

Assemblée Générale Mixte

21 avril 2016



QUESTIONS - REPONSES

**RÉPONSES AUX QUESTIONS POSÉES À L'OCCASION
DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 AVRIL 2016**

QUESTIONS ÉCRITES POSÉES AVANT L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Question de M. Daniel de PIERREPONT :

Si je suis actionnaire de la société Bouygues, c'est le fait qu'elle soit une société familiale et c'est vraiment la famille Bouygues qui a fait ce qu'elle est devenue aujourd'hui : une grande société internationale cotée au CAC 40.

La société ALSTOM s'est recentrée et devient l'un des principaux fabricants d'infrastructures destinées au secteur du transport ferroviaire.

La participation de Bouygues dans ALSTOM m'apparaît stratégique. En effet, Bouygues possède une filiale COLAS RAIL aux activités qui m'apparaissent complémentaires à celles d'ALSTOM et qui permettraient à ces sociétés de livrer des projets clés en main (type délégation de service public) dans le domaine ferroviaire.

Partagez vous mon point de vue?

Réponse du conseil d'administration de Bouygues :

Alstom est l'un des leaders mondiaux du secteur des équipements, systèmes et services ferroviaires. Il est exact que Colas Rail, société du groupe Bouygues exerce des activités qui peuvent être complémentaires de celles du groupe Alstom. D'autres activités du groupe Bouygues, comme le génie civil, peuvent, elles aussi, être complémentaires de celles d'Alstom.

Sans être liés par un accord de coopération exclusive, les groupes Bouygues et Alstom se réservent la possibilité au cas par cas de conjuguer leurs moyens lorsqu'un client souhaite recevoir une proposition globale. Mais il ne s'agit pas de la démarche la plus courante, les clients préférant généralement traiter en lots séparés les différentes composantes de leurs systèmes de transport. Les deux groupes adoptent donc une démarche pragmatique. Ils sont ouverts aux opportunités de coopération. Ils adoptent toute organisation répondant aux souhaits de leurs clients, ce qui les conduit à travailler ensemble ou séparément.

Question M. Sébastien GROYER :

La composition actuelle de votre Conseil d'Administration reflète la mise en pratique du contrôle direct des dirigeants selon la théorie de l'agence, avec des administrateurs indépendants et des administrateurs nommés par les actionnaires majeurs. Vous avez réussi à intégrer également des représentants de salariés, ce que je trouve tout à fait positif. Il manque cependant encore une voix, celle des clients, dans votre conseil. L'absence de représentation des clients au sein du Conseil est-elle voulue ? La poursuite de l'intérêt social de l'entreprise, objectif du Conseil ne peut pas à mon sens se passer de la représentation directe des clients. Pourquoi cette représentation octroyée aux actionnaires ne serait-elle pas fournie également aux clients ?

Vous l'aurez compris, l'objectif poursuivi ici est de replacer le client au centre de la stratégie et des décisions de l'entreprise par sa représentation directe au sein du Conseil. J'espère qu'elle saura vous intéresser, et suis prêt à en débattre avec vous ou un de vos collaborateurs en charge de ce type de projet.

Réponse du conseil d'administration de Bouygues :

Lorsqu'il propose des nominations à l'assemblée générale, le conseil d'administration veille toujours à ce que la composition du conseil soit appropriée aux caractéristiques de l'actionnariat de la société et respecte tant les dispositions législatives que les recommandations du code Afep-Medef.

Dans son article 8, le code précité dispose qu' *« Il n'est pas souhaitable de multiplier au sein du conseil des représentants de telle ou telle catégorie d'intérêts spécifiques, parce que le conseil risquerait d'être le champ clos d'affrontements d'intérêts particuliers au lieu de représenter l'ensemble des actionnaires »*.

Le code Afep-Medef rappelle par ailleurs dans son article 6.2 un principe fondamental du droit des sociétés : *« Quelle que soit sa qualité ou sa compétence particulière, chaque administrateur doit agir dans l'intérêt social de l'entreprise sauf à engager sa responsabilité personnelle. »*

Enfin le code comporte plusieurs dispositions visant à prévenir les risques de conflit d'intérêts. Notamment un client significatif de la société ou de son groupe ne pourrait être qualifié d'administrateur indépendant.

Pour ces différentes raisons, il n'apparaît pas souhaitable de nommer en tant qu'administrateur de Bouygues un représentant des clients. Le conseil d'administration souligne de surcroît que, si la suggestion de Monsieur Groyer devait être mise en œuvre, il serait confronté au délicat sujet de la représentativité, le Groupe ayant à la fois des clients dans une centaine de pays et des clients aux profils très différents selon les métiers.

En conclusion, le conseil d'administration tient à rappeler que le développement du Groupe, sa pérennité et son existence même reposent sur la confiance que lui accordent ses clients et sur la satisfaction qu'ils retirent des prestations ou produits fournis par le Groupe. Le souci de répondre au mieux aux besoins des clients est au centre des stratégies et des décisions adoptées par les entreprises qui composent le Groupe.

PRINCIPALES QUESTIONS POSÉES EN SÉANCE

Groupe

- Qu'allez-vous faire de votre participation dans Alstom?

Je voudrais rendre hommage à la sagesse du conseil d'Alstom et à son président Patrick Kron, qui ont compris qu'il fallait faire un mouvement stratégique concernant l'activité Energie. L'avenir d'Alstom est d'être un leader dans le transport avec toute la gamme allant du TGV au transport urbain (tramway, métro, train...). Le groupe Alstom s'est renforcé avec l'acquisition des activités de signalisation de GE. Je n'ai pas d'autre commentaire particulier à apporter.

- Pensez-vous à un dividende exceptionnel ?

La question du versement d'un dividende exceptionnel ne se pose pas pour le moment. Nous avons besoin de pouvoir utiliser nos moyens afin d'investir pour l'avenir. Nous allons poursuivre cette stratégie en 2016.

- Est-ce que le refus du mariage avec Areva a été la chance de votre vie ?

Les difficultés rencontrées par la société depuis quelques mois ne sont pas une nouveauté. J'en ai parlé avec les pouvoirs publics il y a dix ans. Les choses auraient pu être différentes. L'industrie nucléaire est une des grandes réussites industrielles françaises et je suis sûr qu'EDF arrivera avec Areva à connaître une période plus prospère qu'actuellement.

- La loi Pinel est un dispositif intéressant permettant la solidarité familiale entre génération et la faiblesse des taux permet de réaliser des projets dans de bonnes conditions. Ce dispositif ne mériterait-il pas une campagne nationale ?

Je partage votre opinion. Les opérateurs immobiliers, les banques et le gouvernement en font la publicité. Mon premier métier était dans la maison individuelle. Je suis très favorable à l'accession à la propriété. C'est une démarche vertueuse. Et ceci est freiné par le contexte d'inquiétude actuel. Quand un jeune couple se pose des questions sur son avenir professionnel il hésite avant d'acheter un logement. Et cette période d'inquiétude forte, malgré des conditions de taux favorables, ne favorise pas l'accession à la propriété, ce qui est regrettable.

- Y a-t-il un décalage dans la concrétisation du chiffre d'affaires et le résultat net du fait des couvertures du change ?

Nous n'avons pas de décalage ni de chiffre d'affaires ni de résultat lié à des couvertures de change. Sur les chantiers que nous réalisons, le risque de change est couvert dès la signature du contrat dans les monnaies respectives. Par ailleurs, lorsque nous intégrons les comptes des sociétés en devises dans les comptes consolidés du Groupe nous convertissons leurs résultats avec un cours de change qui varie tous les ans. En 2015, nous avons ainsi bénéficié sur la Suisse et les Etats-Unis d'une évolution du change plutôt favorable.

- **Quel est l'impact de l'appauvrissement des pays pétroliers sur le carnet de commande ?**

Il n'y a pas de risque sur le carnet. Mais il y a un impact potentiel sur les commandes futures car leurs budgets pourraient être revus à la baisse. Mais la répartition de l'activité de construction à l'international est bonne. Nous sommes très présents dans des pays matures, non exportateurs de matières premières et qui présentent peu de risques géopolitiques, comme en Europe, en Asie et aux Etats-Unis. Nous sommes peu actifs en Russie. Nous ne sommes pas présents au Brésil et très peu dans le golfe. Nous avons donc peu d'exposition.

- **Vous avez une valeur d'entreprise de 13,5 milliards d'euros soit 40€ par action. Le cours de Bourse actuel est inférieur de 20% à ce niveau. Comment l'expliquez-vous ?**

La valeur d'entreprise est la somme de la valeur des fonds propres et de la dette. Donc si vous retirez 2,6 milliards de dette, la valeur est alors très inférieure à 40€ par action. Les objectifs de cours des analystes se situent aux alentours de 30-31 euros.

- **Quel dirigeant ou société vous inspire le plus dans votre vision sur l'avenir ?**

Francis Bouygues.

- **L'avenir de Bouygues après votre départ, le plus tard possible j'espère, est-il un sujet tabou ? Pensez-vous à une solution familiale ?**

Ce n'est pas tabou du tout. J'en ai parlé récemment dans Le Figaro. Ce sera une décision du Conseil d'administration. Dans un à deux ans je ferai évoluer significativement ma fonction avec des gens jeunes et dynamiques. J'ai des enfants, un neveu. Pour l'instant ils apprennent toujours, ils ont fait de bonnes études, mais ce ne sera pas eux dans l'immédiat. C'est un sujet important auquel je me dois de penser.

- **Concernant les opérations sur titre : sur dix dirigeants, huit ont vendu tous leurs titres et deux en ont gardé dont vous. Cela veut-il dire que ces dirigeants sont moins confiants que vous dans l'avenir du Groupe ou que le titre est trop cher ?**

Ces options ont pour but un jour d'être exercées. Ces collaborateurs n'ont pas tout exercé. Avec mon frère, nous sommes dans une situation différente compte tenu de notre position capitalistique. Dans tous les cas ce n'est pas une question de défiance sur l'avenir du Groupe.

Bouygues Telecom

- **A quand l'introduction en Bourse de Bouygues Télécom ?**

La question d'une introduction en Bourse de Bouygues Telecom ne se pose pas dans l'immédiat. Nous commençons à sortir d'une période difficile. Le régulateur a voulu introduire un quatrième opérateur dans les conditions que l'on connaît. Je vous rappelle que 50 000 emplois ont été détruits, que la capitalisation boursière des opérateurs télécoms a été affectée et que l'État a perdu d'importantes recettes fiscales.

- **Vous avez refusé une offre de 10 milliards d'euros par Numéricable-SFR. Les discussions avec Orange ne se sont pas finalisées. Pourquoi ne procédez-vous pas à des acquisitions en Espagne et en Allemagne ?**

La valorisation des entreprises de télécoms est significative en Europe. Dans les activités régulées il faut être prudent et ce, d'autant plus, quand on est un acteur étranger.

- **L'année dernière vous nous aviez dit que Bouygues Telecom n'était pas à vendre. Or, le 5 janvier vous avez annoncé l'ouverture des discussions avec Orange. Ne craignez-vous pas d'avoir perdu votre crédibilité auprès de la communauté financière ?**

J'avais dit que Bouygues Telecom n'était pas à vendre et c'était le cas. Nous avons traversé une période difficile et nous avons beaucoup souffert. Mon attachement à Bouygues Telecom est fort. Toutes les solutions ont été étudiées en détail. La proposition de Monsieur Drahi ne nous a pas semblé opportune, ni au conseil ni à moi. Nous avons étudié le passage de quatre à trois opérateurs pour un marché plus prospère et pour faire face aux investissements considérables à venir. Etre actionnaire de référence d'Orange était une perspective intéressante.

- **Vous restez à 4 opérateurs avec chacun votre réseau. Vous avez augmenté le prix dans le fixe. Comment allez-vous faire ?**

Nous avons remonté un peu le prix des offres Fixe mais elles restent très compétitives. Nous avons un objectif de gain d'un million de clients d'ici fin 2017 et nous sommes tout à fait dans cette trajectoire. Stéphane Richard déclarait récemment voir la remontée des prix en France. Quand on est quatre opérateurs, ça coûte plus cher que lorsque l'on est à trois. Il y a un effet bénéfique du quatrième opérateur à court terme mais inévitablement les prix remonteront. Les prix en France sont les plus bas du monde.

TF1

- **Quelle est la place de TF1 dans la transmission des Jeux Olympiques ? A partir de quel stade de la compétition de l'Euro 2016 l'achat des droits est-t-il rentable ?**

Les Jeux Olympiques, c'est le service public. Donc TF1 n'est pas concerné. L'amortissement de l'achat de l'Euro dépendra de la performance de l'équipe de France.

- **Est-il possible de rétablir, dans le bandeau en bas des écrans de LCI, des informations régulières sur l'évolution des indices boursiers ?**

Gilles Pélisson a déjà indiqué lors de l'Assemblée Générale de TF1 que l'information boursière sera fournie plus régulièrement.

- **Pensez-vous que le passage de 2 à 3 chaînes d'information est une bonne chose ? LCI est-elle viable dans ce contexte? Ces chaînes sont-elles vouées à fusionner?**

LCI est l'opérateur historique de l'information en continu, elle dispose d'un avantage fort : la crédibilité de la première rédaction de France avec TF1, une rédaction très compétente et professionnelle. Donc il y a une vraie place pour LCI et on se doit de tout faire pour réussir. Je suis confiant. LCI a déjà une clientèle et un positionnement différent de ceux de ses confrères.

- **Que faites-vous en matière de séries américaines sur TF1 ? Qu'en est-il de la retransmission de la Formule 1 sur vos antennes ?**

Concernant les séries, TF1 a lancé et démarré une coproduction internationale avec NBC Universal. Cela fait partie de ses axes de développement. Avec Newen, nous voulons diversifier le chiffre d'affaires et développer un nouveau métier. Newen est très innovante et créatrice, cette société a notamment produit la série « Versailles ». En matière de sport, nous devons arbitrer entre coûts et recettes. Pour la Formule 1, le coût n'était pas en rapport avec les recettes qu'on pouvait en espérer. Je ne regrette pas du tout de faire ce genre d'arbitrage.

- **Concernant TF1, que se passerait-il si un des GAFA (Google-Apple-Facebook-Amazon) achetait les droits de la Coupe du Monde en France ?**

Les détenteurs de droits sportifs ont bien plus intérêt à vendre leurs compétitions à un prix élevé dans chaque pays plutôt qu'à un seul acheteur pour l'ensemble des territoires.

TF1 a passé un accord avec Netflix pour diffuser « Marseille » en décalé. Netflix diffusera aussi des séries de TF1. Il faut regarder les choses de manière plus sereine. TF1 offre un positionnement unique avec la capacité à acheter des produits de qualité.