10,0%	25,0%	15,0%	35,0%	25,0%	35,0%	25,0%
P2 - Résultat net part du Groupe	20,0%	20,0%	40,0%	30,0%	50,0%	40,0%	50,0%	40,0%
P3 - Excédent/(endettement) fin. Net	15,0%	15,0%	30,0%	20,0%	40,0%	30,0%	40,0%	30,0%
P4 - Stratégie	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,2%	5,2%
P5 - Extra-financier	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	40,0%	35,6%	35,6%
• Conformité	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	9,2%	9,2%
• RSE	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	11,4%	11,4%
- Santé-Sécurité	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	2,4%	2,4%
- Climat-Environnement	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,5%	4,5%
- Mixité	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4,5%	4,5%
• Management	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
<b>TOTAL</b>	<b>102,5%</b>	<b>100,0%</b>	<b>150,0%</b>	<b>120,0%</b>	<b>180,0%</b>	<b>150,0%</b>	<b>165,8%</b>	<b>135,8%</b>

# 3 - RÉMUNÉRATIONS 2021

## RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG-TERME 2021

- Le Conseil avait mis en place un dispositif de rémunération à long terme (LTI) en 2019 sur les périodes 2019/2020/2021 et 2020/2021/2022.
- Ce LTI concerne uniquement Olivier Roussat et la première période se conclut en 2021, avec un résultat de 3 307 actions (sur 40 000 possibles).

# 4 - RÉMUNÉRATIONS 2021

## RETRAITE ADDITIVE

RETRAITE ADDITIVE L137-11-2	
Plafond annuel d'acquisition des droits à pension	Plafond global d'acquisition des droits à pension
0,92 % du salaire de référence 2022 (Fixe + variable)	8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale : 329 088 € en 2022

CONDITIONS DE PERFORMANCE		
<b>Objectif Groupe</b>	<b>Objectif non atteint</b>	<b>Objectif atteint</b>
Moyenne Plans Groupe -10 % (Moyenne Plans = moyenne des RNPG de Bouygues prévus par les plans 2022, 2021 et 2020)	Moyenne RNPG 2022, 2021 et 2020 Groupe < Moyenne Plans Groupe - 10%	Moyenne RNPG 2022, 2021 et 2020 Groupe = ou > Moyenne Plans Groupe
	0	0,92 % du salaire de référence
		←-----→ Variation linéaire

RETRAITE ADDITIVE SUR BASE ACTION
Déclenchement à partir d'un droit à pension acquis supérieur à 8 fois le plafond annuel de la sécurité sociale (329 088 €) et jusqu'à 14 fois le plafond annuel de la sécurité sociale (575 904 €)
Principes d'acquisition identiques à ceux de la retraite additive L137-11-2

# 5 - RÉMUNÉRATIONS 2021

## RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS 2021 ET COMPARAISON VS. 2020

### Dirigeants mandataires sociaux

Bénéficiaires	2020			2021		
	Fixe	Variable annuel (versé en 2021)	Total	Fixe	Variable annuel (versé en 2022)	Total
M. Bouygues	920 000 €	874 000 €	1 794 000 €	547 589 €	204 289 €	751 878 €
O. Roussat	1 400 000 € *	1 187 500 €	2 587 500 €	1 466 856 €	2 432 047 €	3 898 903 €
P. Grangé	n.a.	n.a.	n.a.	791 060 €	1 311 577 €	2 102 637 €
E. Bouygues	n.a.	n.a.	n.a.	343 939 €	467 070 €	811 009 €

# 6 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## RÉMUNÉRATION FIXE : MANDATAIRES SOCIAUX

- Martin BOUYGUES : 490 000 €
- Olivier ROUSSAT : 1 500 000 €
- Pascal GRANGÉ : 920 000 €
- Edward BOUYGUES : 600 000 €

# 7 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE : DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

DMS Variable annuel	Borne basse		Borne intermédiaire		Borne haute	
	Montant	% RF	Montant	% RF	Montant	% RF
P1 - Résultat opérationnel courant		12,5%		25%		35%
P2 - Résultat net part du Groupe		20%		40%		50%
P3 - Excédent / (endettement) financier net <sup>a</sup>		15%		30%		40%
P4 - Stratégie <sup>b</sup>		15%		15%		15%
P5 - Extra-financier <sup>c</sup>		40%		40%		40%
<b>TOTAL</b>		<b>102,5%</b>		<b>150%</b>		<b>180%</b>

(a) Bornes à ajuster des montants de dividendes effectivement versés en 2022 (par Bouygues SA, et par les métiers aux minoritaires).

Hors acquisitions significatives non prévues au plan, hors rachats d'actions Bouygues ou de sociétés contrôlées, hors levées de stock-options Bouygues et plans d'actionnariat salarié (ex. Bouygues Confiance)

(b) Critère stratégique : moyenne des % objectifs stratégiques réalisés par les métiers

(c) Critère extra-financier : moyenne des % objectifs extra-financiers réalisés par les métiers. Possibilité de réduire ou d'annuler le résultat en cas d'évènements graves

# 8 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## PLAN D'INCITATION LONG-TERME (2022-2024)

- **3 ans d'acquisition** (2022-2023-2024)
- **Condition de présence**
- **3 conditions de performance** : ROCE Groupe (50%), Benchmark performance de l'action (25%), RSE (25%) (mixité / plan climat)
- **Plafond de la valeur des AGA (Attribution Gratuite d'Actions ) attribuées** : 100% de la rémunération fixe + rémunération variable
- **Obligation de conservation** : 60% des AGA livrées
  - > Au nominatif jusqu'au terme du mandat ou fonction de DG métier
  - > Jusqu'à constitution d'un capital représentant 1,5 fois la rémunération fixe
- **Attribution gratuite d'actions (AGA qualifiées)<sup>a</sup> en 2022 (+ SO pour les Métiers)**

	NOMBRE AGA	NOMBRE SO
DG : Olivier Roussat	100 000	-
DGD :		
Pascal Grangé	50 000	-
Edward Bouygues	40 000	-

(a) Avantage du plan qualifié au niveau social et fiscal

# 9 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## PLAN D'INCITATION LONG TERME LIÉ À L'INTÉGRATION D'EQUANS

### ■ Objectifs :

- > Projet d'acquisition très structurant pour le Groupe
- > Impact significatif sur son organisation et sa taille
- > Mobilisation des dirigeants pour que l'intégration d'Equans soit un succès et réalisée dans les meilleures conditions possibles

### ■ Mise en place d'un LTI sous réserve de la finalisation de l'acquisition d'Equans en faveur des mandataires sociaux

- > Attribution gratuite d'actions (AGA qualifiées)
- > Nombre maximum d'actions gratuites de performance attribuées par bénéficiaire concerné serait de 120 000 avec un maximum de 200 000 actions au total
- > 8 ans d'acquisition (2022 à 2029)
- > Livraison des actions en plusieurs tranches (2023, 2025, 2027 et 2029)
- > Condition de présence

### ■ 2 conditions de performance autour des thématiques suivantes :

- > Rapprochement réussi de Bouygues Energies & Services avec Equans (rapprochement juridique, technique et organisationnel)
- > Amélioration de la performance opérationnelle

### ■ Versement : 100% en AGA

# 10 - PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2022

## SYNTHÈSE

### PROPOSITION DE RÉMUNÉRATIONS 2022 (MONTANTS MAXIMUM)

	FIXE	VARIABLE ANNUEL		TOTAL	VARIABLE LONG-TERME
Martin BOUYGUES	490 000 €	-	-	490 000 €	NA
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	600 000 €	180 %	1 080 000 €	1 680 000 €	-

# 11 - ACTIONS DE PERFORMANCE DEDIEES À LA RETRAITE

- **Reconduction du dispositif adopté en 2021**
- **Rappel : tous les mandataires sociaux ayant atteint ou dépassé les 8 PASS (329 088 €)**
  - > Attribution : acquisition définitive par le bénéficiaire au terme de la période d'acquisition débutant à la date d'attribution et expirant à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire
  - > Plafond : 14 PASS (575 904 €)
  - > Conservation : période de conservation exigeante durant la retraite autorisant uniquement une cession progressive des actions acquises (% cession annuelle limitée)
- **Montant de la rente à convertir en action pour Olivier Roussat : 17 011 €**

# 12 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

- Recommandation du Comité : reconduction de la politique de rémunération 2021 au regard du benchmark réalisé sur des sociétés cotées ayant des activités similaires.
- Augmentation de la rémunération des administrateurs et des membres des comités en 2019 et 2020.

# 13 - POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION 2022

## RATIO D'EQUITÉ

		Martin BOUYGUES	Olivier ROUSSAT	Pascal GRANGÉ	Edward BOUYGUES
Périmètre France	Ratio Moyen	31	56	22	9
	Ratio Médiane	38	68	27	11
Périmètre Siège	Ratio Moyen	9	16	6	3
	Ratio Médiane	23	42	17	7

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- **PERSPECTIVES**
- QUESTIONS - RÉPONSES
- VOTE DES RÉSOLUTIONS

# PERSPECTIVES DU GROUPE

En 2022, le Groupe attend une nouvelle **augmentation** de son **chiffre d'affaires** et de son **résultat opérationnel courant**

Après la validation en 2021 des objectifs de réduction des émissions de GES de Colas, les autres métiers visent la **validation par le SBTi<sup>a</sup>** de leurs trajectoires de décarbonation

*Ces perspectives s'entendent sur la base des éléments connus à date, hors nouvelle évolution défavorable de la situation liée à la Covid-19, hors acquisition d'Equans, et hors rapprochement TF1 / M6*

(a) Science Based Targets initiative



Bouygues Energies & Services - Ferme solaire Suntop Australie

# FILM INSTITUTIONNEL BOUYGUES 2022



# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- **QUESTIONS - RÉPONSES**
- VOTE DES RÉOLUTIONS

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
28 AVRIL 2022**

# QUESTIONS ET RÉPONSES

*Flowell : la solution de signalisation routière dynamique de Colas*



**Donnons vie au progrès**

# SOMMAIRE

- LE GROUPE
- FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS 2021
- LES FEMMES ET LES HOMMES DU GROUPE
- REVUE OPÉRATIONNELLE DE L'ANNÉE 2021
- ENGAGEMENTS CLIMAT
- RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE, ÉTHIQUE ET MÉCÉNAT
- COMPTES 2021
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- GOUVERNANCE
- PERSPECTIVES
- QUESTIONS - RÉPONSES
- **VOTE DES RÉOLUTIONS**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE  
28 AVRIL 2022**

# VOTE DES RÉSOLUTIONS

*Flowell : la solution de signalisation routière dynamique de Colas*

**BOUYGUES**

**Donnons vie au progrès**

# FONCTIONNEMENT DES BOÎTIERS DE VOTE

1

> Carte à puce :

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

2

> Pour voter :

- Appuyez simplement sur la touche correspondant à votre choix :

1 = Pour

2 = Contre

3 = Abstention



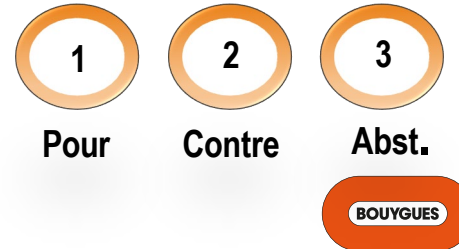
Message sur la ligne du bas de l'écran du boîtier :

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

# PARTIE ORDINAIRE

## Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice 2021



# PARTIE ORDINAIRE

## Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2021



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice 2021 et fixation du dividende



Pour

Contre

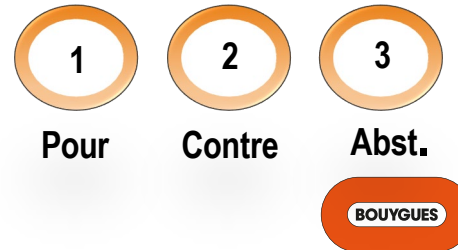
Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Quatrième résolution

Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce



# PARTIE ORDINAIRE

## Cinquième résolution

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs



Pour

Contre

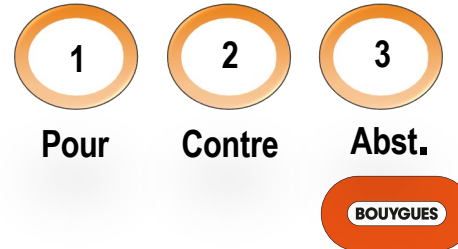
Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Sixième résolution

Approbation de la politique de rémunération  
du président du conseil d'administration



# PARTIE ORDINAIRE

## Septième résolution

Approbation de la politique de rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Huitième résolution

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce



Pour



Contre



Abst.



# PARTIE ORDINAIRE

## Neuvième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Martin Bouygues, président-directeur général jusqu'au 17 février 2021



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Dixième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Olivier Roussat, directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Onzième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Martin Bouygues, président du conseil d'administration à compter du 17 février 2021



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Douzième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Olivier Roussat, directeur général à compter du 17 février 2021



Pour



Contre



Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Treizième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Pascal Grangé, directeur général délégué à compter du 17 février 2021



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Quatorzième résolution

Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2021 à M. Edward Bouygues, directeur général délégué à compter du 17 février 2021



Pour

Contre

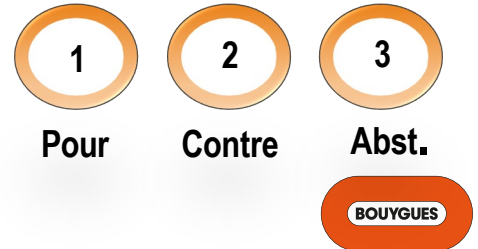
Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Quinzième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur  
de M. Olivier Bouygues



# PARTIE ORDINAIRE

## Seizième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de SCDM



Pour

Contre

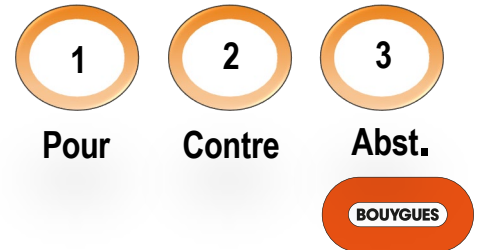
Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Dix-septième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur  
de SCDM Participations



# PARTIE ORDINAIRE

## Dix-huitième résolution

Renouvellement du mandat d'administratrice  
de Mme Clara Gaymard



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Dix-neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'administratrice  
de Mme Rose-Marie Van Lerberghe



Pour

Contre

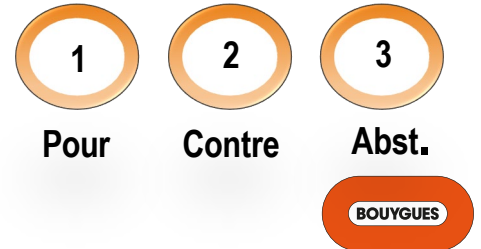
Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Vingtième résolution

Nomination de Mme Félicie Burelle en qualité d'administratrice



# PARTIE ORDINAIRE

## Vingt-et-unième résolution

Renouvellement du mandat d'administratrice  
de Mme Raphaëlle Deflesselle



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Vingt-deuxième résolution

Renouvellement du mandat d'administratrice  
de Mme Michèle Vilain



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Vingt-troisième résolution

Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Mazars



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE ORDINAIRE

## Vingt-quatrième résolution

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



Pour

Contre

Abst.

BOUYGUES

# PARTIE EXTRAORDINAIRE

## Vingt-cinquième résolution

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



Pour



Contre



Abst.



# PARTIE EXTRAORDINAIRE

## Vingt-sixième résolution

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



Pour



Contre



Abst.

BOUYGUES

# PARTIE EXTRAORDINAIRE

## Vingt-septième résolution

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



Pour



Contre



Abst.

BOUYGUES

# PARTIE EXTRAORDINAIRE

## Vingt-huitième résolution

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



Pour



Contre



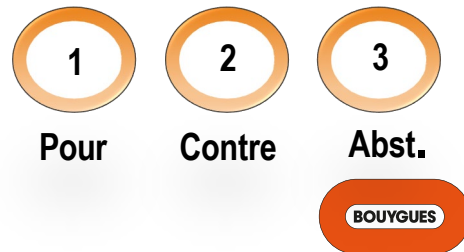
Abst.



# PARTIE EXTRAORDINAIRE

## Vingt-neuvième résolution

Pouvoirs pour formalités



28 AVRIL 2022

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

*Flowell : la solution de signalisation routière dynamique de Colas*

**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès