

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

ACTIVITÉ ET RSE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL



BOUYGUES

SOMMAIRE

Interview du président-directeur général	2		
1 LE GROUPE RFA	5	6 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ RFA	227
1.1 Profil	6	6.1 Informations juridiques	228
1.2 Bouygues et ses actionnaires	15	6.2 Capital social	231
1.3 L'exercice 2017	17	6.3 Actionnariat	238
1.4 Principaux événements depuis le 1 ^{er} janvier 2018	26	6.4 Options ou actions de performance	239
		6.5 Bourse	244
		6.6 Informations sur les commissaires aux comptes	247
		6.7 Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices	248
2 RAPPORT D'ACTIVITÉ RFA	29	7 LES COMPTES RFA	249
2.1 Activités de construction	30	7.1 Comptes consolidés	250
2.2 TF1	51	7.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	332
2.3 Bouygues Telecom	57	7.3 Comptes annuels Bouygues SA (normes françaises)	337
2.4 Bouygues SA	63	7.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	352
2.5 Alstom	66		
3 INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES RFA	69	8 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2018	357
3.1 La politique de responsabilité sociétale du groupe Bouygues	70	8.1 Ordre du jour	358
3.2 Informations sociales	73	8.2 Rapport du conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale RFA	359
3.3 Informations environnementales	95	8.3 Rapports des commissaires aux comptes	365
3.4 Informations sociétales	122	8.4 Projet de résolutions	373
3.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant	139		
4 FACTEURS DE RISQUES RFA	143	GLOSSAIRE	377
4.1 Risques des métiers	144	TABLES DE CONCORDANCE	379
4.2 Risques financiers liés aux effets du changement climatique	161	Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004	379
4.3 Risques de marché	162	Informations financières historiques sur les exercices 2015 et 2016	381
4.4 Différends et litiges	164	Rapport financier annuel	382
4.5 Plan de vigilance	168	Rapport de gestion	382
4.6 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	174	Informations sociales, environnementales et sociétales	383
4.7 Assurances - Couverture des risques	177	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	384
5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA	179	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RFA	386
5.1 Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2017	181	EN SAVOIR PLUS	
5.2 Présidence et direction générale	188		
5.3 Le conseil d'administration	189		
5.4 Rémunérations des mandataires sociaux	209		
5.5 Autres informations	224		



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

ACTIVITÉ ET RSE - RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le document de référence
peut être consulté et téléchargé
sur le site www.bouygues.com



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2018, conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



“ Bouygues est très bien positionné sur des secteurs à fort potentiel ”

INTERVIEW

MARTIN BOUYGUES, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

COMMENT JUGEZ-VOUS LES PERFORMANCES DU GROUPE EN 2017 ?

L'année 2017 est marquée par **une forte amélioration des résultats et de la profitabilité du Groupe, ainsi que par un renforcement sur ses marchés**. Tous les métiers ont contribué à cette performance par l'atteinte ou le dépassement de leurs objectifs. Le chiffre d'affaires est en croissance de 4 % par rapport à 2016 et le résultat opérationnel courant de 27 %. La marge opérationnelle courante progresse de 0,8 point et atteint 4,3 % en 2017, tirée par les bonnes performances opérationnelles des trois pôles d'activités du Groupe (Construction, Médias et Télécoms). Le résultat net part du Groupe est en hausse de 48 % sur un an. À 828 millions d'euros, le cash-flow libre du Groupe a plus que doublé comparé à 2016 et retrouve un niveau équivalent à celui de 2013. L'exercice 2017 confirme ainsi le retour à une croissance pérenne. Par ailleurs, l'endettement net de 1,9 milliard d'euros à fin décembre 2017 est stable sur un an. **Présentant une structure financière très solide, le Groupe dispose de tous les moyens pour assurer son développement.**

DANS CE CONTEXTE, QU'EN EST-IL DU DIVIDENDE ?

Grâce à ces bons résultats, nous sommes heureux de pouvoir proposer à nos actionnaires **une hausse du dividende de 0,10 euro par action** pour 2017. Ainsi, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 26 avril 2018 un dividende de **1,70 euro par action**.

VOUS AVEZ OBTENU LA CERTIFICATION TOP EMPLOYERS 2018. QUELLE EN EST LA SIGNIFICATION POUR VOUS ?

C'est une grande satisfaction pour moi de voir que notre Groupe est le premier en France à avoir obtenu la certification Top Employers 2018 pour ses cinq métiers. Les femmes et les hommes sont en effet au cœur de la transformation de Bouygues. Le Top Employers Institute réalise chaque année une enquête internationale approfondie pour identifier les meilleurs employeurs. Ce sont 600 pratiques RH qui ont fait l'objet d'un audit ou d'une analyse critique. Cette certification salue donc la politique de ressources humaines de Bouygues, principalement en matière de gestion des talents et des carrières, de formation et de rémunération. C'est une excellente nouvelle pour nos collaborateurs et un signal fort d'attractivité pour le Groupe.

COMMENT SE SONT COMPORTÉES LES ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION ?

Les activités de construction ont enregistré d'excellentes performances en France comme à l'international, portant le carnet de commandes à un niveau record, tout en maintenant une grande sélectivité. Elles ont en particulier renforcé leur position d'acteur majeur sur le marché des quartiers durables en France et en Suisse. Sur le marché des *smart cities*, le gain de la première "ville intelligente et connectée" de France à Dijon a été un fait marquant notable. Par ailleurs, elles ont suivi leur stratégie d'expansion dans des pays d'implantation pérenne comme l'Australie ou le Canada avec l'acquisition de Miller McAsphalt par Colas.

OÙ EN EST BOUYGUES TELECOM ?

Grâce à la stratégie mise en place depuis 2014, Bouygues Telecom a réalisé une excellente année et a atteint ou dépassé tous les objectifs fixés en 2015.

Le parc Mobile compte 14,4 millions de clients à fin décembre 2017. Le parc Forfait (hors MtoM) est en hausse de 500 000 clients sur l'année. Bouygues Telecom a gagné 1,7 million de clients Mobile (hors MtoM) en trois ans, dépassant largement l'objectif de gain de 1 million de clients Mobile (hors MtoM) à fin 2017 par rapport à fin 2014. La 4G poursuit sa progression au sein du parc de clients de Bouygues Telecom avec 7,9 millions d'utilisateurs à fin décembre 2017, soit 1 million de plus qu'à fin décembre 2016. Dans le Fixe, Bouygues Telecom enregistre une très bonne performance commerciale avec le gain de 340 000 clients en 2017, pour un parc total de 3,4 millions de clients à fin décembre 2017. L'opérateur a ainsi atteint son objectif de 1 million de clients Fixe supplémentaires à fin 2017 par rapport à fin 2014. Les recrutements se sont accélérés

dans le FTTH – c'est-à-dire la fibre optique jusqu'à l'abonné – avec 265 000 clients à fin décembre 2017, soit 2,2 fois plus qu'à fin 2016.

L'opérateur accélère également son déploiement FTTH avec 20 millions de prises sécurisées à fin décembre 2017, soit 11 millions de prises supplémentaires par rapport à fin 2016 et 4 millions de prises commercialisées, soit 2 millions de plus par rapport à fin 2016. L'opérateur confirme son objectif de 12 millions de prises commercialisées à fin 2019 et de 20 millions en 2022.

La marge d'EBITDA s'élève à 27,2 %, en augmentation de 4,6 points sur un an, et dépasse ainsi l'objectif que nous nous étions fixé pour 2017.

QUELLES ONT ÉTÉ LES PRINCIPALES INITIATIVES DE TF1 ?

TF1 a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie multi-chaînes, multi-métiers et multimédia. Il a en particulier développé son activité de production à l'échelle européenne. Sa filiale Newen a pris une participation majoritaire au capital de Tuvalu, premier producteur indépendant aux Pays-Bas. Dans le digital, TF1 a accéléré sa croissance. Il a notamment signé en janvier 2018 un accord relatif à l'acquisition de **aufeminin**, acteur digital qui allie à la fois une forte audience, des communautés puissantes et engagées, et une expertise dans la commercialisation et la valorisation des espaces publicitaires.

ALSTOM ET SIEMENS ONT ANNONCÉ UN PROJET DE RAPPROCHEMENT EN SEPTEMBRE 2017. QUELLE EST VOTRE POSITION ?

Bouygues soutient pleinement cette opération qui offre à Alstom et Siemens l'opportunité de devenir un leader mondial

du transport. Ces deux sociétés sont complémentaires aussi bien en ce qui concerne le portefeuille de produits que les positions géographiques.

Le Groupe votera en faveur de cette opération lors de l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom décidant de la transaction.

QUELLES SONT VOS PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2018 ?

En 2018, le Groupe devrait poursuivre **l'amélioration graduelle de sa rentabilité** : bénéficiant d'un environnement porteur en France et à l'international, les activités de construction continueront d'être sélectives et de privilégier la marge aux volumes. Le résultat opérationnel courant^a et la marge opérationnelle courante^a des activités de construction sont attendus en amélioration par rapport à 2017. TF1 confirme ses objectifs d'amélioration de sa rentabilité avec, dès 2018, une progression de **la marge opérationnelle courante** (hors événements sportifs majeurs). Enfin, Bouygues Telecom s'inscrit dans une dynamique de croissance rentable pour atteindre son objectif de 300 millions d'euros de cash-flow libre en 2019. En 2018, le chiffre d'affaires Services est attendu en croissance de plus de 3 % comparé à 2017, la marge d'EBITDA/chiffre d'affaires Services devrait être supérieure à celle de 2017 et les investissements bruts devraient s'élever à 1,2 milliard d'euros environ.

En résumé, le Groupe est très bien positionné sur des secteurs d'activité à fort potentiel de croissance, ce qui assure à l'ensemble de ses métiers des perspectives prometteuses.

(a) hors Nextdoor

LE GROUPE



1.1	Profil	6	1.3	L'exercice 2017	17
1.1.1	Donner vie au progrès	6	1.3.1	Chiffres clés	17
1.1.2	L'organisation et la gouvernance	8	1.3.2	Faits marquants	23
1.1.3	Les collaborateurs du Groupe	11			
1.1.4	Bouygues et l'innovation	12			
1.1.5	Principaux sites du groupe Bouygues	14			
1.2	Bouygues et ses actionnaires	15	1.4	Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2018	26
1.2.1	Contacts Actionnaires	15	1.4.1	Activités de construction	26
1.2.2	Service Titres	15	1.4.2	Médias	27
1.2.3	Relations Investisseurs	15	1.4.3	Télécoms	27
1.2.4	Le site bouygues.com	15	1.4.4	Alstom	27
1.2.5	L'action Bouygues	16	1.4.5	Bouygues	27

1.1 PROFIL

1.1.1 Donner vie au progrès

Bouygues s'appuie sur plus de 115 000 collaborateurs engagés et sur la diversité de ses activités (Construction, Médias, Télécoms) pour fournir des solutions innovantes répondant à des besoins essentiels tels que les infrastructures, la communication et l'information.

Les activités du groupe Bouygues font face à un défi à trois dimensions :

- **écologique**, avec le dérèglement climatique, l'érosion de la biodiversité et l'épuisement des ressources qui imposent un changement de modèle économique ;
- **démographique**, avec l'urbanisation accélérée et l'énorme besoin d'infrastructures, de solutions de mobilité et de communication requis pour rendre la ville plus durable et agréable ;
- **technologique**, avec la transformation numérique qui concerne toutes les activités et se révèle être un formidable levier pour simplifier les échanges et, plus généralement, apporter le progrès dans la vie quotidienne.

Pour répondre à cette mutation profonde et rapide de la société, le Groupe peut s'appuyer sur son expérience et sa capacité d'innovation. Objectif : accompagner l'évolution des usages. Parmi les thèmes guidant son action :

- **Rénover pour améliorer l'habitat existant.** En Europe, près de 190 millions de logements ont besoin d'une rénovation thermique. Aussi, le Groupe fait bénéficier ses clients de son savoir-faire en matière d'efficacité énergétique et de travaux en sites occupés ;
- **Construire mieux pour gaspiller moins.** Bouygues est engagé dans des programmes visant à intégrer des matériaux éco-responsables et plus facilement recyclables. Le Groupe a aussi démontré qu'il était possible de réutiliser des matières premières secondaires du bâtiment pour reconstruire ;
- **Améliorer l'autonomie énergétique des villes.** Bouygues propose des infrastructures productrices de ressources énergétiques qui participent à la plus grande autonomie d'un îlot urbain ou d'un quartier grâce aux réseaux intelligents (*smart grids*) ;

Face à l'accélération de l'urbanisation, Bouygues participe à la conception de **quartiers durables** dans le cadre de consortiums d'acteurs de la ville (entreprises, start-up, monde académique, associations, etc.).

- **Créer des services utiles à tous.** Pour optimiser les fonctions urbaines, les flux logistiques, la sécurité des infrastructures, etc., Bouygues accompagne ses clients en s'appuyant sur des technologies de communication bas débit. Promoteur de l'électromobilité (voiture, etc.), il leur propose des offres clés en mains de bornes de recharge interopérables.

Bouygues facilite la vie numérique de ses clients au moyen des réseaux 4G et Fibre de Bouygues Telecom. Avec TF1, il propose une offre large de divertissements et d'informations au service de la société civile dans toute sa diversité.

À l'écoute de ses clients, le Groupe s'appuie sur le numérique pour réinventer ses produits, ses services et ses processus. Il anticipe les innovations de rupture en collaborant avec un réseau de start-up diversifié.



ATOUTS DU GROUPE

Une culture forte

- Un mode de management fondé sur la confiance
- Plus de 115 000 collaborateurs animés par le sens du défi, le goût de l'excellence, la passion du métier, le respect de soi et des autres, la créativité au service du plus grand nombre

Des réponses innovantes à des besoins essentiels

- Logement, infrastructures (bâtiments, transports), gestion de l'énergie, médias et communication numériques
- Des innovations tournées vers l'amélioration de la vie quotidienne

Un groupe international présent dans près de 90 pays

- Un maillage fin du territoire en France
- Une forte présence à l'international avec la capacité de mobiliser des équipes sur de grands projets

Des entreprises reconnues pour leurs savoir-faire

- Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom

Une structure financière solide

DATES CLÉS DU GROUPE

En **1952**, Francis Bouygues crée l'Entreprise Francis Bouygues (EFB) spécialisée dans le bâtiment. L'entreprise se diversifie en **1956** dans la promotion immobilière à travers la Stim qui deviendra Bouygues Immobilier. En **1986**, Bouygues devient leader mondial du BTP suite à l'acquisition du groupe Screg, numéro 1 des travaux routiers. Nouvelle diversification de Bouygues en **1987** avec l'entrée au capital de la chaîne de télévision TF1 dont il devient l'actionnaire principal. En **1994**, Bouygues est désigné opérateur du troisième réseau de téléphonie mobile en France. Il donne naissance à Bouygues Telecom en **1996**. En **2006**, le Groupe acquiert la part du capital détenue par l'État français dans Alstom et devient son principal actionnaire.

ACTIONNARIAT DU GROUPE

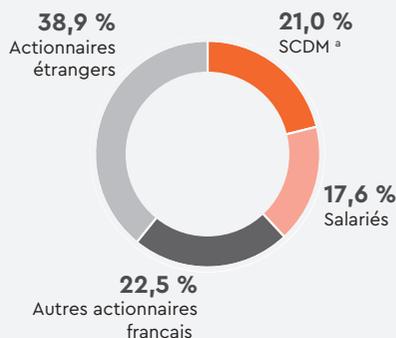
au 31 décembre 2017

L'actionnariat salarié : une force du Groupe

Les collaborateurs détiennent 17,6 % du capital de Bouygues, lui conférant la place de première société du CAC 40 par l'importance de son actionnariat salarié. Le Groupe a mis en place en France, comme dans d'autres pays, des dispositifs d'épargne salariale incitatifs auxquels adhèrent environ 53 000 d'entre eux. Dernier exemple fin 2017 : l'augmentation de capital de 150 millions d'euros réservée aux salariés.

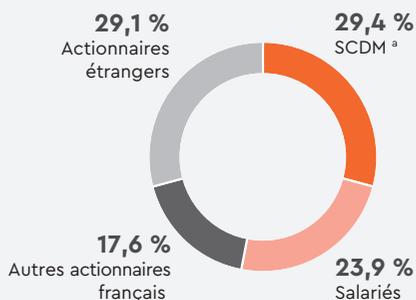
Répartition du capital

366 125 285 titres



Répartition des droits de vote

489 672 012 droits de vote



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

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

— Collaborateurs

115 530

— **3 pôles d'activités**

Activités de construction

Médias

Télécoms

— Implantations

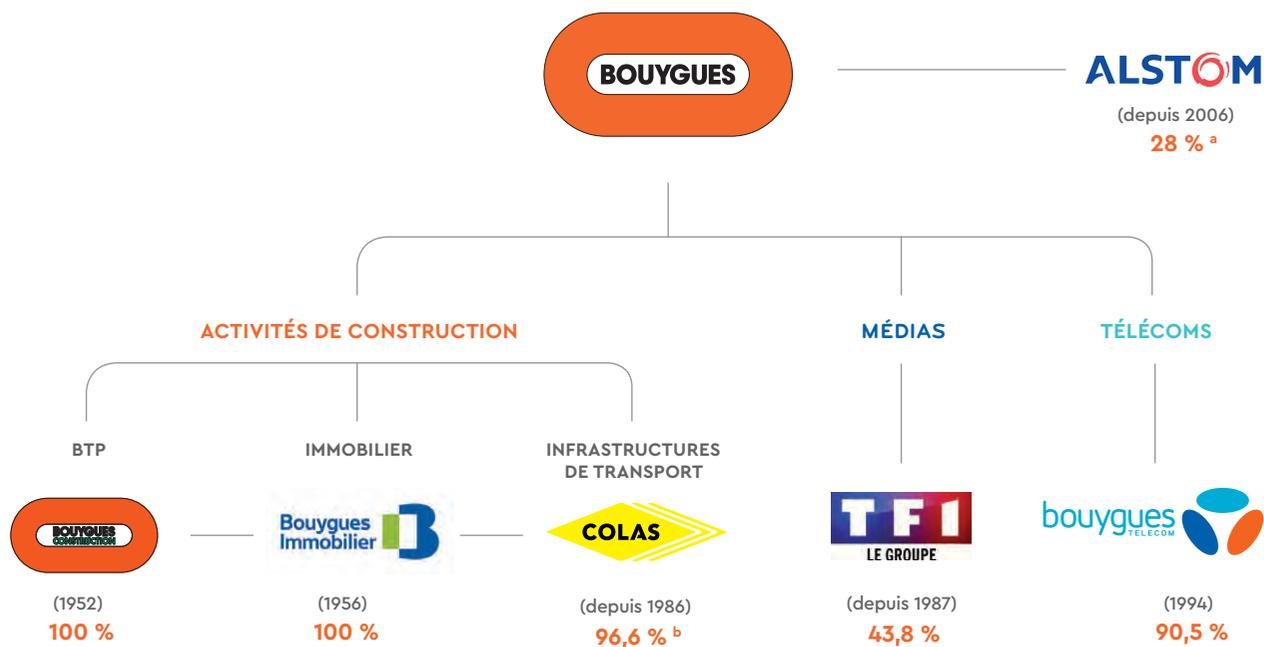
Près de

90 PAYS

1

Organigramme simplifié du groupe Bouygues

au 31 décembre 2017



(a) 28,8 % des droits de vote

(b) 97,9 % des droits de vote

1.1.2 L'organisation et la gouvernance

1.1.2.1 Le conseil d'administration au 31 décembre 2017

Président-directeur général



Martin Bouygues

Directeur général délégué



Olivier Bouygues

Administrateurs



DE GAUCHE À DROITE : **Cyril Bouygues**, représentant permanent de SCDM Participations – **Edward Bouygues**, représentant permanent de SCDM – **Francis Castagné**, représentant des salariés – **Raphaëlle Deflesselle**, représentante des salariés – **Clara Gaymard**^a, co-fondatrice de Raise



DE GAUCHE À DROITE : **Anne-Marie Idrac**^a, présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac – **Patrick Kron**, président de Truffle Capital – **Helman le Pas de Sécheval**^a, secrétaire général du groupe Veolia – **Colette Lewiner**^a, conseillère du président de Caggemini

Le conseil d'administration de Bouygues se réfère aux recommandations du code Afep-Medef. Il s'appuie sur les travaux de trois comités.

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

Femmes
administratrices^d

46,2 %

Femmes
au sein des comités

72,7 %

Administrateurs
indépendants^e

45,5 %

Moyenne d'âge

54 ans

Assiduité
aux réunions du Conseil

96 %

1



COMITÉS DU CONSEIL

Comité des comptes

Helman le Pas de Sécheval^a
(président)
Clara Gaymard^a
Anne-Marie Idrac^a
Michèle Vilain^b

Comité de sélection et des rémunérations

Colette Lewiner^a
(présidente)
Francis Castagné^c
Helman le Pas de Sécheval^a

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

Anne-Marie Idrac^a
(présidente)
Raphaëlle Deflesselle^c
Sandra Nombret^b
Rose-Marie Van Lerberghe^a



Sandra Nombret, représentante des salariés actionnaires
Alexandre de Rothschild, vice-président exécutif
de Rothschild & Co



Rose-Marie Van Lerberghe^a, vice-présidente de Klépierre
Michèle Vilain, représentante des salariés actionnaires

(a) administrateur indépendant

(b) représentante des salariés actionnaires

(c) représentant(e) des salariés

(d) hors représentant(e)s des salariés

(e) hors administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires

1.1.2.2 L'équipe dirigeante au 31 décembre 2017

Société mère



Martin Bouygues
Président-directeur général



Olivier Bouygues
Directeur général délégué



Philippe Marien
Directeur général délégué

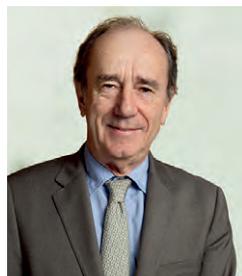


Olivier Roussat
Directeur général délégué



Jean-François Guillemin
Secrétaire général

Dirigeants des cinq métiers



DE GAUCHE À DROITE : **Philippe Bonnavé**, président-directeur général de Bouygues Construction – **François Bertière**, président de Bouygues Immobilier – **Hervé Le Bouc**, président-directeur général de Colas – **Gilles Pélisson**, président-directeur général de TF1 – **Olivier Roussat**, président-directeur général de Bouygues Telecom

1.1.3 Les collaborateurs du Groupe

Bouygues est un groupe diversifié qui compte une grande diversité de métiers et d'expertises. Le Groupe s'appuie sur des hommes et des femmes partageant des valeurs inscrites dans sa charte des ressources humaines : le respect, la confiance et l'équité.

Les valeurs de Bouygues sont présentées et développées dans le code d'éthique et la charte des ressources humaines du Groupe. Le chapitre 3 "Informations sociales, environnementales et sociétales" du présent document décrit la démarche et les actions sociales et sociétales du groupe Bouygues.

EFFECTIFS

— Collaborateurs dans le monde

115 530

— Collaborateurs en France

67 004

(58 % des effectifs)

— Âge moyen (France)

41 ans

— Ancienneté moyenne (France)

12,2 ans

— Contrat permanent (France)

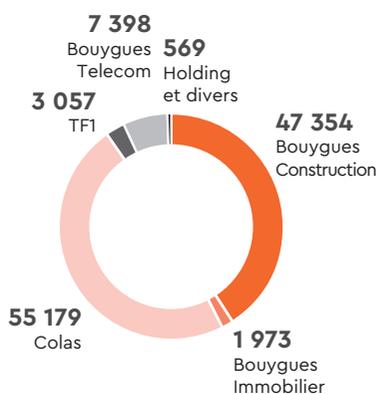
95,4 %

des collaborateurs

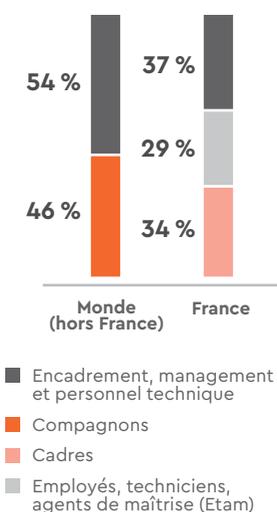
1

Les effectifs au 31 décembre 2017

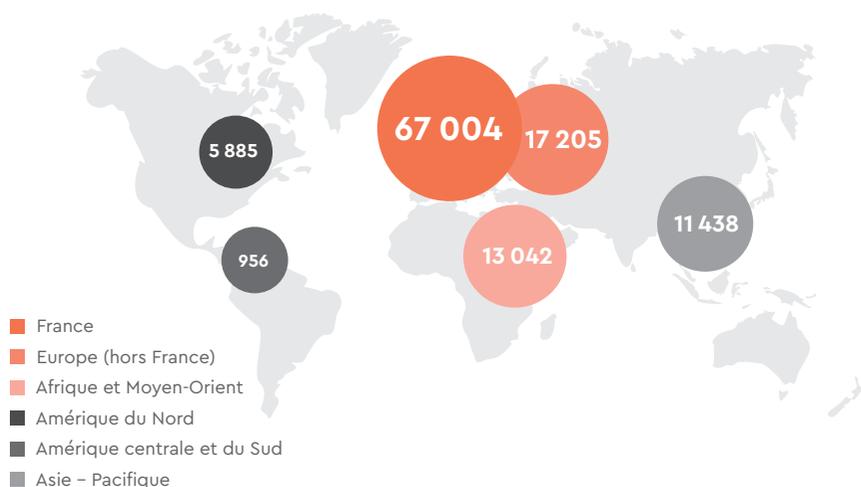
Effectifs du Groupe par métier



Statuts professionnels



Effectifs du Groupe par zone géographique



RECRUTEMENT EN 2017

Dans le monde

30 641

En France

10 043

1.1.4 Bouygues et l'innovation

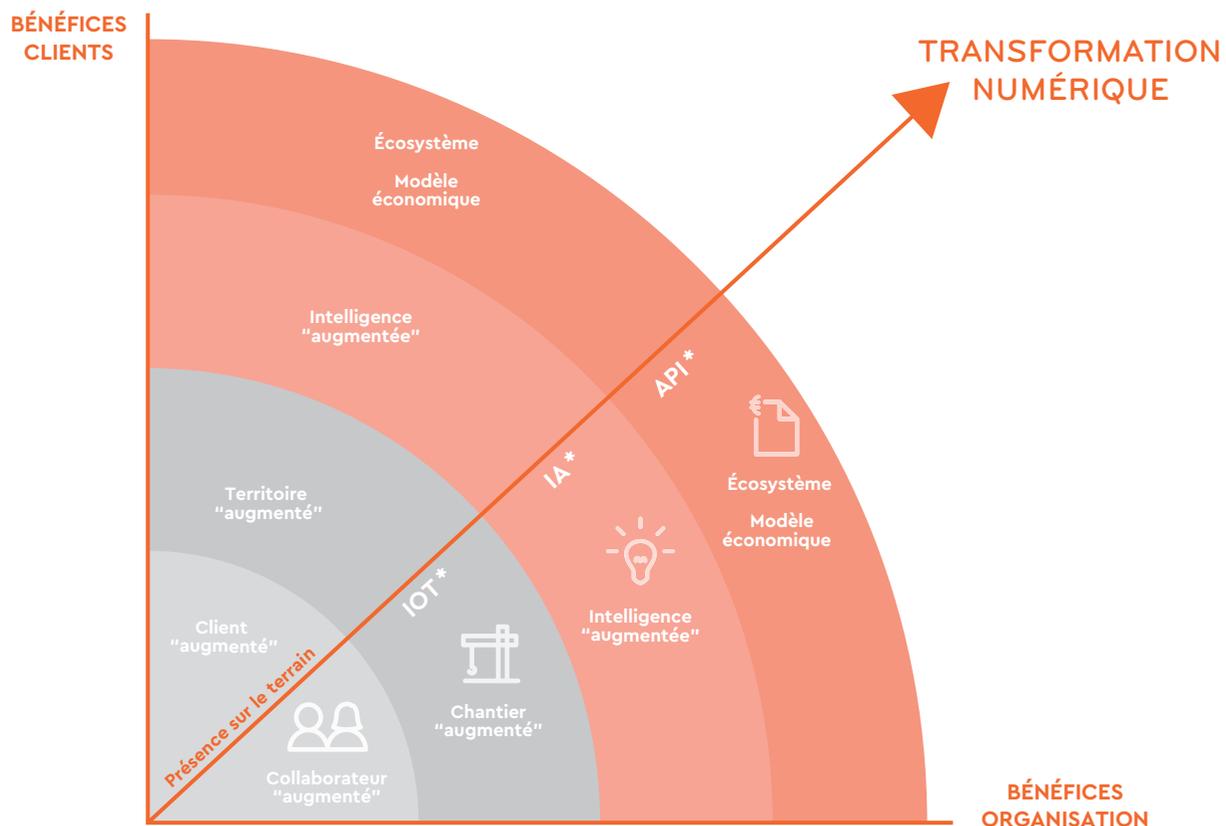
Au cœur de la stratégie de Bouygues, l'innovation est essentielle pour créer plus de service aux clients, davantage de valeur ajoutée, et gagner en compétitivité, quel que soit le projet mené.

Présentes de l'amont à l'aval des offres, les entreprises du Groupe innovent avec leurs partenaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur afin de proposer des solutions pérennes à leurs parties prenantes, tant d'un point de vue sociétal que technique. L'objectif est d'imaginer les usages de demain,

d'améliorer la performance des matériaux et matériels, de garantir la sécurité et de réduire les impacts des activités sur l'environnement.

Le Groupe opère sur des marchés variés en termes de secteurs et de géographie, dans lesquels les opportunités de développement sont nombreuses. Engagé depuis toujours dans une démarche d'observation et d'anticipation des grands enjeux de notre société, le Groupe a identifié la transformation numérique comme une tendance majeure d'opportunités.

1.1.4.1 Domaines d'intervention du e-lab



(*) API (Application Programming Interface) : solution informatique permettant à des applications de communiquer entre elles et de s'échanger mutuellement des services (définition du Journal du Net) – IA : Intelligence artificielle – IOT : Internet des objets

1.1.4.2 Au service des collaborateurs du Groupe et des clients

La forte diffusion des capteurs de suivi de processus dans les entreprises et la multiplication des objets connectés de la vie quotidienne pour les particuliers (sport, maison, santé) montrent que l'Internet des objets se déploie dans la société tout entière.

Fortement mobilisé par ce constat, Bouygues a été à l'origine de cette réflexion au sein d'**Ideas Laboratory**®. Depuis sa création en 2001, Bouygues

est partenaire de cet *open lab*, unique dans l'écosystème français et hébergé par le CEA^a de Grenoble. Il constitue un lieu et une démarche portés par des acteurs divers, en vue de renouveler les modalités d'innovation et de création par la mise en œuvre de processus collaboratifs, itératifs, ouverts et donnant lieu à une matérialisation physique ou virtuelle.

Un des projets porté par cet *open lab* utilise la numérisation pour améliorer la sécurité des compagnons sur les chantiers et la qualité du travail, et pour être plus efficaces. Bouygues réalise ainsi un premier pas vers un écosystème

(a) Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives

de **l'industrie 4.0**, des chantiers dit "intelligents" à la fois capables d'une plus grande adaptabilité et d'une allocation des ressources plus efficace.

Ainsi, **la réalité virtuelle** permet de simuler des situations à risque, en conditions proches du réel et sans danger. Les compagnons des chantiers de Bouygues Construction vont être sensibilisés et formés sur des cas pratiques réalistes. Ils pourront ainsi mieux anticiper et progresser face aux situations dangereuses ou risquées. Elle permet également aux clients de Bouygues Immobilier de mieux s'imaginer leur futur logement. Avec l'application MyTF1 VR, TF1 permet au public équipé d'un casque de réalité virtuelle de suivre certains de ses programmes pour une expérience immersive.

1.1.4.3 Du chantier augmenté au territoire augmenté

L'Internet des objets (IoT) fait désormais partie intégrante des vies et, *a fortiori*, de celles des chantiers de construction de Bouygues. Objenious, filiale de Bouygues Telecom dédiée à l'IoT et qui s'appuie sur le réseau LoRa, accélère les nombreux développements innovants en phase de déploiement sur les chantiers. Ces applications métiers sont pour la plupart issues de démarches d'innovation ouverte avec des start-up.

Pour les clients, le territoire devient aussi augmenté avec :

- **LES BÂTIMENTS** : solution à haut contenu technologique, sans pile et sans fil, **Flexom** de Bouygues Immobilier vise à rendre le logement confortable, sécurisé et plus économe en énergie. Avec **Wizom**, Bouygues Construction est le premier acteur ayant une offre globale d'habitat connecté sur le marché résidentiel ;
- **LA ROUTE** : avec **Flowell** développé par Colas à l'automne 2017, la route devient un des premiers territoires augmentés. Expérimentée pour la première fois en Vendée en décembre, cette route intelligente est basée sur un système de marquage au sol lumineux et dynamique pouvant être piloté à distance : passages piétons qui s'éclairent lors de la traversée d'enfants, ouverture ou fermeture d'une voie de circulation en fonction du trafic, place de livraison se transformant la nuit en place de parking ou encore création de dépose-minute éphémère près d'une école ;
- **LE QUARTIER** : avec **Citybox**, le réseau d'éclairage public est rendu intelligent et transforme les lampadaires en vecteurs de services innovants. Les villes et collectivités ont besoin de pouvoir maîtriser leurs dépenses dans le domaine de l'éclairage public et des services tout en proposant de nouveaux services numériques. En 2017, Dijon métropole a attribué au groupement mené par Bouygues Energies & Services le contrat de mise en place et de gestion d'un centre de pilotage connecté et centralisé des équipements de l'espace public (et les services liés) des vingt-quatre communes du territoire. Cette *smart city* concerne un bassin de population de 250 000 habitants.

1.1.4.4 Intelligence augmentée

Les expériences de **construction en impression 3D** se multiplient avec la réalisation de pièces en béton, voire pour les plus avancées, la réalisation de

plans de mur complets. Gain de temps, économie de matériaux, réduction de l'impact environnemental, les intérêts sont nombreux. Deux expérimentations ont été menées en 2017 :

- lors de la deuxième édition du salon Viva Technology (15-17 juin) à Paris, la construction d'un petit pavillon de forme complexe a été présentée aux visiteurs grâce à une imprimante géante déposant successivement des couches de béton ;
- la seconde, réalisée conjointement avec l'université de Nantes, a permis la construction d'une maison habitable de 95 m².

Les nouvelles technologies permettront non seulement d'optimiser et de mieux gérer les ressources, mais aussi de faciliter la vie quotidienne des habitants d'un quartier, tout en tissant des liens entre eux. Économie circulaire, partage, mutualisation, collaboration, la ville du futur sera bel et bien intelligente, pour le meilleur de l'Homme et de la planète. Quelles solutions pour rendre la ville plus intelligente et plus résiliente ? Pour y répondre, Bouygues a lancé un challenge aux start-up de la "**Civic Tech**" ("technologies civiques"), portant sur les nouveaux outils de concertation et de participation citoyennes.

Avec IBM Watson, Bouygues Telecom développe des agents conversationnels pour le support client. Il s'agit des premières briques de mise en œuvre de **l'intelligence artificielle** pour personnaliser davantage encore et rendre plus efficace la relation avec les clients de Bouygues Telecom. En termes de qualité de service, il s'agit aussi de passer du prédictif au prescriptif.

1.1.4.5 Écosystème et nouveaux modèles économiques

Les métiers du groupe Bouygues ont des atouts uniques pour réfléchir collectivement à la manière de créer de nouvelles interfaces entre les infrastructures de toute nature (bâtiments publics et privés, routes, centres commerciaux, réseaux, etc.) – et en simplifier les usages – pour le bénéfice de l'ensemble des acteurs de la ville.

Bouygues a lancé la démarche "**Innover comme une start-up**" qui réunit chaque année sur des thématiques liées à la ville du futur une "tribu" de cinquante collaborateurs du Groupe issus des cinq métiers. En **mode agile**, la tribu imagine de nouveaux modèles économiques avec pour objectif qu'ils soient ensuite déployés à grande échelle.

Pour la **ville de demain**, Bouygues est investi de nouvelles missions sociétales allant bien au-delà du dialogue avec les riverains. À Marseille, sur le projet d'écoquartier *Les Fabriques*, le Groupe anticipe la ville telle qu'elle sera dans dix ans en termes de transports, de services, d'énergies renouvelables et de connectivité. L'ambition est de créer un écoquartier aux normes de demain afin qu'il soit attrayant pour les différentes catégories d'habitants. L'idée clé est de reprendre l'existant et de l'améliorer.

Avec le projet *Eureka Confluence* situé dans le quartier de La Confluence à Lyon, des services urbains innovants sont testés autour de trois thèmes :

- la ville efficace et résiliente ;
- la ville "expérientielle" ; et
- la ville saine.

1.1.5 Principaux sites du groupe Bouygues

Principaux sites du groupe Bouygues	Localisation	Surface	Label environnemental	Propriété du Groupe
Bouygues SA	32 avenue Hoche F-75008 Paris	7 600 m ²	HQE™	Oui
Bouygues Construction	Challenger 1 avenue Eugène Freyssinet F-78280 Guyancourt	67 000 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • HQE™ niveau Exceptionnel • LEED® Platinum • BREEAM® Outstanding • Label BBC-effinergie® • Label BiodiverCity™ 	Oui
Bouygues Immobilier	3 boulevard Gallieni F-92130 Issy-les-Moulineaux	6 250 m ²	HQE™	Non
Colas	Échangeur (aile sud) 7 place René Clair F-92100 Boulogne-Billancourt	4 735 m ²		Non
	(aile nord) 40 rue Fanfan la Tulipe F-92100 Boulogne-Billancourt	3 400 m ²		Non
TF1	Tour 1 quai du point du jour F-92100 Boulogne-Billancourt	35 167 m ²		Oui
	Atrium 6 place Abel Gance F-92100 Boulogne-Billancourt	20 220 m ²		Non
Bouygues Telecom	Siège social 37-39 rue Boissière F-75116 Paris	325 m ²		Non
	Site du Technopôle 13-15 avenue du Maréchal Juin F-92360 Meudon	54 243 m ²	<ul style="list-style-type: none"> • HQE™ • Iso 50001 	Non

BBC-effinergie® : bâtiment basse consommation

BiodiverCity™ : premier label international pour la prise en compte de la biodiversité dans les projets immobiliers de construction et de rénovation

BREEAM® : *Building Research Establishment Environmental Assessment Method* (certification anglaise)

HQE™ : haute qualité environnementale (certification française)

LEED® : *Leadership in Energy and Environmental Design* (certification américaine)

1.2 BOUYGUES ET SES ACTIONNAIRES

Coté depuis 1970 à la Bourse de Paris, Bouygues est l'une des valeurs de référence de la place, comme en témoigne sa présence quasi continue au sein du CAC 40.

1.2.1 Contacts Actionnaires

Actionnaires et investisseurs

Karine Adam Gruson

Directrice des relations Investisseurs

- Tél. : + 33 (0)1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Service Titres

Gaëlle Pinçon – Romain Lartigue

- Tél. : + 33 (0)1 44 20 10 61/10 36
- Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com

1.2.2 Service Titres

Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres au nominatif pur.

La mise des titres au nominatif garantit aux actionnaires l'envoi régulier d'informations, ainsi que leur convocation automatique aux assemblées générales.

Tous les actionnaires au nominatif peuvent bénéficier de droits de vote double si leurs titres sont détenus durant plus de deux ans au nominatif. Tout actionnaire désirant inscrire ses titres sous cette forme est invité à en adresser la demande à son intermédiaire financier.

En 2017, le service Titres a lancé Olis-Actionnaires, portail permettant aux actionnaires, outre la gestion de leur compte, d'accéder à VotAccess. VotAccess offre la possibilité de voter en ligne à l'assemblée générale et de disposer sous forme électronique du dossier de convocation.

Les actionnaires non inscrits au nominatif ont aussi la possibilité de voter via VotAccess si leur intermédiaire financier teneur de compte a adhéré à la plateforme VotAccess.

1.2.3 Relations Investisseurs

Chiffres clés 2017

- Quatre publications de résultats : la direction générale de Bouygues présente les résultats annuels et semestriels lors de réunions physiques et les résultats des premier et troisième trimestres au cours de conférences téléphoniques.
- Près de 700 investisseurs rencontrés par le management ou l'équipe Relations Investisseurs.
- Dix-neuf jours de roadshows dans sept pays.
- Participation à treize conférences sectorielles ou généralistes.
- Une présentation Investisseurs obligataires à Paris.
- Un déjeuner Investisseurs avec Martin Bouygues à Paris.
- Un roadshow Gouvernance à Paris.
- Une réunion dédiée exclusivement aux actionnaires individuels à Grenoble.
- Couverture de l'action Bouygues par 21 brokers français et étrangers.

1.2.4 Le site bouygues.com

Le site internet bouygues.com est un outil essentiel de communication avec les actionnaires, les analystes et les investisseurs. On y trouve une information complète avec notamment :

- les documents financiers publiés : communiqués, comptes complets, présentations de résultats, archives audio des réunions de présentation, etc. ;
- l'information réglementée dont les documents de référence depuis 2006 ;
- L'abrégé de Bouygues (publication diffusée lors de la présentation des résultats annuels) depuis 2002 ;
- un fichier de données historiques téléchargeable qui regroupe les principales données significatives pour le Groupe sur les dix dernières années ;
- le consensus des analystes collecté par Bouygues ;
- une rubrique destinée aux actionnaires : documents relatifs à l'assemblée générale, réponses aux questions fréquemment posées, etc. ;
- une information détaillée relative à la vie du Groupe, ses principaux indicateurs de performance, ses dirigeants, etc. ;
- un outil interactif de suivi du cours de Bourse au quotidien.

Pour la première fois cette année, Bouygues a remporté le Grand Prix de la Transparence du secteur "Pétrole, Gaz, Matériaux et Bâtiment", remis par Labrador, pour la qualité de son information réglementée 2016 dont le document de référence 2016.

1.2.5 L'action Bouygues

Évolution boursière depuis fin 2016

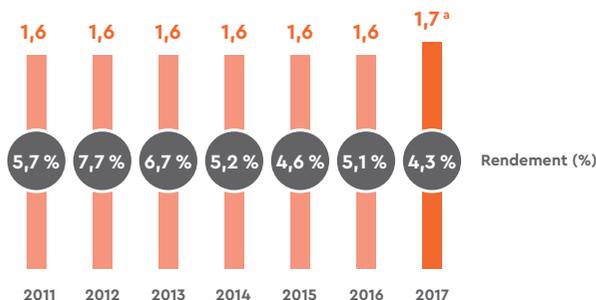
COURS DE L'ACTION APRÈS CLÔTURE
en euro



(a) par rapport au 31 décembre 2016

Évolution du dividende et de son rendement

DIVIDENDE ORDINAIRE PAR ACTION
en euro



(a) proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2018
Date de paiement du dividende le 4 mai 2018

Rendement :

- **2007 à 2016** : dividende par action rapporté au cours moyen entre deux détachements de coupon successifs ;
- **2017** : dividende par action rapporté au cours moyen sur douze mois glissant au 7 février 2018.



L'ACTION BOUYGUES

FICHE SIGNALÉTIQUE

PLACE DE COTATION
Euronext Paris (compartiment A)

CODE ISIN
FR0000120503

CODES D'IDENTIFICATION
Bloomberg : EN:FP
Reuters : BOUY.PA

VALEUR NOMINALE
1 euro

COURS MOYEN EN 2017
38,43 euros
(cours moyen de clôture –
Source : NYSE Euronext)

**VOLUME MOYEN QUOTIDIEN
SUR EURONEXT**
0,8 million de titres
(source : NYSE Euronext)

CAPITALISATION BOURSÈRE
15 856 millions d'euros
(au 31 décembre 2017)

MEMBRE DES INDICES BOURSIERS
CAC 40, FTSE Eurofirst 300,
Dow Jones Stoxx 600, Euronext 100

INDICES ISR
dont STOXX Global ESG Leaders,
Euronext Vigeo Eurozone 120,
FTSE4Good

CLASSIFICATION SECTORIELLE
Indices MSCI/S&P :
Construction and Engineering
Indices FTSE et Dow Jones :
Construction & Materials

AUTRES
Éligible au service de règlement
différé (SRD) et au plan d'épargne
en actions (PEA)

AGENDA 2018

JEUDI 26 AVRIL

Assemblée générale de
Bouygues à *Challenger*
(Saint-Quentin-en-Yvelines)

VENDREDI 4 MAI

Paiement du dividende

JEUDI 17 MAI

Résultats du
1^{er} trimestre 2018

JEUDI 30 AOÛT

Résultats du
1^{er} semestre 2018

JEUDI 15 NOVEMBRE

Résultats des neuf
premiers mois 2018

1.3 L'EXERCICE 2017

1.3.1 Chiffres clés

L'année 2017 est marquée par la forte amélioration des résultats et de la profitabilité du Groupe.

Principales données financières

en millions d'euros	2017	2016	2017/2016
Chiffre d'affaires	32 904	31 768	+ 4 % ^a
EBITDA	2 968	2 757	+ 8 %
Résultat opérationnel courant	1 420	1 121	+ 27 %
Résultat opérationnel ^b	1 533	947	+ 62 %
Résultat net part du Groupe	1 085	732 ^c	+ 48 %
Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels ^d	936	632	+ 48 %
Résultat net par action (en euros par action)	3,03	2,11	+ 44 %
Capacité d'autofinancement	2 884	2 504	+ 380 M€
Investissements d'exploitation nets	1 527	1 638	- 111 M€
Cash-flow libre	828	395	+ 433 M€
Capitaux propres (fin de période)	10 210	9 420	+ 790 M€
Endettement financier net (-)/excédent financier net (+) (fin de période)	(1 914)	(1 866)	- 48 M€
Ratio d'endettement net/capitaux propres	19 %	20 %	- 1 pt
Dividende net (en euros par action)	1,70 ^e	1,60	+ 0,10
Effectifs (en nombre)	115 530	117 997	- 2 467

(a) + 4 % à périmètre et change constants

(b) dont, en 2016, 84 millions d'euros de charges non courantes chez TF1, 62 millions d'euros chez Colas, 23 millions d'euros chez Bouygues Construction, 13 millions d'euros chez Bouygues Immobilier et 20 millions d'euros de produits non courants chez Bouygues Telecom (dont 84 millions d'euros de charges non courantes liées à la mise en œuvre du partage de réseau et 104 millions d'euros de produits non courants liés à la plus-value de cession de pylônes). Dont, en 2017, 23 millions d'euros de charges non courantes chez TF1, 5 millions d'euros chez Colas et 141 millions d'euros de produits non courants chez Bouygues Telecom (dont principalement 79 millions d'euros de charges non courantes essentiellement liées au partage de réseau et 223 millions d'euros de produits non courants liés à la plus-value de cession de sites)

(c) dont 189 millions d'euros de plus-values nettes de cession des participations dans les sociétés concessionnaires Adelaç (autoroute A41) et Atlandes (autoroute A63)

(d) voir détail p. 19 du présent document

(e) proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2018

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du **groupe Bouygues** s'élève à 32,9 milliards d'euros en 2017, en hausse de 4 % par rapport à 2016.

Le chiffre d'affaires des **activités de construction**, net des ventes internes, s'élève à 25,8 milliards d'euros, en hausse de 3 % par rapport à 2016. À périmètre et change constants, il progresse de 4 %.

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Construction** s'établit à 11 660 millions d'euros, en baisse de 1 % par rapport à 2016 (stable à périmètre et change constants). Le chiffre d'affaires de **Bouygues Immobilier** ressort à 2 712 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport à 2016, et reflète notamment la hausse des réservations en logement depuis 2015. Enfin, le chiffre d'affaires de **Colas** s'élève à 11 705 millions d'euros, en croissance de 6 % et de 7 % à périmètre et change

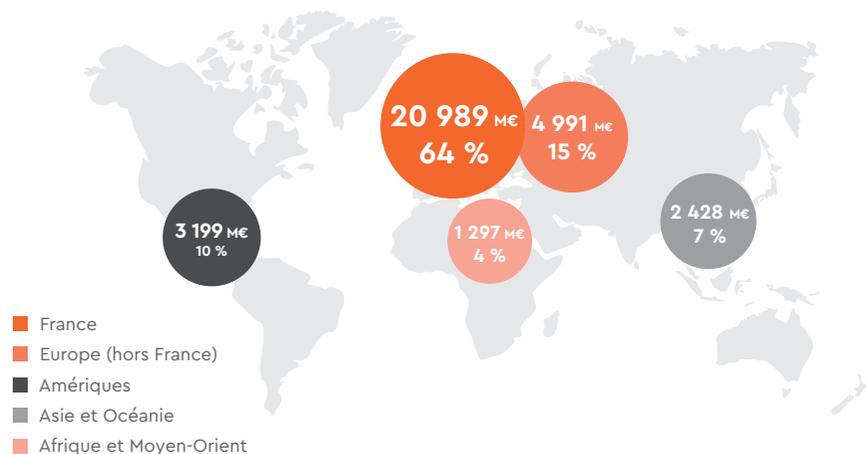
constants par rapport à 2016. Cette hausse est due principalement à la reprise du marché routier en France et au lancement des programmes routiers et autoroutiers en Europe centrale.

Le chiffre d'affaires de **TF1** s'établit à 2 125 millions d'euros, en hausse de 3 % par rapport à 2016 grâce à la progression des recettes publicitaires (+ 2 % sur un an) et à la hausse du chiffre d'affaires des autres activités (+ 6 %).

Le chiffre d'affaires de **Bouygues Telecom** s'élève à 5 086 millions d'euros, en progression de 7 % par rapport à 2016. Le chiffre d'affaires Réseau progresse de 5 % à 4 272 millions d'euros et de 6 %, hors entrant. Il bénéficie de l'augmentation de la base clients et du plein effet du relèvement des prix sur les offres premium Mobile et sur toutes les offres Fixe réalisé fin mai 2017.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

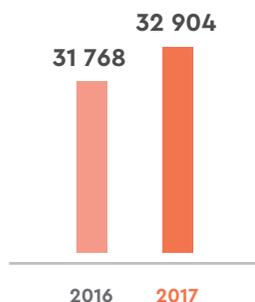
32 904 M€



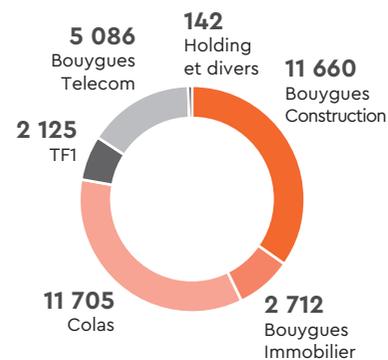
CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros

32,9 Mde (+ 4 %)



Par métier ^a



(a) Les retraitements intra-Groupe s'élevant à (526) millions d'euros.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant du groupe Bouygues s'établit à 1 420 millions d'euros, en hausse de 27 % par rapport à 2016.

Le résultat opérationnel courant des **activités de construction** ressort à 948 millions d'euros, en progression de 69 millions d'euros sur un an. La marge opérationnelle courante est en hausse de 0,2 point par rapport à 2016 à 3,7 % (3,6 % hors Nextdoor)^a. Les marges opérationnelles courantes de Bouygues Immobilier et de Bouygues Construction ont progressé de manière significative en 2017 pour atteindre respectivement 7,2 % hors Nextdoor (+ 70 points de base sur un an) et 3,1 % (+ 30 points de base sur un an).

Chez Colas, la croissance du résultat opérationnel courant au quatrième trimestre (+ 26 % par rapport au quatrième trimestre 2016) permet de compenser une partie du retard constaté sur les neuf premiers mois de 2017 comparé aux neuf premiers mois de 2016 lié au démarrage tardif des travaux en Amérique du Nord du fait des mauvaises conditions météorologiques, en particulier au Canada, et aux difficultés de l'activité ferroviaire. Toutefois, la marge

opérationnelle courante de 2017 reste inférieure à celle de 2016.

Le résultat opérationnel courant de **TF1** ressort à 185 millions d'euros, en hausse de 56 millions d'euros sur un an. La marge opérationnelle courante s'établit à 8,7 %, en forte progression de 2,4 points sur un an. Cette croissance s'explique par les effets de la stratégie mise en place depuis la rentrée 2016, les économies de coûts récurrentes et l'absence d'événements sportifs majeurs au cours de la période.

L'EBITDA de **Bouygues Telecom** atteint 1 162 millions d'euros en 2017 en hausse de 246 millions d'euros par rapport à 2016. La marge d'EBITDA s'élève à 27,2 %, en augmentation de 4,6 points sur un an, et dépasse ainsi l'objectif de 25 %, revu à la hausse aux neuf premiers mois 2017 entre 26 et 27 %.

Le **résultat opérationnel du Groupe** augmente de 62 % sur la période à 1 533 millions d'euros et intègre 113 millions d'euros de produits non courants (contre 174 millions d'euros de charges non courantes en 2016).

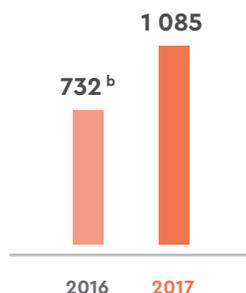
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros

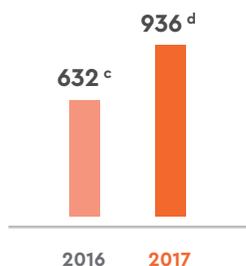
1 085 M€ (+ 48 %)

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à 1 085 millions d'euros en 2017 contre 732 millions d'euros en 2016, soit une hausse de 48 %. Retraité des éléments exceptionnels, le résultat net part du Groupe s'élève à 936 millions d'euros en 2017, en croissance également de 48 % par rapport à 2016.

Résultat net part du Groupe



Résultat net part du Groupe hors éléments exceptionnels



(a) hors plus-value de 28 millions d'euros en 2017 au titre de la cession de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée

(b) dont 189 millions d'euros de plus-values nettes de cession des participations dans les sociétés concessionnaires Adelaç (autoroute A41) et Atlandes (autoroute A63)

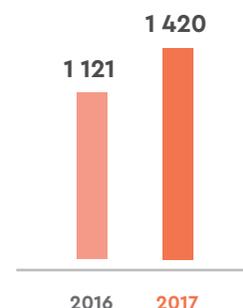
(c) retraité des produits et charges non courants nets d'impôts dans chacun des métiers et des plus-values de cession des participations de Bouygues Construction et de Colas

(d) retraité des produits et charges non courants nets d'impôts dans chacun des métiers et du remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes

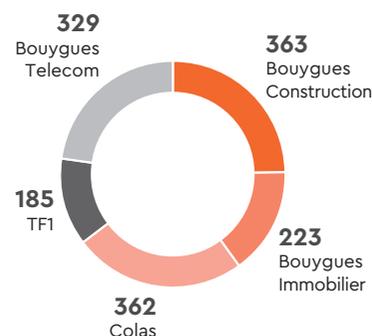
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

en millions d'euros

1 420 M€ (+ 27 %)

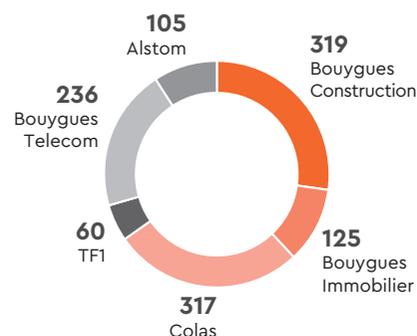


Par métier^a



(a) Le résultat opérationnel courant Holding et divers est de (42) millions d'euros.

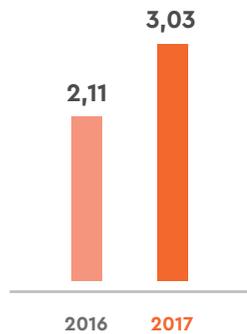
Contribution au résultat net part du Groupe par métier^a



(a) Le résultat net Holding et divers est de (77) millions d'euros.

Bénéfice net par action^a en euro par action

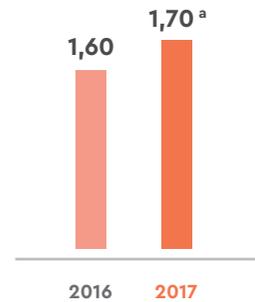
3,03 € (+ 44 %)



(a) résultat net des activités poursuivies par action

Dividende par action en euro

1,70^a € (+ 0,10 €)



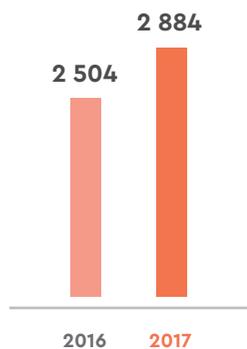
Les bons résultats de l'année permettent au Groupe de proposer à ses actionnaires une hausse du dividende de 0,10 euro par action pour l'exercice 2017. Ainsi, le conseil d'administration proposera à l'assemblée générale du 26 avril 2018 un dividende de 1,70 euro par action.

Sur la base du cours moyen sur douze mois glissants au 7 février 2018, ce dividende offre un rendement de 4,3 %.

(a) proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2018

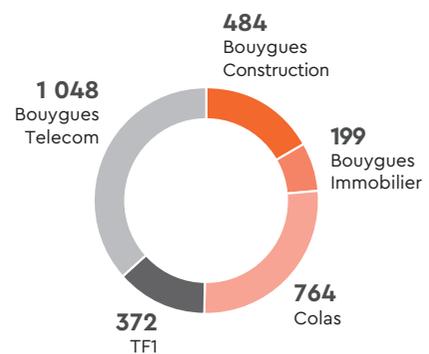
Capacité d'autofinancement en millions d'euros

2 884 M€ (+ 15 %)



La capacité d'autofinancement du groupe Bouygues est en hausse de 380 millions d'euros par rapport à 2016 et reflète les bonnes performances opérationnelles des trois activités du Groupe.

Contribution par métier^a



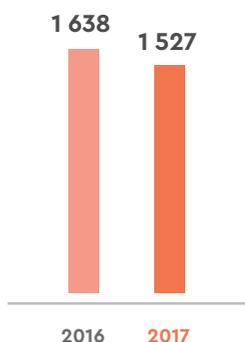
(a) La capacité d'autofinancement Holding et divers est de 17 millions d'euros.

Investissements d'exploitation nets

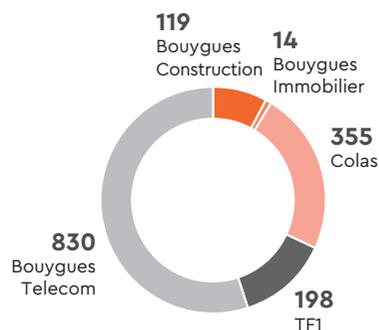
en millions d'euros

1 527 M€ (- 7 %)

Les investissements d'exploitation nets sont en baisse de 111 millions d'euros en 2017. Cette diminution s'explique principalement par les activités de construction dont les investissements nets baissent en lien avec le rythme de démarrage des chantiers qui n'est pas linéaire dans le temps et des cessions d'actifs non stratégiques chez Colas.



Contribution par métier^a



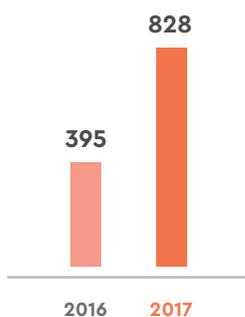
(a) Les investissements d'exploitation nets Holding et divers sont de 11 millions d'euros.

Cash-flow libre

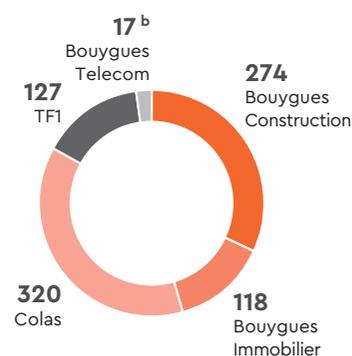
en millions d'euros

828 M€ (+ 110 %)

À 828 millions d'euros, le cash-flow libre du Groupe a plus que doublé comparé à 2016 et retrouve un niveau équivalent à celui de 2013.



Contribution par métier^a



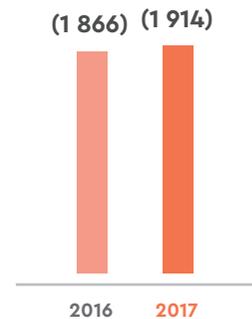
(a) Le cash-flow Holding et divers est de (28) millions d'euros.

(b) Hors charge de 33 millions d'euros au titre de la contribution exceptionnelle d'IS, le cash-flow libre de Bouygues Telecom s'élève à 50 millions d'euros.

Endettement financier net (-)/Excédent financier net (+)

en millions d'euros

(1 914) M€ (- 48 M€)



L'endettement net à fin décembre 2017 ressort à 1 914 millions d'euros contre 1 866 millions d'euros à fin décembre 2016. Il n'intègre pas l'acquisition du groupe Miller McAsphalt^a par Colas et celle en cours^a de aufeminin par TFI.

L'exploitation a généré 333 millions d'euros en 2017 grâce à l'amélioration de la profitabilité du Groupe.

Les dividendes versés en 2017 s'élèvent à 606 millions d'euros.

Le 27 juin 2017, Standard and Poor's a relevé sa notation de BBB à BBB+, avec maintien d'une perspective positive. Le 7 juillet 2017, Moody's a relevé sa perspective de Baa1 stable à positive.

Le Groupe dispose d'une excellente liquidité (10,7 milliards d'euros à fin décembre 2017, dont 4,6 milliards d'euros de trésorerie et 6,1 milliards d'euros de lignes de crédit non utilisées) et d'un échéancier de remboursement très bien réparti.

(a) voir aussi 1.4 "Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2018", p. 26-27 du présent document

Perspectives

En 2018, le Groupe devrait poursuivre **l'amélioration graduelle de sa profitabilité** :

- Bénéficiant d'un environnement porteur en France et à l'international, les **activités de construction** continueront d'être sélectives et de privilégier la marge aux volumes. Le résultat opérationnel courant^a et la marge opérationnelle courante^a des activités de construction sont attendus en amélioration par rapport à 2017.
- **TFI** confirme ses objectifs d'amélioration de sa rentabilité avec :
 - dès 2018, une progression de la **marge opérationnelle courante**, hors événements sportifs majeurs,
 - pour 2019, une **marge opérationnelle courante à deux chiffres** et des activités, hors publicité des cinq chaînes en clair, qui devraient représenter au moins un tiers du chiffre d'affaires consolidé,
 - un **coût moyen annuel des programmes ramené à 960 millions d'euros^b** sur la période 2018-2020 pour les cinq chaînes en clair.
- **Bouygues Telecom** s'inscrit dans une dynamique de croissance rentable pour atteindre son objectif de 300 millions d'euros de cash-flow libre en 2019. En 2018, le chiffre d'affaires Services est attendu en croissance de plus de 3 % comparé à 2017 ; la marge d'EBITDA/chiffre d'affaires Services devrait être supérieure à celle de 2017 et les investissements bruts devraient s'élever à 1,2 milliard d'euros environ.

(a) hors plus-value de 28 millions d'euros en 2017 au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée

(b) hors événements sportifs majeurs

1.3.2 Faits marquants

Innovation. Lors de la deuxième édition de Viva Technology (15-17 juin, 66 000 visiteurs, 6 000 start-up) à Paris, Bouygues présente ses innovations et celles d'une vingtaine de start-up partenaires présentes sur son stand. La première démonstration publique d'impression 3D Béton est réalisée dans l'enceinte du salon.

Transformation numérique. Bouygues lance en mars *The Easy Digital Challenge* sur le thème "Comment faciliter la vie des collaborateurs ?". Ce concours interne vise à insuffler une culture numérique et à partager l'innovation au sein du Groupe.

Innover comme une start-up. Bouygues lance au sein du Groupe un programme d'intrapreneuriat baptisé "Innover comme une start-up". Objectif : faire émerger des idées, notamment au service d'une ville plus durable et désirable. Les collaborateurs-intrapreneurs bénéficient de moyens personnalisés (mentorat, formation, accès à des financements, etc.) pour développer des activités commerciales complémentaires à celles du Groupe.

RH. Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom obtiennent la certification Top Employers France^a 2017. Attribuée au terme d'une étude et d'un audit, elle récompense la qualité des pratiques RH vis-à-vis des collaborateurs. Bouygues Construction est le seul acteur du secteur du BTP en France à obtenir cette certification. Par ailleurs, Bouygues Immobilier obtient le label "HappyAtWork for starters" décerné par *meilleuresentreprises.com*. Bouygues Immobilier se hisse directement à la troisième place du classement des entreprises de plus de mille salariés.

Alstom. Le 26 septembre 2017, Siemens et Alstom ont signé un protocole d'accord pour combiner les activités Mobilité de Siemens avec Alstom. La transaction réunit deux acteurs innovants du marché ferroviaire au sein d'une entité qui offrira de la valeur pour les clients et un potentiel opérationnel unique. À l'occasion de cette annonce, l'État a annoncé qu'il n'exercerait pas les options d'achat dont il disposait sur les titres Alstom prêtés par Bouygues. Il a donc restitué à Bouygues les 43,8 millions d'actions Alstom concernées le 17 octobre 2017, à l'expiration de la durée de prêt prévue contractuellement. Au 31 décembre 2017, Bouygues détenait 28 % du capital d'Alstom. Bouygues a pris l'engagement de conserver ses actions Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom appelée à approuver l'opération de rapprochement et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018, ainsi qu'à voter en faveur de ladite opération en conseil d'administration et en assemblée générale extraordinaire d'Alstom.

Épargne salariale. L'augmentation de capital Bouygues Confiance n° 9, d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse), est proposée aux collaborateurs des sociétés françaises du Groupe pendant la période de souscription (13 novembre-3 décembre 2017). Grâce à cette opération à effet de levier, 4 725 897 actions Bouygues sont souscrites le 27 décembre par un fonds commun de placement d'entreprise au prix de 31,74 euros par action, soit une décote de 20 % par rapport au cours de référence.

Éthique. Le code d'éthique de 2006 et les programmes de conformité de 2014 (anti-corruption, informations financières et opérations boursières, concurrence) sont mis à jour. Face aux risques croissants liés au commerce international, le Groupe publie aussi en mai un nouveau programme consacré aux embargos et restrictions à l'export.

Mécénat. Bouygues s'engage à soutenir les actions de la Fondation École Centrale Paris en entrant en avril dans le Cercle des Grands Mécènes. En remerciement, l'un des deux bâtiments neufs du campus de CentraleSupélec situé à Gif-sur-Yvette portera le nom "Francis Bouygues", fondateur du Groupe et ancien élève.

(a) voir aussi section 1.4 "Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2018" du présent document

1.3.2.1 Activités de construction

Janvier

Nucléaire. La filiale d'EDF Energy en Grande-Bretagne confie à Bouygues Construction, en groupement avec l'entreprise britannique Laing O'Rourke, la construction des bâtiments qui abriteront les deux réacteurs nucléaires de technologie EPR (*European Pressurized Reactor*) d'Hinkley Point C dans le sud-ouest du Royaume-Uni.

Hong-Kong. Le 19 janvier, sur le chantier de Liantang, la première phase d'élargissement de la calotte (partie supérieure d'une galerie souterraine) est achevée avec près d'un mois d'avance. Le projet consiste en un creusement de deux tunnels autoroutiers de deux voies chacun reliant Hong-Kong à la Chine continentale sur 4,8 kilomètres.

Vietnam. Colas remporte, au sein d'un groupement avec Alstom (leader du consortium) et Thales, un troisième contrat pour la construction de la ligne 3 du métro d'Hanoï. Ce contrat porte sur les courants forts et les équipements d'un dépôt de maintenance.

Irlande. Bouygues Construction est choisie par Baylitt Company Limited pour livrer clés en main à Dublin un important *data centre* hébergeant les données d'un grand groupe informatique américain. La technologie de climatisation utilisée permet de réduire significativement la consommation d'eau et d'électricité du bâtiment.

Février

Grand Paris. La Société du Grand Paris désigne le groupement piloté par Bouygues Construction pour réaliser les travaux de la ligne 15 Sud entre les gares Villejuif Louis-Aragon et Créteil. Le lot T2A est le quatrième des huit marchés de génie civil de la ligne 15 Sud à être attribué par la Société du Grand Paris.

Écoquartier. Le chantier de *Nanterre Cœur Université* débute. Ce quartier mixte de 76 000 m², qui s'achèvera en 2020, a été conçu par Bouygues Immobilier selon une démarche bas carbone.

Collèges. Le groupement dont Bouygues Construction est le mandataire remporte le contrat de partenariat public-privé pour la reconstruction dans la Sarthe de quatre collèges situés à Arnage, Coulaines, au Mans et à Noyen-sur-Sarthe. Livraison prévue en juillet 2019.

Mars

Réhabilitation. Le 2 mars, l'immeuble de bureaux *Intown* (21 300 m²) est inauguré à Paris. Vitrine de la démarche Rehagreen[®] (Bouygues Immobilier), le bâtiment restructuré est loué par Scor à la Banque de France.

Croatie. Le nouveau terminal international de l'aéroport de Zagreb est inauguré le 21 mars. Après avoir participé à la structuration du financement, Bouygues Construction a conçu et réalisé l'ouvrage.

Logement. Bouygues Immobilier et Sogeprom ont débuté les travaux de *D'une rive à l'autre* à Neuilly-sur-Seine. Ce projet résidentiel combine emplacement haut de gamme, qualité architecturale et services sur mesure.

1

Avril

Écoquartier. Le 6 avril, Bouygues Immobilier inaugure *Font-Pré*, premier écoquartier de Toulon, comprenant plus de 800 logements, ainsi que sa place publique. L'inauguration est l'occasion de découvrir le BI-Store, nouvel espace de vente permettant un accompagnement personnalisé du projet immobilier des acquéreurs.

Salle de spectacle. *La Seine Musicale* (36 500 m²) est inaugurée le 22 avril dans les Hauts-de-Seine. Labellisée HQE™, elle comporte notamment une voile photovoltaïque mobile de 45 mètres de haut, un auditorium en bois et un toit-jardin public. Construite en contrat de partenariat par Bouygues Construction, elle est exploitée par TFI et Sodexo.

Mai

États-Unis. À Miami, le promoteur américain ASRR Capital confie le projet résidentiel *Arte by Antonio Citterio* à une société commune composée de Americaribe (Bouygues Construction) et de l'américain Moriarty Florida. Ce condominium de très haut standing sera seulement doté de seize appartements d'une surface minimale de 550 m².

Canada. Deux filiales de Colas remportent des contrats de construction et de maintenance de 31 kilomètres du périphérique sud-ouest de Calgary (*South West Calgary Ring Road – SWCRR*).

Suisse. Sur le campus de l'université de Lausanne, Losinger Marazzi lance la construction de 712 logements pour étudiants et hôtes académiques. La première utilisation de ce bâtiment appelé *Vortex* sera dédiée à l'hébergement des athlètes et accompagnateurs des Jeux olympiques de la Jeunesse en janvier 2020.

Monaco. Bouygues Construction choisit les bassins Est du port de Marseille pour préfabriquer les dix-huit caissons constituant la ceinture de protection de l'infrastructure maritime de Monaco, qui servira de socle à l'extension en mer de la Principauté monégasque (nouvel écoquartier de l'Anse du Portier).

Juin

Musée. La Collection Pinault Paris choisit Bouygues Construction pour son projet de rénovation de la Bourse de commerce. En 2019, cet édifice classé situé à Paris deviendra un musée dédié à l'art contemporain accueillant la collection Pinault.

Énergie positive. La première pierre de Green Office® *Quartz*, futur siège social de Colas SA, est posée le 6 juin à Paris. Immeuble à énergie positive construit par Bouygues Construction, il disposera de panneaux photovoltaïques (540 m²) en toiture et d'une centrale de cogénération à l'huile végétale de colza.

Ferme solaire. Bouygues Construction construit une ferme solaire de 14 MW à Noheji (Japon). En exploitation depuis novembre 2017, ce premier projet d'infrastructure d'énergie du Groupe dans le pays permettra de satisfaire l'équivalent de la consommation électrique de plus de 3 000 foyers.

Santé-Sécurité. Bouygues Construction organise la Journée mondiale de la Santé-Sécurité. La quasi-totalité de ses chantiers s'interrompt une demi-journée pour rappeler aux collaborateurs et aux entreprises partenaires – environ 100 000 personnes – la priorité donnée à la santé/sécurité pour parvenir au "zéro accident".

Juillet

Grand Paris. En groupement avec Soletanche Bachy, Bessac et Sade, Bouygues Construction remporte le lot T3A de la ligne 15 Sud, nouveau lot du Grand Paris Express.

Hôtel de Crillon. Le palace situé place de la Concorde à Paris rouvre ses portes après une rénovation de quatre ans menée par Bouygues Construction et mobilisant 250 entreprises.

Justice. Bouygues Construction livre le tribunal de Paris, conçu par Renzo Piano et situé dans l'écoquartier *Clichy-Batignolles*. Bouygues Energies & Services assurera la maintenance et certaines prestations de service. Première audience : avril 2018.

Madagascar. Ravinala Airports, société concessionnaire des aéroports internationaux d'Antananarivo et de Nosy Be, débute le chantier de développement et de remise à niveau des deux aéroports. Les travaux de construction sont réalisés par Bouygues Construction et Colas. Le financement du programme d'investissement ferme a été conclu le 25 juin 2017 avec un consortium regroupant cinq banques internationales de développement.

Collaboratif. Bouygues Immobilier et AccorHotels s'associent en créant une société commune détenue à parité avec pour objectif d'accélérer le développement des espaces de travail collaboratifs Nextdoor (voir aussi 2.1.3) en France et en Europe.

Écologie. Bouygues Construction et Suez signent un protocole d'accord mondial d'une durée initiale de trois ans. Il porte sur la conception et le développement de solutions nouvelles en faveur de la gestion optimisée des ressources, de la construction durable et de l'économie circulaire.

Août

Acquisition. Colas signe un protocole d'accord pour l'acquisition du groupe Miller McAsphalt, acteur majeur des travaux routiers en Ontario et de la distribution de bitume au Canada. Le *closing* de l'opération a été réalisé le 28 février 2018.

Septembre

Habitat connecté. Bouygues Construction lance son offre d'habitat connecté Wizom. Première offre numérique globale sur le marché du résidentiel, Wizom s'appuie sur les dernières technologies IoT (Internet des objets) et de gestion prédictive des équipements.

Écosse. Le 4 septembre, la reine Elizabeth II inaugure officiellement le Queensferry Crossing, viaduc routier réalisé avec la collaboration de VSL (Bouygues Construction). Le pont enjambe le fleuve Forth dans la région d'Édimbourg.

La Réunion. Sur le chantier de la Nouvelle Route du Littoral à La Réunion, Bouygues Construction achève le premier des sept viaducs (770 mètres chacun) constituant l'ensemble du viaduc du littoral, en cours de réalisation.

Smart city. Un groupement composé de Bouygues Energies & Services et Citelium (EDF), avec Suez et Capgemini, remporte le projet de gestion connectée de l'espace public de Dijon métropole. Ce contrat, qui concerne vingt-quatre communes, comprend la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance pendant douze ans du poste de pilotage connecté et des équipements publics associés.

Canada. Le nouvel aéroport international d'Iqaluit est inauguré. Bouygues Construction a conçu et construit un terminal de 10 000 m² ; Colas a réalisé la réhabilitation et l'extension de 400 000 m² de pistes et de zones de stationnement pour les avions.

Octobre

Grand Paris. Linkcity (Bouygues Construction) et UrbanEra (Bouygues Immobilier) ont été désignés lauréates pour aménager dix quartiers intelligents dans le cadre de l'appel à projets "Inventons la Métropole du Grand Paris"^a destiné à bâtir une métropole innovante, durable, solidaire et intelligente.

Maroc. Le musée Yves Saint Laurent Marrakech livré par Bouygues Construction ouvre ses portes au public le 19 octobre.

Éolienne flottante. Floatgen, première éolienne flottante en mer en France, est inaugurée le 13 octobre. Sa fondation flottante, conçue par Ideol, a été réalisée par Bouygues Construction à Saint-Nazaire. Elle accueille une éolienne de 2 MW.

Construction bois. Bouygues Construction est lauréat du concours national pour concevoir et construire une tour en bois à Paris. Plus haute construction de ce type en Île-de-France (50 mètres), la résidence universitaire abritera des étudiants sur quinze étages.

Smart data. BIRD, fonds d'investissement de Bouygues Immobilier, entre au capital de Spallian Innovation pour accélérer sa stratégie dans la *smart data* et renforcer son partenariat pour améliorer l'expérience client.

Novembre

Singapour. Un groupement composé de CapitaLand, CapitaLand Commercial Trust et Mitsubishi Estate Co. Ltd. confie à Bouygues Construction un contrat de conception-construction d'un nouveau projet de développement intégré sur le site du *Golden Shoe Car Park*. Situé dans le centre d'affaires, le bâtiment (280 mètres de haut, 51 étages) accueillera des bureaux haut de gamme, une résidence de service-appartements, des restaurants, des espaces commerciaux et cinq niveaux de parking.

Myanmar. À Yangon, la transformation de l'ancien siège de la Compagnie nationale des chemins de fer en hôtel 5 étoiles et la construction de quatre tours ont été attribuées à Bouygues Construction dans le cadre de sociétés communes avec respectivement Yona Group et Tasei Group. La livraison est prévue dans quarante-quatre mois.

Green Office. Dans le nouvel écoquartier *Nanterre Cœur Université* en cours de construction, AG2R La Mondiale acquiert auprès de Bouygues Immobilier l'immeuble *Green Office® Upside*, en état futur d'achèvement. L'immeuble à énergie positive est équipé d'une centrale photovoltaïque et d'un système de micro-cogénération en toiture.

Innovation. Colas dévoile Flowell, nouvelle solution de signalisation développée par la R&D de Colas en collaboration avec CEA Tech (institut de recherche technologique au service de l'industrie). Objectif : optimiser l'espace urbain, la fluidité du trafic et la sécurité grâce à un dispositif basé sur le pilotage dynamique d'une signalisation lumineuse.

Décembre

Transformation numérique. Bouygues Construction choisit Dassault Systèmes et Accenture pour l'accompagner dans une démarche innovante pour le secteur de la construction. Les trois partenaires développeront un environnement digital de management collaboratif des projets de construction.

Bois. Le WWF France et Bouygues Construction renouvellent leur partenariat pour la période 2017-2020. Objectifs : poursuivre le développement de projets urbains durables à l'échelle des quartiers en France et s'engager pour des approvisionnements plus responsables en bois.

1.3.2.2 Médias et Télécoms

Janvier

4G. Depuis le 23 janvier, dans les zones peu denses du territoire, Bouygues Telecom propose la 4G Box aux foyers dont la connexion internet à la maison est trop lente pour leur permettre de profiter dans de bonnes conditions de tous les nouveaux usages du numérique. Le réseau 4G de Bouygues Telecom couvre alors 85 % de la population (et 95 % à fin décembre 2017).

Partenariat. TF1 entre au capital de Studio71 (6,1 %), quatrième *multi channel network* (MCN)^b mondial comptant plus de 6 milliards de vidéos^c vues par mois et 1 100 chaînes^c. Studio71, dont le déploiement est international, est une filiale de ProSiebenSat.1, groupe média majeur en Allemagne.

Février

Cellnex. Bouygues Telecom et Cellnex, opérateur espagnol d'infrastructures, annoncent la signature d'un accord portant sur l'exploitation de 3 000 sites télécoms en France. Bouygues Telecom transférera progressivement à Cellnex un premier lot de 1 800 sites existants au cours des deux prochaines années. Par ailleurs, Bouygues Telecom et Cellnex construiront ensemble 1 200 nouveaux sites sur les cinq prochaines années.

Mars

Innovation. Bouygues Telecom expérimente la 5G sur son site Technopôle à Meudon-la-Forêt (Hauts-de-Seine) à l'occasion des "Innovation Days".

Mai

Mobile. Bouygues Telecom enrichit l'ensemble de sa gamme Mobile : nouveau bonus Sensation, bouquet presse, évolution du *roaming* en Europe, illimité voix pour tous, etc. L'occasion, pour les clients, de profiter encore plus d'Internet et de découvrir de nouveaux usages.

Juin

Régie. Avec les groupes de médias Mediaset (Espagne et Italie) et allemand ProSiebenSat.1, TF1 participe à la création de la régie European Broadcaster Exchange basée à Londres. Objectif : proposer des campagnes vidéo paneuropéennes dans un environnement digital premium et respectueux des images de marque, dans le cadre d'une collaboration stratégique orientée autour du développement de technologies et de modèles publicitaires innovants.

Septembre

Fibre. Le cap des 200 000 clients FTTH est franchi : ils sont 2,5 fois plus nombreux qu'un an auparavant, preuve d'un engouement toujours plus important pour la réception de services par fibre optique.

Box. Bouygues Telecom lance l'offre Bbox Miami+. Disponible sur les réseaux ADSL, VDSL et Fibre FTTH de Bouygues Telecom, elle met l'accent sur le divertissement en proposant plus de chaînes, plus de services et plus de contenus pour toute la famille.

(a) plus grande consultation internationale d'aménagement et d'urbanisme d'Europe

(b) éditeur et agrégateur de chaînes sur les réseaux sociaux tels que YouTube

(c) données de janvier 2017

Octobre

Fibre. Bouygues Telecom et TDF signent un contrat cadre national permettant à l'opérateur de commercialiser ses offres Très Haut Débit sur tous les réseaux en fibre optique opérés par TDF. Il s'agit du quatrième contrat signé avec un opérateur de réseau d'initiative publique (Axione, Altitude et Covage).

Recyclage. Accompagné par le WWF France, Bouygues Telecom se mobilise avec ses partenaires, Suez, Samsung et Recommerce Solutions, pour sensibiliser les citoyens au recyclage et au réemploi des téléphones portables usagés, et organise du 9 au 21 octobre une grande collecte nationale dans ses boutiques.

Novembre

Distribution. TF1 et Altice-SFR annoncent la signature du premier accord de distribution global et travaillent à l'élaboration de solutions permettant de développer des dispositifs publicitaires adaptés aux nouveaux usages. En parallèle, les deux groupes renouvellent leurs accords de distribution concernant les chaînes thématiques du groupe TF1 (Histoire, TV Breizh et Ushuaïa TV).

Décembre

Digital. TF1 et Axel Springer annoncent la remise d'une offre ferme^a pour l'acquisition, par TF1, de la participation majoritaire d'Axel Springer (78,4 % du capital) dans aufeminin au prix de 38,74 euros par action, soit un prix global de 364,8 millions d'euros (sous réserve d'ajustements usuels à la date de réalisation) et en contrepartie d'une exclusivité. Une fois cette acquisition réalisée, TF1 déposera une offre publique d'achat obligatoire simplifiée au même prix sur le solde du capital.

1.4 PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2018

1.4.1 Activités de construction

Le 4 janvier 2018, le gouvernement de l'État de Victoria en Australie confie au consortium Cross Yarra Partnership, constitué de Lendlease, John Holland, **Bouygues Construction** et Capella Capital, le contrat pour le financement, la conception, la construction et la maintenance pendant vingt-cinq ans du futur tunnel du métro de Melbourne, deuxième plus grande ville du pays. Le *closing* financier du marché du tunnel et des stations, d'un montant de 3,9 milliards d'euros (6 milliards de dollars australiens), a eu lieu le 18 décembre 2017.

Le 4 janvier 2018, **Colas** a annoncé avoir remporté trois contrats en Hongrie pour la construction de sections routières et autoroutières dans le nord-est du pays pour un montant total de 330 millions d'euros. Ces trois projets sont financés par l'Union européenne.

Le 15 janvier 2018, en groupement avec TSO, **Colas Rail**, filiale ferroviaire de Colas, annonce avoir remporté deux contrats de maintenance du réseau ferré français, attribués par SNCF Réseau pour un montant d'environ 300 millions d'euros. Sa filiale britannique a également signé avec Network Rail un contrat de sept ans d'entretien des voies pour un montant de 255 millions d'euros.

Le 16 janvier 2018, la Foncière INEA annonce l'acquisition de l'immeuble de bureaux *L'Éclat*, à Toulouse, auprès du promoteur **Bouygues Immobilier**.

Achévé fin décembre 2017, cet ouvrage certifié HQE™ développe une surface locative de près de 3 000 m², sur six niveaux, et dispose de quatre-vingts places de parking.

Le 23 janvier 2018, **Colas** acquiert la société britannique Allied Infrastructure Management Ltd, leader de l'entretien et des services aéroportuaires au Royaume-Uni. La société propose des solutions complètes pour protéger, entretenir et restaurer les infrastructures. L'entreprise, basée à Manchester, réalise un chiffre d'affaires de 12 millions de livres sterling (environ 14 millions d'euros) et emploie une centaine de salariés.

Le 26 février 2018, **Colas** annonce l'acquisition de la société Topcoat Asphalt Contractors, basée à Adélaïde (Australie). Topcoat, spécialisée dans la production de produits bitumineux et les travaux routiers, a réalisé un chiffre d'affaires de 25 millions de dollars australiens en 2017 et emploie 45 personnes.

Le 28 février 2018, conformément au protocole d'accord signé le 30 août 2017 et après avoir obtenu toutes les autorisations requises, **Colas Canada** a réalisé le *closing* de l'acquisition de 100 % des titres du groupe Miller McAsphalt pour un prix de 913 millions de dollars canadiens.

(a) voir aussi la section 1.4 "Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2018" du présent document.

1.4.2 Médias

Le 18 janvier 2018, **TF1** signe un accord pour l'acquisition du groupe aufeminin, détenu à 78 % par le groupe Axel Springer au prix de 38,74 euros par action, soit un prix global de 364,8 millions d'euros (sous réserve d'ajustements usuels à la date de réalisation). La réalisation de cette opération reste soumise à l'obtention d'autorisations réglementaires en France et en Autriche.

Le 29 janvier 2018, après la relance éditoriale à succès de TMC et LCI, **TF1** finalise la refonte de son portefeuille de marques avec le *rebranding* de NT1 et HD1 (nouveau nom, nouvelle identité visuelle et nouveaux programmes). HD1 devient TF1 Séries Films et NT1 devient TFX.

Le 30 janvier 2018, **TF1** annonce la signature d'un accord de distribution global avec Bouygues Telecom intégrant l'offre TF1 Premium et des services complémentaires. TF1 a également annoncé, le 8 mars 2018, la signature d'un accord avec Orange pour la distribution par celui-ci de toutes les chaînes du groupe TF1.

1.4.3 Télécoms

Le 12 janvier 2018, le gouvernement français et le régulateur concluent un accord avec les quatre opérateurs mobiles afin d'augmenter la couverture mobile du territoire d'ici 2031. En contrepartie de ses investissements, Bouygues Telecom bénéficierait notamment d'une prolongation de dix ans des licences actuelles et d'une exonération d'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux.

Le 27 février 2018, Huawei et **Bouygues Telecom** signent un accord d'innovation conjointe sur la 5G, avec un premier test à Bordeaux en 2018. Dans le cadre de cet accord, Bordeaux sera la première ville à faire l'objet d'une expérimentation, sur le terrain, d'un réseau 5G, composé de plusieurs sites.

1.4.4 Alstom

Le 4 janvier 2018, **Alstom** remporte deux contrats auprès de Chengdu Railway Corp. Ltd pour la fourniture de systèmes de traction pour 200 voitures de métro, ainsi qu'un système de signalisation CBTC pour l'intégralité de la ligne 9 phase 1 du métro de Chengdu, première ligne de métro sans conducteur de la ville. Les deux contrats s'élèvent à environ 64 millions d'euros au total. La mise en service commerciale de la ligne est prévue fin 2020.

Le 8 février 2018, **Alstom** gagne un contrat pour la fourniture de trente locomotives électriques Prima, attribué par l'ONCF^a. Ce contrat est le résultat d'un appel d'offres international lancé par l'ONCF en mars 2017. Il s'élève à environ 130 millions d'euros.

1.4.5 Bouygues

Le 1^{er} février, **Bouygues** obtient la certification Top Employers 2018 pour sa maison mère Bouygues SA et ses métiers, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Il est le premier groupe en France à obtenir cette certification pour l'ensemble de ses activités (société mère et filiales).

1

(a) opérateur de chemin de fer marocain

RAPPORT D'ACTIVITÉ



2.1	Activités de construction	30	2.4	Bouygues SA	63
2.1.1	Profil	30	2.4.1	Contrôle interne – Gestion des risques – Conformité	63
2.1.2	Bouygues Construction	32	2.4.2	Management	63
2.1.3	Bouygues Immobilier	39	2.4.3	Épargne salariale	63
2.1.4	Colas	44	2.4.4	Participation dans Alstom	64
2.1.5	Perspectives	49	2.4.5	Services rendus aux métiers	64
			2.4.6	Flux financiers	64
			2.4.7	R&D – Ressources humaines	65
			2.4.8	Autres activités	65
2.2	TF1	51			
2.2.1	Profil	53			
2.2.2	Rapport d'activité 2017	54			
2.2.3	Perspectives	56			
			2.5	Alstom	66
2.3	Bouygues Telecom	57	2.5.1	Profil	66
2.3.1	Profil	59	2.5.2	Rapport d'activité	68
2.3.2	Rapport d'activité 2017	60	2.5.3	Objectifs	68
2.3.3	Perspectives	62			

2.1 ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

2.1.1 Profil

Bouygues figure parmi les leaders mondiaux de la construction.

À l'échelle mondiale, la croissance démographique, l'urbanisation et les nouvelles contraintes environnementales génèrent des besoins significatifs en bâtiments et en infrastructures complexes. Par ailleurs, la digitalisation transforme les usages et les attentes des clients.

Dans cet environnement porteur à long terme, les activités de construction du Groupe sont bien positionnées grâce au savoir-faire de leurs collaborateurs.

En effet, les activités de BTP, de promotion immobilière, d'infrastructures de transport et d'énergies du Groupe bénéficient d'une longue expérience dans

les projets complexes à forte valeur ajoutée, de leur expertise en matière de construction durable et d'une grande capacité d'innovation.

Elles proposent des offres intégrant toujours plus de services qui améliorent la vie quotidienne de leurs clients, notamment pour les projets urbains à plus grande échelle allant du quartier à la ville connectée.

Ces solutions innovantes visent aussi à permettre aux villes de s'adapter dans la durée aux exigences croissantes de sobriété en termes de ressources naturelles et de réduction des émissions de gaz à effets de serre.



ATOUTS

Plus de 104 000 collaborateurs mettant la passion et l'excellence au service des clients

Une offre globale centrée sur l'utilisateur final

- **Démarche active de recherche et d'innovation** pour anticiper les besoins des clients et des usagers finaux
- **Offre complète** couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la conception à la déconstruction en passant par le financement, la réalisation et la maintenance
- **Capacité à fédérer des partenaires de toutes tailles et de tous horizons** (entreprises, start-up, monde académique, etc.)

Une expertise reconnue mondialement

- **Longue expérience dans la réalisation de bâtiments et d'infrastructures complexes** : tours, tunnels en milieu urbain, ponts, etc.
- **Acteur clé de la construction durable** : écoquartiers, rénovation, bâtiments bas carbone, mobilité douce, etc.

Une présence sur les cinq continents

à travers des filiales locales bien implantées, avec la capacité de mobiliser ponctuellement des équipes sur les grands projets à l'international

Une forte capacité d'adaptation

face aux changements structurels des marchés, une **flexibilité** dans la gestion des ressources

Une structure financière solide

avec un niveau de trésorerie élevé et une **génération régulière de cash-flow libre**

Les trois métiers en résumé



L'innovation partagée

Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des ouvrages dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie. Acteur global de la construction, il est présent dans plus de quatre-vingts pays. (Voir page suivante)



Un leader de la promotion immobilière en France

Développeur-opérateur urbain, Bouygues Immobilier réalise des projets de logements, d'immeubles de bureaux, de commerces et d'aménagement de quartiers durables pour permettre à tous ses clients de mieux vivre en ville. (Voir page 39)

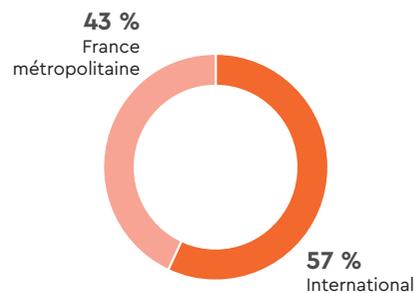


Un leader mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport

Implanté dans plus de cinquante pays sur les cinq continents, Colas réalise chaque année 80 000 chantiers. Il opère aussi une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction grâce à un réseau dense de carrières, d'usines d'émulsions, de centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, implantées en France et à l'international. (Voir page 44)

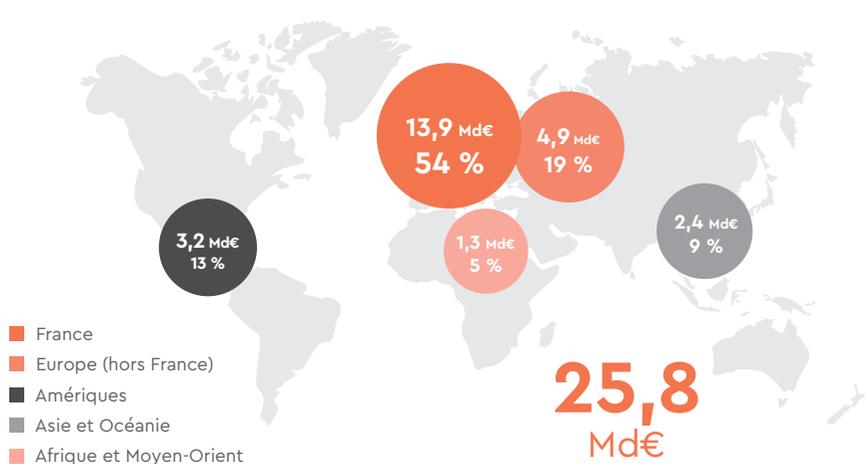
Carnet de commandes de Bouygues Construction et de Colas

à fin décembre 2017



Activités de construction : répartition géographique du chiffre d'affaires

à fin décembre 2017



CHIFFRES CLÉS 2017 CONSOLIDÉS

au 31 décembre

— Collaborateurs

104 506

— Chiffre d'affaires

25,8 Md€ (+ 3 %)

— Résultat opérationnel courant

948 M€ (+ 8 %)

— Marge opérationnelle courante

3,7 % (+ 0,2 point)

3,6 % hors Nextdoor^a
 (+ 0,1 point)

— Carnet de commandes

31,9 Md€ (+ 6 % ; + 8 % à taux de change constants)

(a) hors 28 millions d'euros de plus-value au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée

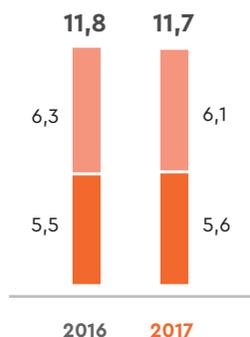
2

2.1.2 Bouygues Construction : l'innovation partagée

Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des ouvrages dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie. Acteur global de la construction, il est présent dans plus de quatre-vingts pays.

Chiffres clés

Chiffre d'affaires
 en milliards d'euros

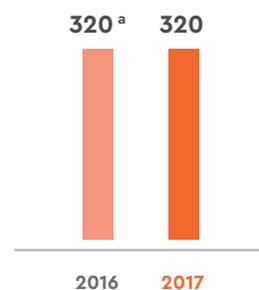


■ International
 ■ France

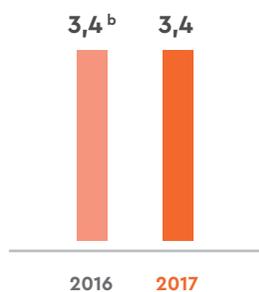
Résultat opérationnel courant
 en millions d'euros



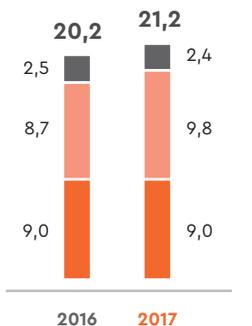
Résultat net part du Groupe
 en millions d'euros



**Endettement financier net (-)/
 Excédent financier net (+)**
 en milliards d'euros

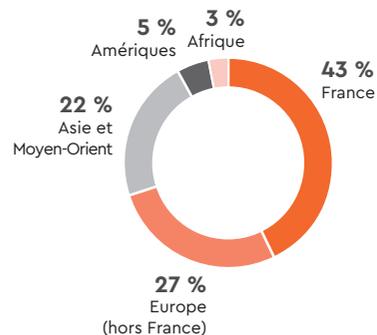


Carnet de commandes
 en milliards d'euros, à fin décembre



■ À exécuter au-delà de 5 ans
 ■ À exécuter de 2 à 5 ans
 ■ À exécuter à moins d'un an

**Carnet de commandes
 par zone géographique**
 à fin décembre 2017



(a) dont 110 millions d'euros de plus-value nette de cession de la participation dans la société concessionnaire Adelaç (autoroute A41)

(b) après versement d'un acompte sur dividende 2016 de 250 millions d'euros

Bilan résumé

Actif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	642	752
Goodwill	526	540
Actifs financiers et impôts non courants	389	377
ACTIF NON COURANT	1 557	1 669
Actifs courants	4 227	4 392
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 310	4 427
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
ACTIF COURANT	8 537	8 819
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	10 094	10 488

Passif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Capitaux propres (part du Groupe)	954	743
Participations ne donnant pas le contrôle	25	26
CAPITAUX PROPRES	979	769
Dettes financières non courantes	511	543
Provisions non courantes	750	853
Autres passifs et impôts non courants	17	24
PASSIF NON COURANT	1 278	1 420
Dettes financières courantes	5	22
Passifs courants	7 447	7 802
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	385	475
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
PASSIF COURANT	7 837	8 299
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	10 094	10 488
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/ EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	3 409	3 387

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	11 660	11 815
Dotations nettes aux amortissements	(214)	(227)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(146)	(193)
Autres produits et charges courants	(10 937)	(11 069)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	363	326
Autres produits et charges opérationnels		(23)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	363	303
Produit de l'excédent financier net	12	14
Autres produits et charges financiers	49	3
Impôt	(103)	(119)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	2	121
RÉSULTAT NET	323	322
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	3	2
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	320	320

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

Collaborateurs

47 354

Chiffre d'affaires

11 660 M€ (- 1 %)

Marge opérationnelle courante

3,1 % (+ 0,3 point)

Résultat net part du Groupe

320 M€ (stable)

Carnet de commandes

**21,2 Md€ (+ 5 % ; + 7 %
à taux de change constants)**

2

FAITS MARQUANTS

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Grand Paris ligne 15 Sud, lots T2A et T3A
- Première *smart city* de France à Dijon
- Aménagement d'une tour sur le site du *Golden Shoe Car Park* à Singapour
- Métro de Melbourne et cinq fermes solaires en Australie

OUVRAGES EN COURS

- Deux tunnels à Hong-Kong (Tuen Mun – Chek Lap Kok *Link* et Liantang)
- Pont de Hong-Kong – Zuhai – Macao
- Nouvelle Route du Littoral à la Réunion
- Connexion autoroutière NorthConnex en Australie
- Hôpital UCLH de protonthérapie à Londres
- Extension en mer de Monaco (Anse du Portier)
- Extension du port de Calais

OUVRAGES LIVRÉS

- Tribunal de Paris
- *La Seine Musicale* à Boulogne-Billancourt
- Hôtel Le Crillon
- Aéroport de Zagreb
- Hôtel Morpheus (complexe *City of Dreams*) à Macao

2.1.2.1 Profil

Bouygues Construction intervient dans le bâtiment, les infrastructures et l'industrie avec la volonté d'être **un acteur global positionné sur chaque maillon de la chaîne de valeur de la construction**.

Bouygues Construction est reconnu comme **un acteur de référence en matière de construction durable** réalisant de nombreux écoquartiers, des bâtiments bas carbone (construction bois), des ouvrages aux meilleurs éco-standards mondiaux ou des réhabilitations de sites pour atteindre "l'énergie positive".

L'entreprise est de plus en plus présente sur des ouvrages de grande ampleur à forte valeur ajoutée et sur des projets à plus grande échelle allant du quartier à la ville connectée.

Responsable et engagé, Bouygues Construction assume pleinement **sa responsabilité sociale et sociétale** en s'engageant fortement en matière d'éthique commerciale et managériale et en donnant la priorité à la santé-sécurité.

Stratégie de développement et opportunités

La stratégie de Bouygues Construction dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie s'articule autour de deux axes :

- développer son fonds de commerce dans les pays où il est implanté de manière pérenne (France, Suisse, Hong-Kong, Australie, Grande-Bretagne, Canada, etc.) en s'appuyant sur des offres innovantes ; et
- cibler de manière générale des opérations à forte valeur ajoutée en pratiquant une grande sélectivité pour maîtriser les risques.

Plus particulièrement, Bouygues Construction a pour ambition :

- d'accroître ses modes d'intervention et ses compétences en **développement immobilier** en s'appuyant sur son réseau LinkCity^a ;
- de se positionner comme un **acteur leader de la conception et de l'exploitation de smart cities** ;
- d'être un **acteur de premier plan sur le marché des grandes infrastructures** (ponts, tunnels, réparation d'ouvrages) et des réseaux électriques en France et à l'international ;
- de proposer, dans le domaine de la **production d'énergie**, des offres clés en main (centrales, fermes solaires, etc.), en privilégiant les partenariats stratégiques et en positionnant Bouygues Construction sur le marché des EPC (*Engineering, Procurement and Construction*) ;
- d'élargir ses compétences dans les domaines du **processus et de la maintenance industriels**, et de développer ses compétences de pointe (robotique, automatisme, *smart buildings*, Internet des objets, etc.) ;
- de développer des offres d'**infrastructures de télécommunications** en France et à l'international.

Dans ces différentes activités, Bouygues Construction :

- **propose des offres globales** répondant aux besoins de ses clients en capitalisant sur ses connaissances des marchés dans les secteurs clés (réhabilitation, santé, hôtellerie, etc.) ;
- **veille à la satisfaction de ses clients** dans la durée, notamment par la maîtrise de l'exécution, la qualité des réalisations et l'accompagnement après-vente.

Par ailleurs, l'entreprise investit pour une productivité accrue et pour améliorer sa performance dans l'acte de construire.

Forces et atouts

Innovant, responsable et engagé, Bouygues Construction peut, dans l'ensemble de ses métiers, compter sur de solides atouts :

- un **savoir-faire** qui repose sur le talent de ses collaborateurs, répartis dans plus de quatre-vingts pays, qui partagent les mêmes valeurs au service des clients ;
- **des offres « différenciantes » et à forte valeur ajoutée** en misant sur l'innovation sous toutes ses formes :
 - **digitale**, notamment avec la maquette numérique BIM (*Building Information Modeling*) pour industrialiser les processus et modes opératoires tout en favorisant le partage d'information jusqu'au cœur de ses chantiers,
 - **technique**, avec des équipes R&D dédiées aux grands domaines d'évolution de ses métiers (matériaux et structures, performance énergétique, modes constructifs, ergonomie et productivité, éco-conception, bâtiments connectés, quartiers durables et services à la ville, tunneliers et précontrainte),
 - **opérationnelle**, grâce aux démarches de *lean management*^b généralisées à tous les niveaux pour gagner en efficacité et à l'industrialisation de ses processus de construction,
 - **commerciale** pour proposer des offres qui prennent en compte les usages des clients finaux,
 - **financière**, notamment dans le domaine du financement de projet,
 - **managériale** avec l'amélioration continue de ses organisations et de la qualité de vie au travail, le déploiement du travail collaboratif, pour gagner en agilité et en performance ;
- **une forte présence internationale** : présente sur les cinq continents, Bouygues Construction intervient de façon pérenne grâce à ses filiales locales bien implantées, mais aussi sur des projets à forte expertise technique. Ces deux approches complémentaires lui donnent la flexibilité nécessaire pour mobiliser rapidement ses ressources sur les marchés à fort potentiel. Bouygues Construction réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires à l'international ;
- **une longue expérience en gestion de projets complexes** : des équipes motivées au savoir-faire à forte technicité permettent à Bouygues Construction de répondre parfaitement aux besoins de ses clients publics et privés ;
- **une capacité d'adaptation aux évolutions des marchés** : le niveau du carnet de commandes offre une bonne visibilité à moyen terme et permet d'adapter les coûts, tout en concentrant les investissements sur les marchés les plus dynamiques ;
- **une maîtrise des risques opérationnels et financiers** : l'application stricte des procédures à tous les niveaux de son organisation garantit à Bouygues Construction une sélection pertinente et la bonne exécution des projets ;
- **de solides performances financières** : ces dix dernières années illustrent la capacité de Bouygues Construction à maintenir une profitabilité et une structure financière solides.

(a) nouvelle marque des filiales de développement immobilier de Bouygues Construction depuis le 1^{er} janvier 2016

(b) organisation du travail fondée sur l'amélioration continue et visant à éliminer toute forme de gaspillage pour améliorer les performances de l'entreprise

Positionnement concurrentiel

L'organisation des groupes concurrents rend difficile les comparaisons au niveau du périmètre de Bouygues Construction.

- **Europe** : le pôle Activités de construction du groupe Bouygues (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas) est **le troisième constructeur européen** derrière l'espagnol ACS (dont le leader allemand Hochtief est une filiale depuis 2011) et le pôle Contracting et Immobilier de Vinci, et devant Skanska (Suède) et Eiffage (France), selon le classement 2016 du magazine *Le Moniteur* de décembre 2017.
- **Monde** : d'après le classement 2016 de l'étude ENR parue en août 2017, le pôle Activités de construction du groupe Bouygues, représenté par ses trois filiales, se place **sixième constructeur international** (classement établi sur la base de la part de chiffre d'affaires réalisée à l'international).
- **France** : pour ses activités de bâtiment et de travaux publics, Bouygues Construction (hors Bouygues Energies & Services) est **l'une des trois majors** devant Eiffage Construction et derrière Vinci Construction (classement 2016 du magazine *Le Moniteur* de décembre 2017), sur un marché d'environ 200 milliards d'euros (estimation de Euroconstruct - Décembre 2017). Pour les activités d'énergies et de services, Bouygues Energies & Services se place en sixième position après Vinci Energies, Spie, Eiffage Énergie, Engie Cofely et Engie Ineo (classement 2016 du magazine *Le Moniteur* de décembre 2017).

2.1.2.2 Rapport d'activité 2017

Performance commerciale record et résultats financiers en progression

Une prise de commandes exceptionnelle

En 2017, la prise de commandes atteint le niveau record de 13 130 millions d'euros. Elle inclut quinze contrats d'un montant supérieur à 100 millions d'euros (dont dix à l'international).

En **France**, la prise de commandes s'établit à 6 175 millions d'euros, en hausse de 7 % par rapport à 2016. Elle comprend principalement les projets du Grand Paris (lots T2A et T3A de la ligne 15) et le projet Éole avec la SNCF pour le prolongement du RER E. Elle comprend également l'extension du centre commercial *Les 3 Fontaines* à Cergy-Pontoise, la réalisation du siège social d'Orange à Issy-les-Moulineaux, la réhabilitation de la Bourse du Commerce de Paris, ainsi que le projet de *smart city* de l'agglomération de Dijon.

À **l'international**, la prise de commandes s'élève à 6 955 millions d'euros, en légère hausse par rapport à 2016. Elle comprend le projet du métro de Melbourne et cinq fermes solaires en Australie, des travaux supplémentaires pour le projet de tunnel Tuen Mun - Chek Lap Kok *Link* à Hong-Kong, le complexe multi-usages (deuxième tour la plus haute de Singapour) situé sur le site du *Golden Shoe Car Park*, l'extension du métro de Manille aux Philippines, la construction de quatre tours à Yangon au Myanmar (ex-Birmanie), le contrat complémentaire pour la centrale de secours des EPR d'Hinkley Point au Royaume-Uni (groupes électrogènes), l'ensemble immobilier de bureaux et logements *Oassis* à Crissier près de Lausanne (Suisse) et l'hôpital Mackenzie à Vaughan (Canada).

En 2017, les bâtiments sous labellisation ou certification environnementale représentent 69 % de la prise de commandes (72 % en 2016).

Un carnet de commandes record offrant une visibilité à long terme

Fin 2017, le carnet de commandes s'établit au niveau élevé de 21,2 milliards d'euros (+ 5 % par rapport à fin décembre 2016 et + 7 % à taux de change constants), dont 57 % à exécuter à l'international. Les zones Europe (hors France) et Asie - Océanie sont les deux zones d'activités les plus importantes à l'international. Fin 2017, l'activité acquise s'établit à 9,0 milliards d'euros pour 2018 et 12,2 milliards d'euros au-delà, offrant ainsi une bonne visibilité sur l'activité future.

Un chiffre d'affaires stable à périmètre et change constants

En 2017, le chiffre d'affaires s'établit à 11 660 millions d'euros répartis principalement entre Bâtiment et Travaux publics (78 %) d'une part, et Énergies et Services (22 %) d'autre part. Il est en baisse de 1,3 % sur un an mais stable à périmètre et change constants.

En France, le chiffre d'affaires est en progression de 1 % à 5 569 millions d'euros, soit 48 % du chiffre d'affaires total. À l'international, le chiffre d'affaires est en retrait de 3 % à 6 091 millions d'euros, en relation notamment avec un effet de change défavorable (stable à périmètre et change constants).

Des performances opérationnelles solides

Le résultat opérationnel courant est en forte hausse à 363 millions d'euros (326 millions d'euros en 2016) et la marge opérationnelle courante s'établit à 3,1 %, en progression de 0,3 point par rapport à 2016.

Le résultat financier est de 61 millions d'euros (17 millions d'euros en 2016). Il intègre notamment la cession d'une société concessionnaire en Afrique du Sud.

Le résultat net part du Groupe s'établit à un niveau élevé de 320 millions d'euros, stable par rapport à 2016.

Un excédent financier net très élevé

L'excédent financier net de Bouygues Construction à fin 2017 s'élève à un niveau record à 3 409 millions, en légère progression par rapport à 2016 (3 387 millions d'euros).

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Construction

Les enjeux environnementaux et l'urbanisation croissante représentent des défis de plus en plus importants à travers le monde. Par ailleurs, les progrès technologiques offrent des perspectives d'évolution significatives et des opportunités grandissantes. Dans ce double contexte, ses métiers bénéficient d'une forte demande, particulièrement dans la réhabilitation urbaine, la rénovation, ainsi que la performance énergétique du logement, des transports, des équipements urbains, des infrastructures d'énergie et des ouvrages fonctionnels.

Bouygues Construction, grâce à son expertise sur l'ensemble de la chaîne de valeur, propose à ses clients des solutions toujours plus compétitives pour le montage de grandes affaires complexes.

Activité Bâtiment et Travaux publics

En 2017, le chiffre d'affaires pour le bâtiment et les travaux publics atteint 9 108 millions d'euros, en baisse par rapport au niveau de 2016 (9 518 millions d'euros en 2016). L'activité est répartie entre la France pour 47 % et l'international pour 53 %.

FRANCE

Le marché de la construction en France est contrasté : la reconduction des dispositifs légaux de soutien à la construction de logements (Pinel, prêt à taux zéro, etc.) et les taux faibles favorisent directement le secteur du bâtiment malgré un budget de l'État fragilisé et l'attentisme des investisseurs privés et industriels.

En Île-de-France, le marché de la construction est soutenu de manière durable par le projet du Grand Paris et le besoin important de logements. Le projet du Grand Paris Express (plus grand projet depuis les années 1960) représente un marché de plus de trente milliards d'euros pour les travaux publics à l'horizon 2030.

Par ailleurs, la capitale profite d'un élan de renouveau avec de nombreux appels à projets (programmes "Réinventer Paris", "Réinventer la Seine", "Inventons la métropole du Grand Paris"^a, etc.) dans un esprit de rénovation et de respect de l'environnement.

Hors Île-de-France, malgré quelques gros projets en travaux publics, la reprise d'activité est lente et fait ressortir des disparités importantes au sein du territoire.

Chiffre d'affaires 2017 : 4 253 millions d'euros (- 3 %)

En Île-de-France, après la livraison courant 2017 de deux ouvrages majeurs (le tribunal de Paris et la salle de spectacles *La Seine Musicale* à Boulogne-Billancourt), Bouygues Construction continue de réaliser de grands projets d'ouvrages fonctionnels tels que la rénovation de l'hippodrome de Longchamp et la réhabilitation de La Poste du Louvre à Paris. L'entreprise réalise également des projets significatifs de génie civil qui modifieront l'environnement des transports à travers les projets du Grand Paris (lots T2A et T3A de la ligne 15 Sud et ligne 14 du métro parisien).

Dans le secteur de l'immobilier d'entreprise, deux projets significatifs se poursuivent à Paris avec le bâtiment de bureaux *Quadrans Corne Ouest* et la tour *Alto* dans le quartier d'affaires de La Défense. La réhabilitation de plusieurs immeubles de bureaux à Paris, tels que le nouveau siège des *Echos - Le Parisien*, s'est quant à elle achevée en 2017.

Par ailleurs, la construction de plusieurs lots de l'ensemble immobilier des Batignolles à Paris est en cours.

Dans les quatre filiales régionales de bâtiment de Bouygues Construction, l'entreprise poursuit son activité dans le secteur public de l'éducation et de la culture avec notamment la rénovation du campus universitaire de Luminy à Marseille.

Dans le secteur de la santé, Bouygues Construction poursuit la construction de quatre centres hospitaliers (à Strasbourg, en Guyane, à Villeurbanne et dans le nord des Deux-Sèvres).

Dans le secteur privé, l'entreprise réalise également la construction de l'immeuble de bureaux *Sky 56* à Lyon et la construction d'ensembles immobiliers dans le quartier d'affaires Wacken Europe à Strasbourg.

La construction d'ouvrages majeurs tels que l'aéroport Lyon Saint-Exupéry et le projet industriel de l'usine Hexcel en Isère se poursuit. La salle de spectacles Bordeaux Métropole Arena a quant à elle été livrée.

Sur le marché des travaux publics, Bouygues Construction réalise de grands ouvrages complexes tels que les travaux de génie civil en cours du viaduc de la Nouvelle Route du Littoral à La Réunion, de la rocade L2 de Marseille et du port de Calais. Elle a livré en 2017 le contournement de Nîmes et Montpellier sur lequel circulent les premiers trains commerciaux. Par ailleurs, Bouygues Construction dispose d'agences régionales spécialisées dans le petit génie civil et le terrassement.

EUROPE

La construction en Europe a connu une croissance de plus de 3 % en 2017, marquant sa plus forte augmentation depuis 2006.

Les principaux moteurs de la construction actuelle sont la reprise économique, les faibles taux d'intérêt, les flux migratoires (notamment en direction des zones urbaines) et un rattrapage des investissements qui étaient à un niveau faible depuis la crise financière.

En Europe de l'Ouest, les filiales de Bouygues Construction sont particulièrement actives sur les marchés britannique et suisse. Au Royaume-Uni, après une période de surchauffe, le marché de la construction se stabilise. En Suisse, après avoir longtemps été tiré par le bâtiment, le marché de la construction est un peu moins dynamique.

Chiffre d'affaires 2017 : 2 109 millions d'euros (- 2 %)

Au **Royaume-Uni**, Bouygues Construction maintient son activité à travers des grands travaux de réhabilitation, à l'exemple de la transformation du quartier de Canning Town et du centre-ville d'Addlestone (Surrey). Elle poursuit la construction du nouveau *Civic Centre* de Hounslow dans la banlieue de Londres et de la tour *Manhattan Loft Gardens* dans le quartier de Stratford. Elle a pris en commande en 2017 la construction d'un ensemble de logements dans le quartier de Newham (à l'est de Londres) et est retenue pour une première phase d'étude du projet High Speed 2 (ligne à grande vitesse qui reliera les villes de Londres et Birmingham).

Dans le secteur de l'enseignement, Bouygues Construction poursuit la construction du nouveau centre d'examen *Triangle* de l'université de Cambridge et du complexe de logements étudiants de l'université d'Essex.

L'entreprise réalise également les travaux de génie civil des EPR d'Hinkley point qui fourniront à terme 7 % de la consommation d'électricité du Royaume-Uni et permettront d'approvisionner plus de cinq millions de foyers.

Dans le domaine de la santé, elle construit à Londres un centre de traitement du cancer par la protonthérapie.

En **Suisse**, Bouygues Construction valorise sa maîtrise des projets complexes en développement immobilier à l'exemple du complexe immobilier *L'Atelier* à Genève. Cette maîtrise s'illustre de plus en plus à l'échelle du quartier, comme le démontre la réalisation en cours de l'ensemble immobilier *Les jardins du couchant* à Nyon, et les écoquartiers *Erlenmatt* à Bâle et *Greencity* à Zurich.

Par ailleurs, Losinger Marazzi (filiale suisse de Bouygues Construction) a été retenue pour réaliser le bâtiment *Vortex* à Chavannes-près-Renens qui accueillera des athlètes des Jeux olympiques de la Jeunesse en janvier 2020.

L'entreprise sait également valoriser son expertise dans le secteur tertiaire à l'exemple de la prise de commandes de la construction de l'immeuble de bureaux *Byte* et de la réhabilitation du siège de La Poste à Berne.

En **Europe centrale**, l'activité de bâtiment est assurée par plusieurs entreprises locales en Pologne et République tchèque.

D'autres grands projets d'infrastructures en Europe font appel de manière ponctuelle à l'expertise de Bouygues Construction. En **Ukraine**, le chantier de confinement du réacteur accidenté de Tchernobyl continue. En **Croatie**, les travaux de construction d'un nouveau terminal de l'aéroport de Zagreb et la rénovation de son terminal existant sont terminés, et le projet a été livré. À **Monaco**, la réalisation du grand ouvrage complexe de l'extension en mer se poursuit.

(a) plus grande consultation internationale d'aménagement et d'urbanisme d'Europe

ASIE ET OCÉANIE

Le continent asiatique continue de connaître une croissance très élevée avec une économie chinoise qui se rapproche du premier rang mondial.

Hong-Kong, Singapour et le Myanmar restent des pays à fort potentiel.

En Australie, le marché du bâtiment est tiré par la construction de logements et de commerces, ainsi que par des investissements publics dans la santé. Par ailleurs, le marché de la construction d'infrastructures devrait rester soutenu par les investissements du gouvernement (en particulier dans le secteur de la route et des télécommunications).

Chiffre d'affaires 2017 : 1 927 millions d'euros (+ 3 %)

En **Asie – Océanie**, Bouygues Construction capitalise sur son implantation locale forte, notamment à Hong-Kong où elle est présente depuis plus de soixante ans, et à Singapour. À **Hong-Kong**, l'activité de travaux publics est très soutenue. Plusieurs grands ouvrages sont en cours de construction, notamment un tronçon du pont géant Hong-Kong – Zhuhai – Macao, le tunnel routier sous-marin Tuen Mun – Chek Lap Kok *Link* (dont un complément a été pris en commande cette année), 2 x 2 tunnels destinés à l'extension de la ligne de métro Shatin to Central *Link*, ainsi que deux tunnels pour la route à 2 x 2 voies reliant le nord-est de Hong-Kong au poste frontalier de Liantang avec la Chine continentale.

Bouygues Construction est un acteur reconnu du bâtiment en Asie, en particulier pour les édifices de grande hauteur. À **Singapour**, l'entreprise poursuit la construction de la tour de condominiums de Buangkok et a remporté le projet de complexe multi-usages *Golden Shoe Car Park*. À **Bangkok**, l'entreprise a livré la nouvelle ambassade d'Australie et construit des tours résidentielles telles que le condominium ^a *Park 24*. Elle a débuté, par ailleurs, la construction du nouveau condominium *The Esse at Singha Complex*. À **Macao**, Bouygues Construction a livré l'hôtel de luxe 6 étoiles Morpheus au cœur du complexe de divertissement *City of Dreams*.

Au **Myanmar**, Bouygues Construction poursuit la construction de la deuxième phase du complexe résidentiel *Star City* à Rangoun et enregistre la prise de commandes de deux projets d'envergure *Peninsula Yangon* et *Yoma Central*.

En **Australie**, la construction de la connexion autoroutière NorthConnex à Sydney se poursuit et l'entreprise s'est vu attribuer la réalisation du projet du métro de Melbourne (en groupement avec Lendlease, John Holland et Capella Capital).

AFRIQUE – MAGHREB – MOYEN-ORIENT

En Afrique où des développements importants sont attendus, liés en particulier à l'urbanisation galopante, l'environnement géopolitique reste fragile et fortement lié aux cours des matières premières. Au Moyen-Orient, la situation économique est rendue incertaine car fortement dépendante du prix du pétrole. Toutefois, les besoins en infrastructures de transport et l'exploitation des ressources naturelles font de ces régions des marchés à potentiel.

Chiffre d'affaires 2017 : 589 millions d'euros (- 22 %)

En **Afrique**, des grands projets d'infrastructures sont réalisés à travers les entreprises de bâtiment et de génie civil de Bouygues Construction implantées sur place. En **Égypte**, après avoir participé à la réalisation des lignes de métro 1 et 2 du Caire, l'entreprise réalise la construction de la nouvelle phase de la ligne 3. À Abidjan, en **Côte d'Ivoire**, elle exploite actuellement le pont Riviera Marcory. Bouygues Construction réalise également l'extension du Ridge Hospital au **Ghana** dont la première phase a été livrée en 2017. Au **Nigéria**, elle poursuit la construction du siège social de Nigeria LNG, société spécialisée dans l'exploitation de gaz naturel.

En **République démocratique du Congo**, en **Côte d'Ivoire** et au **Mali**, l'entreprise met à profit son expertise en terrassement de mines à ciel ouvert pour l'exploitation des mines d'or, respectivement celle de Kibali, de Tongon et de Goukoto. Elle intervient aussi ponctuellement dans d'autres pays africains sur des projets d'infrastructures routières.

Au **Moyen-Orient**, l'entreprise réalise la construction de tunnels d'assainissement au **Qatar** à Doha.

AMÉRIQUES – CARAÏBES

Le continent américain présente des opportunités, en particulier aux États-Unis et au Canada, avec la volonté affichée de relancer les infrastructures mais avec un risque de renforcement du protectionnisme national. À Cuba, le développement de l'hôtellerie et des infrastructures (aéroports, installations portuaires, etc.) présente un fort potentiel.

Chiffre d'affaires 2017 : 230 millions d'euros (- 34 %)

La zone **Amériques – Caraïbes** connaît un fort développement. Bouygues Construction intervient de façon pérenne à **Cuba** où elle est reconnue comme un spécialiste de la construction clés en main de complexes hôteliers de luxe, un secteur en croissance grâce à la hausse régulière de la fréquentation touristique. L'entreprise y poursuit la construction de plus d'une dizaine d'hôtels haut de gamme situés notamment à la Havane, sur les îlots Cayo Santa Maria, Cayo Coco, Cayo Cruz et à Varadero. L'ouragan Irma a temporairement ralenti cette activité en 2017 suite à la mobilisation de ressources pour la remise en état de vingt-six complexes hôteliers en exploitation, impactés par l'ouragan.

Aux **États-Unis**, Bouygues Construction réalise le complexe résidentiel de luxe *Arte by Antonio Citterio* (Floride).

Au **Canada**, l'entreprise a livré en 2017 l'aéroport international d'Iqaluit dans le Grand Nord du pays (Nunavut).

2

(a) immeuble en copropriété

Activité Énergies et Services

La contribution de Bouygues Energies & Services au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction s'élève à 2 552 millions d'euros (2 297 millions d'euros en 2016, soit + 11 %). Bouygues Energies & Services se positionne sur trois grands métiers : les infrastructures de réseaux, le *facility management*^a et le génie électrique et thermique. Elle réalise également des centrales de production d'énergie clés en main (biomasses, fermes solaires, etc.). Par ailleurs, l'entreprise a nouvellement créé un pôle Industrie afin de répondre au mieux au besoin de ses clients.

Les besoins industriels grandissants font appel à l'usage de compétences de pointes (robotisation, *smart building*, etc.), de processus complexes et de maintenance industrielle. De plus, les enjeux environnementaux, l'accroissement démographique et la raréfaction des matières premières placent la performance énergétique des bâtiments au cœur des préoccupations. En parallèle, les besoins en télécommunications favorisent le développement des infrastructures de réseaux. Ces grandes tendances du marché des énergies et des services offrent à Bouygues Energies & Services des perspectives de croissance dans ses principaux pays d'implantation (France, Royaume-Uni, Suisse, Canada), mais aussi dans les pays émergents, notamment en Asie et en Afrique.

FRANCE

Chiffre d'affaires 2017 : 1 317 millions d'euros (+ 16 %)

Outre ses activités traditionnelles de réseaux, Bouygues Energies & Services, à travers sa filiale Axione, intensifie sa mission d'accompagnement des collectivités dans la mise en œuvre de leur politique d'aménagement numérique du territoire. Axione poursuit notamment le déploiement des réseaux FTTH (*Fibre To The Home*, fibre optique jusqu'à l'abonné). Son portefeuille s'élève à 1,5 million de prises à construire sur seize départements représentant plus d'1 milliard d'euros ; en 2017, il étend sa couverture d'exploitation et de commercialisation de prises FTTH pour gérer 2,2 millions de prises à horizon 2022.

En génie électrique et thermique, Bouygues Energies & Services a réalisé l'installation des équipements mécaniques et électriques de la rocade L2 de Marseille, les travaux de génie électrique et thermique du centre hospitalier de Saint-Laurent du Maroni (Guyane), et des lots courant faible/courant fort de *La Seine Musicale* (Hauts-de-Seine).

Dans le cadre de partenariats public-privé, Bouygues Energies & Services a débuté la maintenance du tribunal de Paris livré en 2017 et qui ouvrira ses portes en 2018. Par ailleurs, elle poursuit la maintenance du parc zoologique de Paris, du ministère de la Défense à Paris et de l'université de Bordeaux. L'entreprise exécute également plusieurs contrats d'éclairage public, notamment celui de la Ville de Paris (en groupement).

Dans le cadre d'un groupement incluant Citelum (filiale d'EDF), Suez et Capgemini, Bouygues Energies & Services va piloter la conception, la réalisation et l'exploitation de la première *smart city* française à Dijon. Ce projet d'une durée de douze ans permettra la gestion connectée de l'espace public des 250 000 habitants de l'agglomération.

INTERNATIONAL

Chiffre d'affaires 2017 : 1 235 millions d'euros (+ 7 %)

Bouygues Energies & Services poursuit le développement de ses trois grands métiers (le *facility management*^a, les réseaux d'énergies et numériques, et le génie électrique, climatique et mécanique), en particulier en Europe (Royaume-Uni et Suisse notamment) et en Amérique du Nord (Canada).

À l'international, Bouygues Energies & Services est expert sur le marché des grands projets d'infrastructures clés en main de réseaux électriques. En **Australie** et au **Japon**, l'entreprise a pris en commande la réalisation de sept fermes solaires. Elle poursuit par ailleurs, à **Gibraltar**, les travaux de construction d'une centrale thermique et, au **Royaume-Uni**, la construction de deux usines de gazéification biomasse à Hoddesdon et à Belfast.

Par ailleurs, en Europe, elle a une activité de *facility management*^a à l'exemple des contrats des bureaux du Crédit Suisse en **Suisse** et de nombreux ouvrages fonctionnels (hôpitaux, écoles et le ministère de l'Intérieur) au **Royaume-Uni**. C'est également au Royaume-Uni qu'elle s'est vu confier le contrat de conception-construction de la centrale de secours de la centrale nucléaire d'Hinkley Point.

En Afrique, Bouygues Energies & Services réalise notamment des travaux relatifs au transport et à la distribution d'électricité, principalement en **Côte d'Ivoire**.

Au **Canada**, l'entreprise assure le *facility management*^a de l'hôpital de Surrey et du quartier général de la Gendarmerie Royale. Elle se développe sur le marché du génie électrique grâce à sa filiale Plan Group qui réalise le premier "*hôpital intelligent*" du pays, l'hôpital Mackenzie de Vaughan, dans la région du Grand Toronto.

L'activité de *facility management*^a, en France comme à l'international, assure à Bouygues Energies & Services des revenus récurrents sur le long terme.

(a) maintenance et services

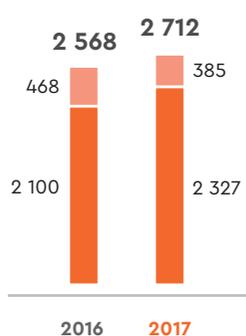
2.1.3 Bouygues Immobilier, un leader de la promotion immobilière en France

Développeur-opérateur urbain, Bouygues Immobilier réalise des projets de logements, d'immeubles de bureaux, de commerces et d'aménagement de quartiers durables pour permettre à tous ses clients de mieux vivre en ville.

Chiffres clés

Chiffre d'affaires

en millions d'euros



■ Immobilier d'entreprise
■ Logement (bureaux et commerces)

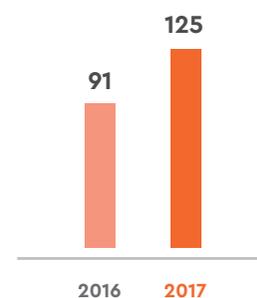
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



Résultat net part du Groupe

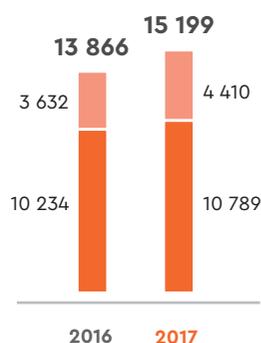
en millions d'euros



2

Logement

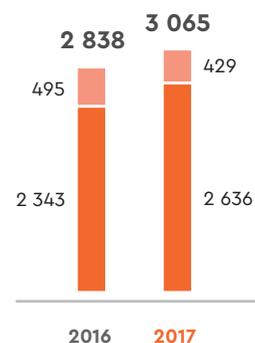
en nombre de réservations



■ Blocs
■ Unités

Réservations^b

en millions d'euros



■ Immobilier d'entreprise (bureaux et commerces)
■ Logement

Endettement financier net (-)/ Excédent financier net (+)

en millions d'euros, à fin décembre



(a) dont 28 millions d'euros de plus-value au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée
(b) présentées nettes de désistements en Logement et fermes et non annulables en Immobilier d'entreprise
(c) après versement d'un acompte sur dividende 2016 de 90 millions d'euros

Bilan résumé

Actif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	53	66
Goodwill		
Actifs financiers et impôts non courants	53	43
ACTIF NON COURANT	106	109
Actifs courants	1 953	1 784
Trésorerie et équivalents de trésorerie	88	90
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
ACTIF COURANT	2 041	1 874
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	2 147	1 983

Passif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Capitaux propres (part du Groupe)	528	399
Participations ne donnant pas le contrôle	4	3
CAPITAUX PROPRES	532	402
Dettes financières non courantes	19	34
Provisions non courantes	101	89
Autres passifs et impôts non courants	9	8
PASSIF NON COURANT	129	131
Dettes financières courantes	18	4
Passifs courants	1 331	1 270
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	137	176
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
PASSIF COURANT	1 486	1 450
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	2 147	1 983
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/ EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	(86)	(124)

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 712	2 568
Dotations nettes aux amortissements	(12)	(7)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(19)	(35)
Autres produits et charges courants	(2 458)	(2 359)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	223^a	167
Autres produits et charges opérationnels		(13)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	223	154
Coût de l'endettement financier net	(2)	(2)
Autres produits et charges financiers	(17)	(9)
Impôt	(65)	(51)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(12)	(1)
RÉSULTAT NET	127	91
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	125	91

(a) dont 28 millions d'euros de plus-value au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée

(b) plus grande consultation internationale d'aménagement et d'urbanisme d'Europe

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

Collaborateurs

1 973

Chiffre d'affaires

2 712 M€ (+ 6 %)

Marge opérationnelle courante

8,2 % (+ 1,7 point)

**7,2 % hors Nextdoor^a
(+ 0,7 point)**

Résultat net part du Groupe

125 M€ (+ 37 %)

Carnet de commandes

**3,2 Md€ (+ 7 % ; + 7 %
à taux de change constants)**

(a) hors 28 millions d'euros de plus-value au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée

FAITS MARQUANTS

LOGEMENT

- Inauguration de la résidence connectée et innovante 5^e Avenue à La Madeleine (Nord)
- Opération emblématique à Lyon, *Follement Gerland*, résidence de 650 logements centrée sur le bien-être des habitants
- Livraison des premiers appartements de la résidence *Les Faubourgs d'Anfa* à Casablanca au Maroc

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

- Inauguration du nouveau siège social de Groupe PSA à Rueil-Malmaison (en co-promotion)
- Inauguration avec Macifimo du Green Office[®] *Link*, immeuble tertiaire à énergie positive (8 500 m²)

AMÉNAGEMENT URBAIN

- "Inventons la Métropole du Grand Paris"^b : Bouygues Immobilier lauréat de quatre sites

DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

- Création d'une société commune détenue à parité avec AccorHotels pour accélérer le développement de Nextdoor en France et en Europe

2.1.3.1 Profil

Stratégie de développement

Fort de son expertise en matière d'immobilier vert, Bouygues Immobilier renforce son positionnement de développeur-opérateur urbain en appuyant son développement sur les trois axes stratégiques suivants :

Une expérience client enrichie et personnalisée

Bouygues Immobilier place la réussite de l'expérience proposée à ses clients au centre de sa stratégie qu'il décline autour de trois piliers :

- **ré-enchanter le parcours client** : en 2017, l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Immobilier a été formé dans le cadre d'un plan de transformation interne intitulé "100 % clients". Le parcours d'achat pour les clients en Logement a aussi été entièrement revu avec notamment le déploiement du nouveau concept d'espace de vente "BI Store" autour des valeurs de convivialité, d'appropriation et de création de lien. En juillet 2017, Bouygues Immobilier a obtenu une note moyenne de satisfaction de 4,2/5 auprès de 856 clients à J+1 de la livraison^a ;
- **proposer un logement personnalisé et évolutif dès sa conception** : Bouygues Immobilier poursuit son développement d'offres et de produits personnalisés pour mieux répondre aux attentes des clients. Flexibles, personnalisables et connectés, les logements Bouygues Immobilier privilégient les usages des habitants. Lancée en 2016, l'offre de logements connectés et intelligents Flexom est intégrée à 13 000 logements dont 600 ont été livrés en 2017. Par ailleurs, les prestations d'aménagement intérieur ont été retravaillées en profondeur, en partenariat avec un cabinet de tendances, pour offrir un large choix de styles de décoration et de matériaux correspondant aux aspirations des clients. Ces prestations peuvent être choisies par les clients en amont de leur rendez-vous avec le responsable Relation client, sur le site internet bouygues-immobilier.com, grâce à des visites virtuelles en 3D et au configurateur qui permet d'afficher les prix et les dimensions des options retenues ;
- **adapter les lieux de travail aux nouveaux usages** : en juillet 2017, Bouygues Immobilier et AccorHotels se sont associés pour créer une société commune, détenue à parts égales, avec pour objectif d'accélérer le développement de Nextdoor en France et en Europe. Les nouveaux lieux de travail déployés par Nextdoor intègrent une offre immobilière innovante et flexible, un choix élargi de services et de solutions visant à faciliter le travail en réseau au sein d'une communauté dynamique, ainsi qu'une disponibilité 7 jours sur 7, 24 h/24 h. À fin 2017, sept sites de travail collaboratifs Nextdoor ont déjà été ouverts, avec pour objectif d'atteindre 80 sites d'ici 2022, ce qui correspond à un rythme de développement de dix à quinze ouvertures par an à partir de 2018.

L'aménagement durable : de l'immeuble au quartier

Presque dix ans après le lancement du concept Green Office® d'immeubles tertiaires à énergie positive, une vingtaine de bâtiments Green Office® ont été livrés ou sont en cours de réalisation en 2017 comme, par exemple, le futur siège de Colas à Issy-les-Moulineaux.

En 2011, Bouygues Immobilier crée UrbanEra®, démarche de conception de quartiers durables et mixtes, fondée sur six piliers : énergie et réseaux, services urbains et mobilité, eaux et déchets, biodiversité et nature en ville, bâtiments et confort d'usage, concertation et participation. À fin 2017, plusieurs quartiers ont déjà été réalisés (*Ginko*, *Fort d'Issy* ou *Font-Pré* inauguré à Toulon en avril 2017). Plusieurs autres écoquartiers sont en développement (*Nanterre Cœur Université*, *Eureka Confluence*, *Annemasse*, *Les Fabriques* à Marseille).

Une entreprise qui se transforme

La digitalisation transforme le métier de la promotion immobilière et est aujourd'hui au cœur des nouveaux usages. Bouygues Immobilier a pris très tôt la mesure de ces changements profonds et les anticipe en permanence.

Dans le cadre du déploiement de la politique du BIM (*Building Information Modeling*) au sein de l'entreprise, Bouygues Immobilier s'est doté d'une plateforme BIM en juin 2017. L'objectif est de généraliser le BIM à l'ensemble des opérations en 2020.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier poursuit sa stratégie d'innovation ouverte auprès des start-up, à travers son fonds d'investissement BIRD. En octobre 2017, Bouygues Immobilier est ainsi entré dans le capital de Spallian, acteur de la *smart data* (donnée intelligente).

Sous l'impulsion de la numérisation, les méthodes de travail évoluent aussi. En 2017, Bouygues Immobilier a transformé ses bureaux, en Île-de-France et en province, pour créer des environnements de travail innovants et parfaitement adaptés aux nouveaux usages.

Forces et atouts

Bouygues Immobilier dispose de solides atouts dans un contexte de marché en nette amélioration :

- un maillage territorial dense. Bouygues Immobilier compte trente-trois implantations en France, permettant une grande proximité avec les clients et un dialogue avec l'ensemble des parties prenantes locales ;
- des offres de services et de produits Logement très diversifiées avec des logements en accession libre, abordables, intermédiaires, en investissement locatif, des résidences seniors et étudiantes, des maisons individuelles, etc. ;
- une parfaite adéquation de l'offre tertiaire aux nouvelles attentes des entreprises : immeubles clés en main, immeubles à énergie positive avec Green Office®, réhabilitation des immeubles de bureaux existants avec Rehagreen®^b et des espaces de travail innovants, flexibles et collaboratifs avec Nextdoor ;
- une expertise reconnue au niveau des quartiers durables. Avec UrbanEra®, Bouygues Immobilier accompagne dans la durée les collectivités locales pour réaliser leurs projets d'aménagement. Le développeur-opérateur propose de nombreux services innovants pour améliorer la qualité de vie des habitants ;
- une démarche d'innovation ouverte : identification organisée de start-up, intrapreneuriat, co-développement sur des projets opérationnels et, à travers son fonds BIRD, prise de participation dans des start-up spécialisées dans l'immobilier ;
- un modèle économique solide qui privilégie la maîtrise des risques et permet à Bouygues Immobilier de garantir une structure financière saine.

(a) source : selon une étude réalisée entre le 1^{er} avril 2016 et le 27 juillet 2017 auprès de 2 792 clients, dont 856 répondants à J+1 de la livraison de leur logement. Les avis des clients, dont le traitement est certifié NF, ont été traités par ReviewGo, marque de la société Guest Suite.

(b) consiste à identifier et mettre en œuvre un scénario de réhabilitation conciliant les objectifs de valorisation du propriétaire et les exigences du marché de l'immobilier d'entreprise, tout en respectant l'héritage architectural de ce patrimoine

Positionnement concurrentiel

Avec 10,8 % de part de marché^a, Bouygues Immobilier est un leader de la promotion immobilière en logements en France avec Nexity, devant les autres principaux promoteurs (Altarea Cogedim, Kaufman and Broad et Icade). En immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier, acteur de référence, se différencie de ses principaux concurrents BNP Paribas Immobilier, Sogeprom, Nexity et Altarea Cogedim en proposant des produits innovants en matière environnementale (Green Office[®], démarche ReHagreen[®]) et en se positionnant comme précurseur de nouvelles pratiques de travail (Nextdoor). À l'échelle du quartier, Bouygues Immobilier a conforté en 2017 son leadership en aménagement durable en France grâce à sa démarche UrbanEra[®].

2.1.3.2 Rapport d'activité 2017

En 2017, le montant des réservations de Bouygues Immobilier s'élève à 3 065 millions d'euros, en hausse de 8 % par rapport à 2016. En Logement, le nombre de réservations a atteint 15 199 unités en 2017, en hausse de 10 % par rapport à 2016, pour un montant de 2 636 millions d'euros, soit une augmentation de 13 % sur un an. En Tertiaire, le montant des réservations s'élève à 429 millions d'euros, en diminution de 13 % sur un an.

Le carnet de commandes à fin décembre 2017 s'établit à 3 162 millions d'euros, en croissance de 7 % sur un an (+ 7 % à taux de change constants). La France représente 96 % du carnet de commandes à fin décembre 2017. Dans ce contexte favorable, Bouygues Immobilier a connu une amélioration de sa rentabilité et de sa trésorerie.

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 2 712 millions d'euros, en augmentation de 6 % par rapport à l'année précédente. Cette hausse reflète la reprise des réservations en Logement enregistrée depuis 2015.

Le chiffre d'affaires Logement s'élève ainsi à 2 327 millions d'euros, en hausse de 11 % par rapport à 2016. Le chiffre d'affaires Tertiaire s'établit à 385 millions d'euros, en baisse de 18 % par rapport à 2016, en raison d'un effet de comparaison défavorable.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 223 millions d'euros. Il intègre une plus-value de 28 millions d'euros au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée. Il représente 8,2 % du chiffre d'affaires (7,2 % hors plus-value de Nextdoor) contre 6,5 % en 2016.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 125 millions d'euros, en hausse de 37 % sur un an.

Le montant des capitaux propres s'établit à 532 millions d'euros.

Bouygues Immobilier affiche un endettement financier net de 86 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Immobilier

Logement

RÉSERVATIONS : BOUYGUES IMMOBILIER "SUR-PERFORME" LE MARCHÉ

Le marché du logement en France confirme sa reprise en 2017 avec un nombre de logements vendus qui s'établit à 130 000 contre 126 950 en 2016. Cette hausse s'explique par :

- le dispositif fiscal Pinel qui a été prolongé pour quatre ans en zones A, A bis, B1 ;

- le PTZ+ (prêt à taux zéro), réajusté en 2016 et prolongé sur quatre ans, qui a développé le pouvoir d'achat des primoaccédants ;
- des taux d'emprunt qui demeurent très attractifs ;

Dans ce marché en croissance, le nombre de réservations de logements de Bouygues Immobilier atteint 14 079 unités en 2017, en hausse de 12 %, supérieure à la croissance du marché.

Les réservations en bloc ont progressé significativement en passant de 3 462 en 2016 à 4 410 en 2017, soit une hausse de 27 %. Les réservations à l'unité atteignent quant à elles 9 669 unités contre 9 091 en 2016, soit une augmentation de 6 %. En 2017, les livraisons de logements en France s'élèvent à 11 295 contre 10 312 en 2016, soit une hausse de 10 %.

DIVERSIFICATION ET PERSONNALISATION DES PRODUITS

Bouygues Immobilier diversifie en permanence son portefeuille foncier et propose plusieurs types de logements collectifs (accession libre, investissement locatif, prix maîtrisés, logement intermédiaire, logement social), des maisons individuelles et des résidences et services (logements étudiants, seniors). En 2017, Bouygues Immobilier élargit son offre Logement en lançant Bouygues Immobilier Premium. Le programme *D'une Rive à l'Autre* située sur l'île de la Jatte à Neuilly-sur-Seine allie ainsi une architecture audacieuse et des services résolument haut de gamme : une conciergerie de luxe et la possibilité de louer un bateau, exclusivement dédié à la copropriété, pour faire des promenades sur la Seine. *Follement Gerland*, avec ses 650 logements à Lyon, est quant à lui exemplaire en matière de services et d'animations favorisant le partage et l'échange entre les résidents (recyclerie, chambres d'hôtes, etc.).

Depuis fin 2016, Bouygues Immobilier propose aussi à ses clients des logements connectés et intelligents. Déployé au niveau national sur la majorité des logements, Flexom permet aux habitants de piloter dans le logement, ou à distance via un smartphone ou une tablette, un certain nombre de fonctionnalités comme les lumières, les volets roulants ou le chauffage.

L'INNOVATION AU SERVICE DES CLIENTS

Plusieurs innovations ont été mises en place afin d'améliorer l'expérience client, comme la visite immersive en 3D d'un appartement témoin. Par ailleurs, le configurateur de logement 100 % personnalisé offre également la possibilité d'aménager l'appartement, avec un rendu des ambiances et des matériaux en haute définition tout en calculant, en temps réel, le budget correspondant.

Enfin, Bouygues Immobilier continue de déployer le BIM (*Building Information Modeling*)^b avec pour ambition d'assurer la conception et la production de tous les ouvrages sous BIM intégré d'ici 2020.

UN ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ DU CLIENT

La stratégie Logement initiée en 2017 est de faire de Bouygues Immobilier le leader de l'expérience client en se concentrant sur les nouveaux usages et en rendant les logements plus agréables à vivre. Des initiatives sont prises pour mieux répondre aux attentes des habitants, anticiper les évolutions des modes de vie et permettre ainsi d'accroître la satisfaction des clients.

(a) source : ECLN (Enquête sur la commercialisation des logements neufs) basée sur les chiffres des promoteurs – Février 2018

(b) La maquette numérique et la gestion des informations qu'elle contient permettent de concevoir, de construire et d'exploiter les ouvrages plus rapidement et plus efficacement. Grâce à ses fonctions de réalité augmentée et de réalité virtuelle, le BIM permet d'anticiper les exigences inhérentes aux nouvelles constructions. Il facilite le lancement d'un chantier avec sa logistique, ainsi que son exploitation tout au long de la construction, dans une logique de construction durable.

Immobilier d'entreprise

LA STRATÉGIE GAGNANTE DE L'IMMOBILIER VERT ET DES NOUVEAUX ESPACES DE TRAVAIL

Un contexte économique favorable et une confiance des entreprises rétablie ont permis au marché francilien d'enregistrer en 2017 sa meilleure performance depuis 2007 avec plus de 2,6 millions de m² placés (en hausse de 8 % par rapport à 2016 et de 15 % par rapport à la moyenne entre 2007 et 2016).

Dans ce contexte, Bouygues Immobilier a commercialisé en France 76 000 m² de bureaux et de commerces en 2017 pour un montant total de 354 millions d'euros.

En 2017, la stratégie de Bouygues Immobilier en matière d'immobilier d'entreprise s'est concentrée autour des piliers suivants :

Les opérations clés en main

Fruit d'un dialogue constant avec les utilisateurs, la démarche "clés en main" vise à élaborer des projets sur mesure pour de grands utilisateurs. Parmi les réalisations 2017 figurent *Art&Fact 2.0*, nouveau siège social du Groupe PSA Peugeot-Citroën à Rueil-Malmaison, le siège de la SMABTP à Paris (15^e), exemplaire en termes de qualité environnementale et de sobriété énergétique, et l'immeuble *Green Office® Enjoy* à Paris, plus grand immeuble tertiaire à énergie positive labellisé BBCA.

La réhabilitation avec Rehagreen®

Rehagreen® redonne de la valeur aux actifs immobiliers. En 2017, 48 245 m² de bureaux ont ainsi été réhabilités pour un total de 98 839 m² de surface en chantier ou livrés. Sur la période 2016-2020, Bouygues Immobilier s'est engagée à atteindre 35 % de la surface en chantier ou livrée d'immobilier d'entreprise en réhabilitation Rehagreen®.

Symbole de cette démarche, *Intown* (Paris 9^e) est un bâtiment restructuré de 21 300 m². Inauguré en mars 2017, il a obtenu les certifications HQE® niveau "Exceptionnel", BREEAM® niveau *Very Good* et BBC-effinergie® *Rénovation*.

Nextdoor franchit un nouveau cap

En seulement deux ans d'existence, Nextdoor a su marquer sa différence avec l'ouverture de sept espaces rassemblant près de 4 000 résidents à fin 2017. L'année 2017 a été marquée par la création d'une société commune entre Nextdoor et AccorHotels, détenue à parts égales. En parfaite adéquation avec les nouveaux modes de travail, les deux groupes ont pour objectif de créer, en Europe, 80 espaces de travail collaboratifs Nextdoor d'ici à 2022 avec un rythme de développement de dix à quinze ouvertures par an à partir de 2018.

Aménagement urbain durable

En 2017, la direction générale UrbanEra® a piloté, avec l'ensemble des métiers, le développement de plus de 600 000 m² de nouveaux projets urbains.

LE QUARTIER NANTERRE CŒUR UNIVERSITÉ

UrbanEra® a acquis en 2017 les terrains des deux dernières tranches du quartier *Nanterre Cœur Université*. Près de 500 logements seront livrés en 2020, ainsi que deux immeubles *Green Office®*. *Nanterre Cœur Université* sera le premier quartier en France à être labellisé BiodiverCity Aménagement.

CŒUR GINKO À BORDEAUX

L'écoquartier *Ginko* est entré dans sa quatrième phase. En 2019 sera livré un ensemble mixte proposant 600 logements, un centre commercial et un parc de stationnement.

CORMEILLE-EN-PARISIS ET VERNEUIL-SUR-SEINE

Les équipes UrbanEra®, en étroite collaboration avec la direction générale Logement Île-de-France, ont remporté deux projets inédits de ports fluviaux qui donneront naissance à de futurs quartiers en bord de Seine.

"INVENTONS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS"^a

En octobre 2017, Bouygues Immobilier a été désigné lauréat de quatre sites de l'appel à projets "Inventons la Métropole du Grand Paris"^a : la *Tour H* à Courcouronnes ; la reconversion de l'usine *EIF* à Montreuil (Seine-Saint-Denis) ; le quartier *Mix'it* à Noisy-le-Sec – Plaine Ouest et le projet "Parcs en scène" à Thiais, Orly – Pont de Rungis (UrbanEra®, co-promoteur avec Linkcity).

International

En 2017, l'activité commerciale à l'international de Bouygues Immobilier est restée dynamique avec la réservation de 1 120 logements. En Pologne, Bouygues Immobilier est aujourd'hui le quatrième promoteur avec une agence à Varsovie, une à Wrocław et une à Cracovie. En Belgique, Bouygues Immobilier a réalisé en 2017 sa meilleure performance commerciale de ces cinq dernières années. Au Maroc, 2017 a été marquée par le succès de la livraison de la première opération *Les Faubourgs d'Anfa*. Enfin, en Espagne, Bouygues Immobilier a inauguré l'hôtel *Ibis City Style Bogatell* à Barcelone.

Open Innovation : BIRD

Après avoir créé BIRD en 2015, filiale dédiée à l'investissement dans des start-up spécialisées dans l'immobilier, Bouygues Immobilier a pris successivement des participations dans sept start-up. Dernier investissement en date, l'entrée de BIRD au capital de Spallian Innovation en octobre 2017. Bouygues Immobilier accélère ainsi sa stratégie dans la *smart data* et renforce sa connaissance des territoires et des attentes de ses clients pour proposer des projets urbains toujours mieux adaptés à leurs usages.

2

(a) plus grande consultation internationale d'aménagement et d'urbanisme d'Europe

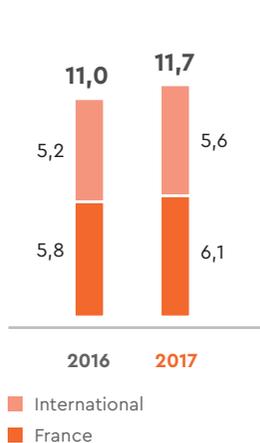
2.1.4 Colas, un leader mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport

Colas est un leader mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport. Il promeut des solutions d'infrastructures pour une mobilité responsable.

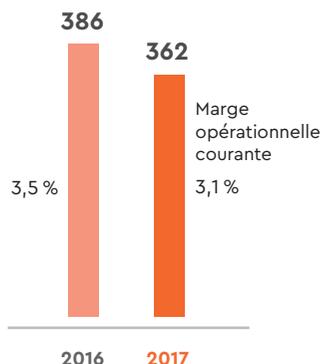
Implanté dans plus de cinquante pays sur les cinq continents, Colas réalise chaque année 80 000 chantiers. Colas opère aussi une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction grâce à un réseau dense de carrières, d'usines d'émulsions, de centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, et d'une usine de production de bitume, implantées en France et à l'international.

Chiffres clés

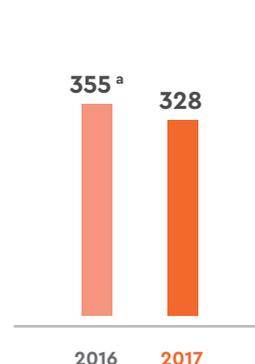
Chiffres d'affaires
 en milliards d'euros



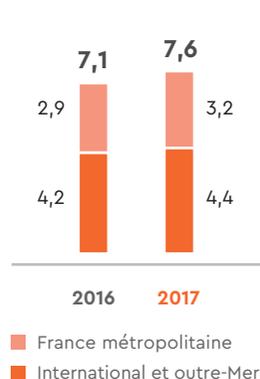
Résultat opérationnel courant
 en millions d'euros



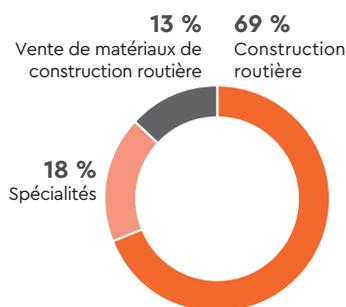
Résultat net part du Groupe
 en millions d'euros



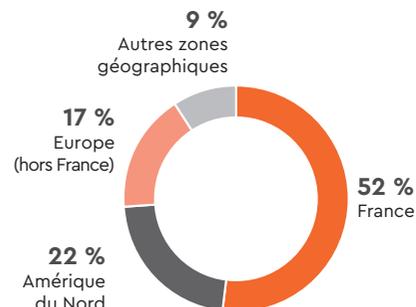
Carnet de commandes
 en milliards d'euros, à fin décembre



Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par zone géographique



(a) dont 72 millions d'euros de plus-values nettes de cession des participations dans les sociétés concessionnaires Atlandes (A63) et Adelaç (A41)

Bilan résumé

Actif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	2 491	2 486
Goodwill	512	500
Actifs financiers et impôts non courants	747	730
ACTIF NON COURANT	3 750	3 716
Actifs courants	4 190	3 930
Trésorerie et équivalents de trésorerie	680	759
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	14	17
ACTIF COURANT	4 884	4 706
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	8 634	8 422

Passif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Capitaux propres (part du Groupe)	2 819	2 680
Participations ne donnant pas le contrôle	30	33
CAPITAUX PROPRES	2 849	2 713
Dettes financières non courantes	126	125
Provisions non courantes	884	917
Autres passifs et impôts non courants	60	71
PASSIF NON COURANT	1 070	1 113
Dettes financières courantes	40	73
Passifs courants	4 580	4 462
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	80	42
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	15	19
PASSIF COURANT	4 715	4 596
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	8 634	8 422
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/ EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	433	517

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	11 705	11 006
Dotations nettes aux amortissements	(407)	(399)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(88)	(155)
Autres produits et charges courants	(10 848)	(10 066)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	362	386
Autres produits et charges opérationnels	(5)	(62)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	357	324
Coût de l'endettement financier net	(14)	(13)
Autres produits et charges financiers	1	74
Impôt	(75)	(108)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	61	82
RÉSULTAT NET	330	359
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2	4
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	328	355

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

Collaborateurs

55 179

Chiffre d'affaires

11 705 M€ (+ 6 %)

Marge opérationnelle courante

3,1 % (- 0,4 point)

Résultat net part du Groupe

328 M€ (- 8 %)

Carnet de commandes à fin décembre

**7,6 Md€ (+ 7 % ; + 9 %
à taux de change constants)**

2

FAITS MARQUANTS

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Construction et maintenance du périphérique sud-ouest de Calgary en Alberta (Canada)
- Construction de trois sections des autoroutes M30 et M25 en Hongrie
- Réfection de l'autoroute M7 en Irlande
- Travaux de terrassement et de dépollution pour la ligne 15 du Grand Paris
- Trois contrats de renouvellement et de maintenance de réseau ferré en France et au Royaume-Uni
- Extension des tramways de Bordeaux, Caen et Rabat-Salé (Maroc)
- Ligne 3 du métro du Caire, métros légers de Djakarta et Hanoï

GRANDS CHANTIERS EN COURS

- Route digue et échangeur pour la Nouvelle Route du Littoral à la Réunion
- Construction et rénovation des aéroports d'Antananarivo et de Nosy Be à Madagascar

LIVRAISON

- Aéroport d'Iqaluit au Nunavut (Canada)
- Ligne 6 du métro de Santiago du Chili

INNOVATION

- Lancement de la solution de signalisation dynamique Flowell

ACQUISITION

- Signature d'un accord pour l'acquisition de Miller McAsphalt au Canada (voir aussi 1.4 du présent document)

2.1.4.1 Profil

Présente dans plus de cinquante pays sur les cinq continents à travers 800 unités d'exploitation de travaux et 2 000 unités de production de matériaux, Colas est un leader mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport. Il promeut des solutions d'infrastructure pour une mobilité responsable.

Colas intervient à travers deux pôles d'activité : la Route, son cœur de métier, et des activités de spécialité complémentaires, en particulier le Ferroviaire. Le groupe Colas intègre l'ensemble des activités de production et de recyclage liées à la plupart de ses métiers.

Colas a réalisé environ 80 000 chantiers en 2017 et a, pour l'essentiel, une activité de proximité marquée par une certaine récurrence. Avec 55 000 collaborateurs, le groupe Colas a enregistré en 2017 un chiffre d'affaires de 11,7 milliards d'euros (52 % en France, 17 % en Europe (hors France), 22 % en Amérique du Nord et 9 % dans les autres pays).

Les activités

Route (82 % du chiffre d'affaires)

LA CONSTRUCTION ET L'ENTRETIEN D'INFRASTRUCTURES (69 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

Chaque année, Colas construit et/ou entretient des routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires, industrielles, logistiques, commerciales, voiries, aménagements urbains, voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), aménagements de loisirs ou environnementaux, petits et grands ouvrages de génie civil et, de manière marginale, des bâtiments.

LA PRODUCTION ET LA VENTE DE MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION ROUTIÈRE (13 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

En amont, Colas opère une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) grâce à un réseau international dense de 741 carrières, 125 usines d'émulsions, 568 centrales d'enrobage, 168 centrales de béton prêt à l'emploi et d'une usine de production de bitume^a.

Spécialités (18 % du chiffre d'affaires)

Colas est présent dans quatre activités de spécialités.

FERROVIAIRE (8 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

Le Ferroviaire (Colas Rail) comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes, ainsi que la construction, le renouvellement et l'entretien des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros).

ÉTANCHÉITÉ (5 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

L'Étanchéité (Smac) comprend la production et la commercialisation de membranes d'étanchéité, ainsi que la réalisation de travaux d'étanchéité et d'enveloppe du bâtiment.

SÉCURITÉ SIGNALISATION ROUTIÈRE (3 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

L'activité Sécurité signalisation routière (Aximum) consiste en la fabrication, la pose et la maintenance d'équipements de sécurité, de signalisation horizontale et verticale, et d'équipements lumineux et de gestion de trafic ou d'accès.

(a) usine de Kemaman en Malaisie

RÉSEAUX (2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES)

L'activité Réseaux (Spac) regroupe la pose et l'entretien de pipelines et canalisations pour le transport des fluides (pétrole, gaz, eau) et pour les réseaux secs (électricité, chauffage, télécommunications).

Stratégie de développement et opportunités

La stratégie de développement de Colas s'appuie sur une vision : une expertise collective mondiale au service d'une marque forte et d'une croissance rentable.

Cette vision se décline en plusieurs axes stratégiques :

- **enrichir la gamme d'offres** : projets complexes de grande taille pour des clients publics ou des grands comptes privés, nouveaux métiers et services innovants centrés sur les attentes des clients en matière de mobilité responsable ;
- **partager l'expertise opérationnelle collective au niveau mondial** dans des domaines clés (carrières, produits bitumineux, travaux) afin d'améliorer la compétitivité des entités locales et la qualité de leurs prestations ;
- **maîtriser les deux ressources clés du cœur de métier que sont les granulats et le bitume** afin de contrôler la disponibilité et la qualité des approvisionnements et d'améliorer la compétitivité ;
- **renforcer et étendre le réseau d'implantations pérennes dans le monde**, principalement par croissance externe, pour établir et développer des positions de leader local et bénéficier d'une diversification géographique favorable à la répartition des risques.

Forces et atouts

Les principaux atouts de Colas sont les suivants :

- **des marchés porteurs sur le long terme dans tous les pays du monde**, tirés par la croissance démographique, l'urbanisation des territoires, des besoins importants d'équipement dans les pays émergents, des besoins récurrents d'entretien dans les pays développés, les enjeux environnementaux, le développement de nouvelles formes de mobilité et la révolution numérique ;
- **une intégration verticale** dans la plupart des entités locales, avec des activités de production de matériaux en amont des activités de travaux, assurant la sécurisation des approvisionnements et contribuant aux performances opérationnelles ;
- **un fort ancrage de proximité** grâce à un réseau de 800 unités d'exploitation de travaux et de 2 000 unités de production de matériaux implantées dans plus de cinquante pays sur les cinq continents ;
- **des positions de leader** dans la construction et l'entretien des infrastructures de transport, y compris dans la production de matériaux de construction (granulats, produits liés au bitume), avec une expertise et une marque reconnues ;
- **une intelligence collective reposant sur 55 000 collaborateurs** partageant une histoire et des valeurs communes ;
- **une force d'innovation**, tant pour développer des produits et services associés permettant d'offrir des solutions centrées sur les besoins des clients et de répondre notamment aux enjeux de la transition énergétique, que pour utiliser des outils numériques permettant des gains de productivité ;
- **une capacité à répondre à des offres complexes et à réaliser des grands projets** ;
- **une structure financière solide**, avec une capacité à générer des cash-flows qui permet à Colas de poursuivre son développement en continuant à investir dans des actifs ciblés.

Positionnement concurrentiel

Sur le marché routier métropolitain, Colas occupe une position de leader au même titre que Eurovia (groupe Vinci) et Eiffage Travaux Publics (groupe Eiffage). Il est aussi en concurrence avec de grandes entreprises nationales (NGE, Malet), régionales (Ramery, Charrier, Pigeon, Roger Martin) et un réseau très dense de petites ou moyennes entreprises régionales ou locales. Sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, il faut ajouter les groupes cimentiers. En Amérique du Nord, les concurrents de Colas sont à la fois des acteurs locaux, régionaux ou nationaux, ou des filiales de multinationales. Dans la plupart des autres pays où il est présent, Colas occupe des positions de premier plan dans le domaine routier avec des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux pour principaux concurrents. Dans les activités de spécialités, les principaux concurrents sur les marchés français sont, par exemple, ETF (Eurovia), TSO (NGE), TGS (Alstom) et Eiffage Rail pour le Ferroviaire ; Soprema pour l'Étanchéité ; Signature (Eurovia), Agilis (NGE), AER (Eiffage), Girod et Lacroix pour la Sécurité signalisation routière ; Spiecapag, Sicim, Bonatti, Ponticelli, Endel et Eiffel (Eiffage) pour les Réseaux. Au Royaume-Uni, les principaux concurrents de Colas Rail sont Balfour Beatty, Carillion, Babcock, VolkerWessels, Vinci, Skanska, BAM et Ferrovial.

2.1.4.2 Rapport d'activité 2017

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2017 de Colas s'élève à 11 705 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport à celui de 2016 (+ 7 % à périmètre et taux de change constants). Cette hausse reflète une activité en croissance, en particulier grâce à la reprise du marché routier en France métropolitaine et aux grands programmes routiers et autoroutiers en Europe centrale. L'activité est en hausse de 6 % en France et de 7 % à l'international (+ 8 % à périmètre et taux de change constants).

L'activité routière est en hausse de 8 % (+ 8 % à périmètre et taux de change constants), répartis entre la France métropolitaine, l'Europe (hors France) portée par une forte croissance en Europe centrale, l'Afrique/océan Indien et l'Asie/Australie. Elle est en légère hausse en Amérique du Nord et en légère baisse dans les départements d'outre-mer. Les activités de spécialités sont en légère hausse de 1 % (+ 3 % à périmètre et taux de change constants), avec une hausse des activités Réseaux et Étanchéité alors que les activités Ferroviaire et Sécurité signalisation routière restent stables.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 362 millions d'euros contre 386 millions d'euros en 2016, en baisse de 24 millions d'euros sur un an. L'amélioration du résultat opérationnel courant des activités routières en métropole et en Europe ne compense pas la baisse de l'activité ferroviaire et de l'activité Route en Amérique du Nord, en raison notamment de conditions météorologiques difficiles au Canada et d'un contexte de marché moins favorable sur les produits dérivés du bitume aux États-Unis. La marge opérationnelle courante s'établit à 3,1 % en 2017 contre 3,5 % en 2016.

Les charges opérationnelles non courantes s'élèvent à 5 millions d'euros correspondant aux travaux préalables au démantèlement du site de Dunkerque, à comparer à 62 millions d'euros en 2016, essentiellement liés à l'arrêt de la filiale SRD.

Le résultat opérationnel atteint donc 357 millions d'euros contre 324 millions d'euros en 2016, en amélioration de 33 millions d'euros.

Le coût de l'endettement financier net est de 14 millions d'euros, comparable à celui de 2016.

Les autres produits financiers nets des autres charges financières s'élèvent à 1 million d'euros contre 74 millions d'euros en 2016, montant qui intègre notamment les plus-values de cession des participations dans les sociétés concessionnaires d'autoroutes Atlandes (A63) et Adelaç (A41).

La charge d'impôt 2017 s'élève à 75 millions d'euros contre 108 millions en 2016, en baisse de 33 millions notamment du fait de la réforme fiscale votée fin 2017 aux États-Unis.

La quote-part du résultat des coentreprises et entreprises associées s'élève à 61 millions d'euros contre 82 millions d'euros en 2016.

Enfin, le résultat net part du Groupe s'établit à 328 millions d'euros contre 355 millions d'euros en 2016.

La capacité d'autofinancement nette s'élève à 675 millions d'euros, en amélioration de 97 millions d'euros par rapport à 2016. Le cash-flow libre est en nette amélioration à 320 millions d'euros contre 194 millions d'euros en 2016.

Les investissements nets d'exploitation s'élèvent à 355 millions d'euros en 2017, à comparer à 384 millions d'euros en 2016. Cette baisse s'explique notamment par la cession d'actifs non stratégiques.

La structure financière reste solide, avec un niveau de capitaux propres de 2,8 milliards d'euros et un excédent financier net de 433 millions d'euros à fin décembre 2017 (517 millions d'euros à fin décembre 2016).

La Route (chiffre d'affaires 2017 : 9 656 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en hausse de 8 % par rapport à 2016 (+ 8 % à périmètre et change constants).

Routes France métropolitaine (chiffre d'affaires 2017 : 4 312 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires réalisé en 2017 est en hausse de 8 % par rapport à celui de 2016, qui était stable après plusieurs années de baisse. Malgré la poursuite de la réduction des dotations de l'État aux collectivités locales, les communes ont continué, pour la deuxième année de la seconde partie de cycle électoral, à lancer de nouveaux projets, notamment de tramways (Bordeaux, Caen, Lyon, etc.) et de bus à haut niveau de service – BHNS (Lens, Poitiers, Rouen, etc.). L'activité a également bénéficié du plan de relance autoroutier et des projets du Grand Paris Express (travaux préparatoires de déviations, terrassements, déconstruction, évacuation de déblais pour les lignes 14 Nord et 15 Sud). S'ajoute une légère reprise des investissements privés. La diversification des activités des filiales (travaux aux particuliers avec une marque spécifique (Colas&Vous), dépollution, négoce de produits de travaux publics) contribue également à la hausse du chiffre d'affaires. Cette hausse concerne l'ensemble des filiales régionales. Par ailleurs, des acquisitions ou des prises de participation dans des sociétés de carrières (Malet, Carayon Languedoc) ont été réalisées.

Routes Europe (chiffre d'affaires 2017 : 1 603 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en hausse de 17 % par rapport à celui de 2016 (+ 19 % à périmètre et change constants).

En **Europe du Nord**, le chiffre d'affaires est en hausse de 7 % par rapport à 2016 (+ 7 % à périmètre et change constants) : l'activité est stable au **Royaume-Uni** dans un marché fortement concurrentiel ; l'acquisition de la société d'entretien et de services aéroportuaires Allied Infrastructure Management Ltd a été réalisée. L'activité est en hausse en **Belgique**, au **Danemark**, en **Irlande**, en **Islande**, et stable en **Suisse**.

En **Europe centrale**, le chiffre d'affaires est en forte hausse (+ 35 % et + 45 % à périmètre et change constants) comme anticipé, grâce à la reprise de l'activité liée essentiellement au lancement de grands projets routiers et autoroutiers financés par les fonds européens. En **Hongrie** où de nombreux appels d'offres ont été lancés cette année et les contrats de l'autoroute M30 et de la voie rapide M25 remportés, les chantiers de construction de l'autoroute M35 et d'un contournement sur la route 47 se poursuivent. En **Slovaquie**, l'activité

2

traditionnelle est complétée par des projets privés. En **République tchèque**, deux contrats pour l'élargissement et le renforcement de l'autoroute D1 ont été remportés. En **Pologne**, l'activité bénéficie d'investissements privés. Les marchés sont stables en **Roumanie** et **Croatie**, et en reprise en **Slovénie**.

Routes Amérique du Nord (chiffre d'affaires 2017 : 2 525 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en légère hausse de 2 % par rapport à 2016 (+ 1 % à périmètre et change constants).

Aux **États-Unis**, le chiffre d'affaires est quasiment stable par rapport à 2016, avec un très bon quatrième trimestre. Le marché routier n'a pas encore vraiment bénéficié du plan pluriannuel fédéral *Fast Act* mis en place en faveur des infrastructures pour une durée de huit ans, mais est soutenu par de nombreuses initiatives des États en matière de financement. Des actifs de *Graymont Materials* et une carrière dans le *Missouri* ont été acquis.

Au **Canada**, dans un contexte de forte reprise économique mais de marchés en faible croissance et fortement concurrentiels, le chiffre d'affaires est en hausse par rapport à 2016, avec un niveau d'activité contrasté selon les provinces. Le plan fédéral de soutien au financement des infrastructures sur dix ans n'a pas encore commencé à produire ses effets. Des acquisitions ont été réalisées au *Québec* (actifs de la *Compagnie Meloche*) et au *Yukon*. Conformément au protocole d'accord signé le 30 août 2017 et après avoir obtenu toutes les autorisations requises, Colas a réalisé, le 28 février 2018, le *closing* de l'acquisition de 100 % des titres du groupe de travaux routiers et de distribution de bitume *Miller McAsphalt*. Celui-ci réalise un chiffre d'affaires annuel moyen d'environ 1,3 milliard^a de dollars canadiens avec une marge opérationnelle moyenne de 7 %^a et il emploie 3 300 salariés. L'acquisition de *Miller McAsphalt* permettra à Colas Canada d'élargir sa couverture géographique en renforçant sa présence en *Ontario* et en accroissant fortement ses capacités de stockage et de distribution de bitume sur l'ensemble du territoire canadien. Le prix d'acquisition des titres payé au *closing* s'élève à 913 millions de dollars canadiens. L'acquisition est financée par dette et ne remet pas en cause la solidité du bilan de Colas.

Routes "Reste du monde" (chiffre d'affaires 2017 : 1 216 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en hausse de 7 % par rapport à 2016 (+ 7 % à périmètre et change constants) :

- dans les **départements et régions d'outre-mer (DROM)**, le chiffre d'affaires est en baisse de 3 %. La zone **Caraïbes-Guyane** reste globalement à un niveau bas, la *Martinique* et la *Guyane* étant impactées par l'arrêt des investissements des collectivités locales en projets neufs et en entretien. À **La Réunion**, le niveau de l'activité traditionnelle de travaux publics, génie civil et bâtiment est comparable à celui de 2016 et l'échangeur de *La Possession* sur la *Nouvelle Route du Littoral* a été achevé. À **Mayotte**, l'activité reste stable ;
- en **Afrique** et dans **l'océan Indien**, le chiffre d'affaires progresse de 10 %. Au **Maroc**, la filiale maintient ses parts de marché dans un contexte fortement concurrentiel ; en **Afrique de l'Ouest et centrale**, l'évolution de l'activité reflète le niveau de dépendance des pays vis-à-vis des prix du pétrole et des matières premières. Des chantiers ont été achevés (pont de *Betté* en **Côte d'Ivoire**, routes *Tchetti-Savalou* et *Logozouhé-Glazoué* au **Bénin**, réfection de la route nationale 4 au **Togo**), poursuivis (route nationale 1 au **Gabon**) ou retardés (contrat minier en **Guinée-Conakry**). En **Afrique australe**, l'activité reste centrée sur la fabrication et la vente d'émulsions. À **Madagascar**, après la signature d'une concession de vingt-huit ans, les travaux sur les aéroports d'*Antananarivo* et de *Nosy Be* ont débuté. À **Maurice**, l'activité est en hausse ;

- au **Moyen-Orient (Émirats arabes unis, Oman et Qatar)** où les filiales sont consolidées par mise en équivalence, l'activité a été correcte malgré un environnement politique et économique difficile ;
- en **Asie/Australie/Nouvelle-Calédonie**, le chiffre d'affaires est en hausse de 18 %. En *Asie*, où l'activité est centrée sur la production, la distribution et la vente de produits bitumineux, à travers un réseau constitué d'une usine de production de bitume en *Malaisie*, de 26 usines d'émulsions, 21 dépôts de bitume et 10 navires bitumiers, l'activité est stable en **Inde** et en **Thaïlande**. En **Australie**, l'activité (travaux routiers, vente de bitume et d'émulsions) est en hausse. En **Nouvelle-Calédonie**, la filiale maintient son niveau d'activité.

Activités de spécialités (chiffre d'affaires 2017 : 2 037 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires des activités de spécialités s'établit à 2 037 millions d'euros, en légère hausse de 1 % par rapport à 2016 (+ 3 % à périmètre et change constants) :

- **Ferroviaire** : le chiffre d'affaires de 940 millions d'euros est en légère baisse de 3 %, quasi stable à périmètre et taux de change constants, avec 57 % de l'activité réalisée à l'international. En France, l'activité a été globalement stable, avec une hausse de l'activité *Méto* et tramways liée au lancement de plusieurs projets (*Paris, Bordeaux, Rennes, etc.*) compensant la baisse d'activité liée à la fin des projets de *LGV* ; deux contrats importants de renouvellement et maintenance du réseau ferré national ont été remportés. Au Royaume-Uni, le niveau d'activité est élevé, notamment avec la mise à niveau des infrastructures ferroviaires du *Wessex* et le démarrage de l'extension du tramway de *Birmingham* ; un grand contrat d'entretien des voies du réseau ferré a été remporté. Dans le reste du monde, l'activité est en croissance en *Afrique du Nord* avec la poursuite de la construction de la ligne à grande vitesse *Tanger-Kenitra*, l'extension du tramway de *Rabat-Salé* au *Maroc* et du *méto d'Alger* ; en *Amérique du Sud*, elle est concentrée sur la réalisation des lignes 3 et 6 du *méto de Santiago du Chili* ; la construction de la ligne 3 du *méto d'Hanoï* a débuté ;
- **Étanchéité** : le chiffre d'affaires de 562 millions d'euros est en légère hausse de 3 % dans un marché métropolitain du bâtiment en reprise ;
- **Sécurité signalisation routière** : le chiffre d'affaires de 304 millions d'euros est comparable à celui de 2016 dans des marchés qui semblent se stabiliser mais restent très concurrentiels en raison de surcapacités de production de la profession ;
- **Réseaux** : l'activité a enregistré un chiffre d'affaires de 231 millions d'euros, en forte hausse de 22 %, grâce principalement à la réalisation de deux projets importants de pose de gazoducs en France.

Actualité des chantiers

En 2017, 80 000 chantiers ont été réalisés dans une cinquantaine de pays. Les exemples suivants illustrent la diversité des réalisations et des implantations de Colas.

En France métropolitaine

Achèvement de la construction du contournement ferroviaire *LGV de Nîmes et Montpellier (PPP)* ; construction de la section nord de la rocade *L2 de Marseille (PPP)* ; minéralisation du terre-plein central d'une section de 70 kilomètres de l'autoroute *A10* ; réfection de sections des autoroutes *A20, A40, A48, A64, A71, A75* ; extension de la ligne 14 du *méto parisien*, construction de la ligne 2 du *méto de Rennes* ; construction ou extension de lignes de tramways en région parisienne (*T1, T3, T4*), à *Bordeaux* et *Avignon* ; aménagement de lignes de bus à haut niveau de service (*BHNS*) à *Aix-en-Provence, Bayonne, Lens, Pau* et *Poitiers* ; fourniture de soixante kilomètres

(a) moyenne des trois derniers exercices

de glissières pour l'autoroute A10 ; réalisation du bardage du tribunal de Paris, de l'Arena d'Aix-en-Provence ; pose de gazoducs pour le réseau Midi-Gascogne et pour l'artère Val-de-Saône.

À l'international et dans les départements d'outre-mer

- **Europe du Nord** : rénovation et entretien des voiries du centre de Londres dans le cadre d'un contrat de huit ans, réfection de pistes de l'aéroport d'East Midlands, réfection et extension de la ligne de tramway de Birmingham dans le cadre de Midland Metro Alliance, et mise à niveau des infrastructures ferroviaires du Wessex au Royaume-Uni ; maintenance d'un réseau routier de 250 kilomètres dans le cadre d'un contrat de cinq ans et élargissement d'une section de l'autoroute M7 en Irlande ; réhabilitation de chaussées sur l'autoroute E34 en Belgique ; réfection des pistes et taxiways à l'aéroport de Keflavik en Islande ;
- **Europe centrale** : construction de l'autoroute M35 et d'un contournement sur la route 47 en Hongrie ; élargissement de deux sections de l'autoroute D1 en République tchèque ;
- **États-Unis** : élargissement de sections sur l'Interstate 64 en Virginie et la Seward Highway en Alaska ; réhabilitation de chaussées sur la Highway 285 en Arkansas et sur l'Interstate 40 en Californie ; réfection d'ouvrages d'art sur l'Interstate 78 en Pennsylvanie ;
- **Canada** : réfection de pistes, taxiways et routes d'accès à l'aéroport international d'Iqaluit dans le Nunavut (PPP) ; réfection d'une section de l'autoroute 20 Ouest au Québec ; réhabilitation de ponts en Ontario ;
- **Amérique du Sud** : construction des lignes 3 et 6 du métro de Santiago du Chili ;
- **Départements d'outre-mer** : construction d'une route digue et d'un échangeur pour la Nouvelle Route du Littoral, d'un ouvrage d'art sur la rivière des Galets et extension de l'hôpital Saint-Pierre à La Réunion ; réalisation de terrassements, voiries et réseaux pour une usine de biomasse en Martinique, pour un écoquartier en Guyane ;
- **Afrique et océan Indien** : construction de la LGV Tanger-Kenitra et extension de la ligne 2 du tramway de Rabat-Salé au Maroc ; extensions A et C de la ligne 1 du métro d'Alger ; réalisation de terrassements et génie civil sur un site minier en Guinée-Conakry ; construction des routes Tchetti-Savalou et Logozohoué-Glazoué au Bénin ; réfection de chaussées sur la route nationale 4 entre Tabligbo et Aného au Togo ; réhabilitation et élargissement de la route nationale 1 à la sortie de Libreville au Gabon ; construction de l'aéroport de Hoima en Ouganda ; construction et réfection des pistes des aéroports d'Antananarivo et Nosy Be à Madagascar ;
- **Asie, Australie et Nouvelle-Calédonie** : réfection d'une piste de l'aéroport de Bangkok en Thaïlande ; construction de la ligne 3 du métro d'Hanoï au Vietnam ; entretien de chaussées en Nouvelle-Galles du Sud en Australie ; construction de la clinique de Nouville à Nouméa en Nouvelle-Calédonie.

2

2.1.5 Perspectives des activités de construction

Bénéficiant d'un environnement porteur, les activités de construction continueront d'être sélectives et de privilégier la marge aux volumes. Ainsi, le résultat opérationnel courant^a et la marge opérationnelle courante^a des activités de construction sont attendus en amélioration par rapport à 2017.

Bouygues Construction

Dans un marché français porté principalement par le Grand Paris et un marché international présentant de nombreuses opportunités, Bouygues Construction dispose d'une bonne visibilité, renforcée notamment par :

- une activité acquise au 31 décembre 2017 pour l'exercice 2018 de 9,0 milliards d'euros ;
- une activité internationale soutenue, dans des pays aux perspectives économiques favorables (Hong-Kong, Singapour, Canada, Suisse, Royaume-Uni, Australie, etc.), bien classés par l'organisation non gouvernementale Transparency International ;
- un carnet à moyen terme (deux à cinq ans) de 9,8 milliards d'euros au 31 décembre 2017 ;
- une structure financière saine, forte d'un excédent financier net record de 3,4 milliards d'euros ;
- une avance dans le domaine de la construction durable à laquelle une grande partie du budget de R&D est consacrée ;
- un fort engagement dans l'innovation partagée au service de ses clients.

En 2018, la maîtrise de l'exécution des grands chantiers, la sélectivité dans les prises de commandes et l'innovation resteront au cœur des priorités de Bouygues Construction, tout en préservant la santé et la sécurité des collaborateurs et partenaires des projets.

Bouygues Immobilier

Dans un marché Logement qui devrait rester porteur, Bouygues Immobilier, opérateur urbain créateur de mieux-vivre, entend confirmer en 2018 la croissance de son activité en France et à l'International, l'amélioration de sa rentabilité et de son endettement en s'appuyant sur trois axes : une expérience client enrichie et personnalisée, le développement de l'aménagement urbain durable, ainsi que la transformation de l'entreprise.

- **Logement** : Bouygues Immobilier fera de la qualité de ses produits et de la personnalisation de l'expérience client sa priorité. L'entreprise poursuivra sa transformation digitale afin d'offrir à ses clients des nouveaux services pour mieux vivre leur logement et leur quartier. L'innovation sera mise au service d'un habitat plus personnalisé, connecté, évolutif et durable. L'effort se poursuivra pour proposer des logements abordables et de qualité, grâce à la diversification du portefeuille foncier et des produits (logement intermédiaire, résidences gérées, etc.) et au travail sur l'optimisation de la conception (BIM – *Building Information Modeling*).
- **Immobilier d'entreprise** : aujourd'hui, la généralisation des outils numériques génère des nouveaux modes de travail, flexibles et nomades. L'enjeu est donc d'inventer l'immobilier d'entreprise de demain. Bouygues Immobilier fait évoluer son offre en intégrant du *coworking* et des services dans la conception même des grands sièges sociaux, en réponse à une demande en pleine mutation. Cette offre intégrera la réversibilité du bâtiment, dans ses formes et ses usages, avec plus d'intelligence embarquée grâce au BIM et à la gestion des données.
- **Aménagement de quartiers** : après avoir remporté de nombreuses opérations en 2016 et 2017, l'objectif en 2018 sera d'en assurer le montage opérationnel en respectant les plannings fixés et en mettant en œuvre

(a) hors plus-value Nextdoor de 28 millions d'euros en 2017

des services urbains innovants. 2018 devrait permettre de générer environ 200 000 m² supplémentaires de projets urbains.

- **International** : l'enjeu est de poursuivre la croissance de l'entreprise dans chacune de ses implantations actuelles (Pologne, Belgique, Maroc).

Colas

Dans un marché où la demande en infrastructures de transport devrait rester élevée à moyen terme en France et à l'international, Colas entend poursuivre son développement dans les solutions d'infrastructures de transport, Route et Rail, au service d'une mobilité durable. Il dispose des actifs, des compétences et des moyens financiers nécessaires à cette croissance.

Le chiffre d'affaires de 2018 devrait être significativement supérieur à celui de 2017 et la marge opérationnelle courante est attendue en amélioration.

- Le chiffre d'affaires **Routes Métropole** est attendu en légère progression pour 2018, dans un marché soutenu par les projets du Grand Paris, par le deuxième plan de relance autoroutier et par le redémarrage de la commande publique.
- **En Europe**, le marché de la construction est tiré par les travaux publics. L'activité routière devrait également s'y inscrire à la hausse.
- **En Amérique du Nord**, en complément des plans de soutien en faveur des infrastructures à l'échelon fédéral, étatique ou provincial, Colas se positionne sur de grands projets en partenariat public-privé au Canada. L'intégration de Miller McAsphalt au cours du premier semestre 2018 entraînera une forte croissance du chiffre d'affaires de Colas Canada.
- **Dans le reste du monde**, les opportunités de projets sont importantes et les marchés nationaux généralement bien orientés, hormis sur quelques zones spécifiques, notamment dans les départements et régions d'outre-mer (DROM), ainsi qu'au Qatar.
- Le chiffre d'affaires des **activités de spécialités** devrait rester globalement stable. Les mesures de redressement prises dans le Ferroviaire (renouvellement du management, réorganisation des activités en France, cessions d'actifs) produiront leurs effets de façon graduelle à compter de 2018. L'Étanchéité bénéficiera de la bonne tenue du marché du bâtiment. L'activité Sécurité signalisation routière pourrait croître légèrement et l'activité Réseaux rester stable à un niveau élevé.

2.2 TF1, PREMIER GROUPE PRIVÉ DE TÉLÉVISION EN FRANCE

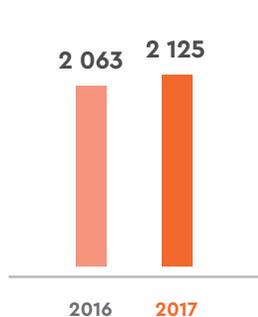
Premier groupe privé de télévision en France, TF1 édite et diffuse cinq chaînes en clair^a et quatre chaînes^b sur les autres réseaux. Son offre de contenus, disponible sur tous les écrans (télévision, smartphone, etc.), permet au public, grâce au numérique, de vivre une expérience plus immersive.

TF1 développe, pour les marchés français et européen, des activités de production et digitales. Il propose également des activités de divertissement (téléachat, jeux de société, production musicale et de spectacles, etc.).

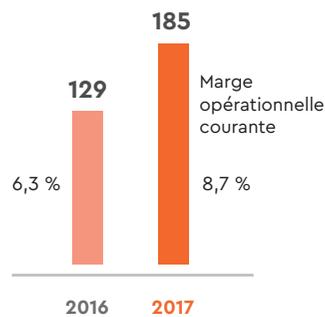
2

Chiffres clés

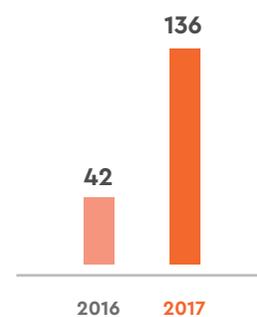
Chiffre d'affaires
en millions d'euros



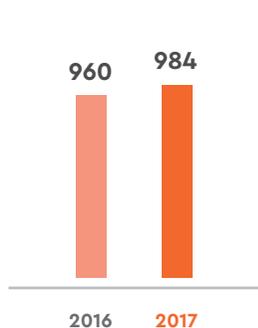
Résultat opérationnel courant
en millions d'euros



Résultat net part du Groupe
en millions d'euros

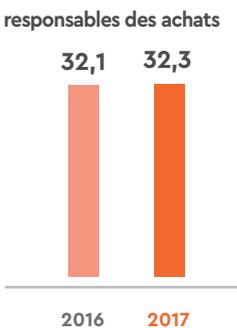


Coût^c des programmes des chaînes en clair^a
en millions d'euros



Part d'audience^d groupe TF1
en %

Femmes de moins de 50 ans, responsables des achats



(a) TF1, TMC, TF1 Séries Films (ex-HD1), TFX (ex-NT1), LCI (depuis avril 2016)

(b) TV Breizh, Ushuaïa TV, Histoire et Serieclub

(c) hors charges non courantes et hors événements sportifs

(d) source : Médiamétrie, moyenne annuelle

Bilan résumé

Actif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	412	411
Goodwill	580	561
Actifs financiers et impôts non courants	69	121
ACTIF NON COURANT	1 061	1 093
Actifs courants	1 834	1 703
Trésorerie et équivalents de trésorerie	495	420
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
ACTIF COURANT	2 329	2 123
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	3 390	3 216

Passif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Capitaux propres (part du Groupe)	1 582	1 494
Participations ne donnant pas le contrôle		(1)
CAPITAUX PROPRES	1 582	1 493
Dettes financières non courantes	232	225
Provisions non courantes	39	54
Autres passifs et impôts non courants	40	43
PASSIF NON COURANT	311	322
Dettes financières courantes	6	7
Passifs courants	1 491	1 393
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		1
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
PASSIF COURANT	1 497	1 401
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	3 390	3 216
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/ EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	257	187

Compte de résultat résumé

en million d'euros	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	2 125	2 063
Dotations nettes aux amortissements	(173)	(178)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(54)	(81)
Autres produits et charges courants	(1 713)	(1 675)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	185	129
Autres produits et charges opérationnels	(23)	(84)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	162	45
(Coût de l'endettement financier net)/Produit de l'excédent financier net	(2)	(1)
Autres produits et charges financiers	7	(4)
Impôt	(45)	(6)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	14	10
RÉSULTAT NET	136	44
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		2
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	136	42

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

Collaborateurs

3 057

Chiffre d'affaires

2 125 M€ (+ 3 %)

Résultat opérationnel courant

185 M€ (+ 43 %)

Marge opérationnelle courante

8,7 % (+ 2,4 points)

Résultat net part du Groupe

136 M€ (+ 224 %)

FAITS MARQUANTS

Audience

- 19 des 20 meilleures audiences 2017^a à la télévision réalisées par la chaîne TF1

Distribution

- Accord de commercialisation des espaces publicitaires de TF1 en Belgique
- Accord de distribution innovant avec Altice-SFR intégrant l'offre TF1 Premium et des services complémentaires

Digital

- Offre ferme pour l'acquisition du groupe aufeminin^b
- Association de TF1, Mediaset, ProSiebenSat.1 et Channel 4 dans la régie digitale et paneuropéenne EBX^c
- Entrée au capital de Studio71^d aux côtés de ProSiebenSat.1 et Mediaset et lancement de l'activité en France

Production audiovisuelle

- Prise de participation majoritaire de Newen dans Tuvalu, premier producteur indépendant aux Pays-Bas

(a) source : Médiamat 2017 de Médiamétrie

(b) accord relatif à cette acquisition signé en janvier 2018. Opération soumise à l'obtention d'autorisations réglementaires en France et en Autriche

(c) European Broadcaster Exchange

(d) plus de 6 milliards de vidéos vues par mois et 1 100 chaînes (données de janvier 2017)

2.2.1 Profil

TF1 est diffuseur de contenus télévisuels et développe des activités de production et de divertissement en lien avec son cœur de métier. Il est ainsi le groupe audiovisuel privé leader de la télévision en France avec cinq chaînes en clair complémentaires (TF1, TMC, TFX^a, TF1 Séries Films^a et LCI) qui réalisent en 2017 une part d'audience moyenne cumulée de 32,3 %^b.

Ce positionnement est renforcé par l'adaptation permanente de TF1 aux nouveaux modes de consommation de contenus. TF1 développe ainsi une déclinaison digitale puissante de ses antennes. Pour toucher tous les publics sur l'ensemble des plateformes, il propose des contenus digitaux exclusifs et des offres de vidéo à la demande.

TF1 édite des chaînes thématiques pour répondre aux attentes spécifiques des téléspectateurs : TV Breizh, Histoire, Ushuaïa TV et Serieclub.

Grâce à cette offre unique, la régie publicitaire de TF1 propose aux annonceurs d'associer la forte audience des chaînes de télévision aux bénéfices du média numérique personnel. La régie commercialise également les espaces publicitaires des Indés Radios et de sites internet.

Par ailleurs, TF1 est présent dans la production et la distribution de contenus destinés non seulement à ses propres antennes mais aussi au reste du marché français et européen. Newen Studios, acteur majeur en France de la production et de la distribution audiovisuelle (cf. 2.2.1.3) détenu à 70 % par TF1, s'est renforcé en 2017 par l'acquisition de Tuvalu, premier producteur indépendant aux Pays-Bas, avec pour objectif principal d'accélérer le déploiement de la production et de la distribution au niveau européen.

Enfin, TF1 a créé une large palette d'activités complémentaires dans des domaines tels que le télé-achat, les licences, les jeux de société, la production musicale ou l'exploitation de la salle de spectacles *La Seine Musicale* située dans les Hauts-de-Seine.

Conscient de ses responsabilités sociétales, TF1 est engagé dans un dialogue permanent avec l'ensemble de ses parties prenantes dans un souci de transparence et d'amélioration continue de ses pratiques.

2.2.1.1 Stratégie de développement et opportunités

Ces dernières années, l'environnement concurrentiel a été marqué par de nombreuses évolutions souvent disruptives : arrivée de compétiteurs de taille mondiale, concentration dans le secteur de la production, accroissement du nombre de chaînes en clair en France sur la télévision numérique terrestre (TNT), intermédiation d'un nombre limité d'agences de publicité. Par ailleurs, en 2017, le marché publicitaire télévisuel est en légère croissance.

Dans ce contexte, et pour améliorer sa rentabilité, TF1 a accéléré la mise en œuvre de sa stratégie multi-chaînes, multimédia et multi-métiers, ainsi que sa transformation.

S'appuyant sur ses atouts historiques, TF1 a identifié des leviers de création de valeur :

- développer des programmes phares et leaders pour promouvoir la valeur des écrans publicitaires ;

- optimiser le portefeuille de chaînes en clair par le renforcement de l'identité de chacune et la complémentarité de leur ciblage, le développement de synergies et des offres multimédia (télévision et Internet) ;
- optimiser la monétisation et la distribution de ses contenus et services, en faisant par exemple évoluer ses partenariats avec les opérateurs télécom qui les distribuent.

Simultanément, TF1 accroît son agilité en simplifiant ses organisations et ses modes de fonctionnement, et réduit ainsi ses coûts.

Enfin, TF1 cherche en permanence à mobiliser et à sensibiliser ses parties prenantes sur son environnement et sur les enjeux de l'ensemble de la filière audiovisuelle française.

2.2.1.2 Forces et atouts

L'offre globale du groupe TF1 lui confère de solides atouts :

- **une position unique dans le paysage audiovisuel français** grâce à ses cinq chaînes en clair complémentaires dont TF1, marque pilier en France ;
- **de fortes audiences** fédérant une large part de la population ;
- **des marques puissantes** qui bénéficient d'un rayonnement optimal grâce aux nombreux dispositifs associant TV et digital ;
- **une opportunité d'exposition unique** pour les annonceurs, sur toutes les plateformes ;
- **des partenariats porteurs** grâce à la European Media Alliance^c dont il est membre et, au travers de Newen Studios, avec des diffuseurs et producteurs européens ;
- **des savoir-faire reconnus** dans le traitement éditorial, la production et la distribution des contenus audiovisuels ;
- **une structure financière solide** permettant à TF1 de disposer des moyens de financer ses ambitions de croissance organique et externe, et de rentabilité.

2.2.1.3 Positionnement concurrentiel

Télévision

Sur un marché français de la TNT comptant vingt-sept chaînes en clair, le groupe TF1 propose, en complément de la chaîne leader TF1, une offre multi-chaînes avec TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI. Il se trouve en concurrence avec les chaînes du secteur public, ainsi qu'avec des groupes privés comme Métropole Télévision (M6, W9, 6Ter) ou le groupe Canal+ (Canal+, C8, Cstar, CNews).

Il demeure l'acteur privé le plus puissant avec 27,7 %^d de part d'audience en 2017 contre 13,8 % pour son principal concurrent privé.

Sur le marché de la publicité, TF1 est également en concurrence avec la presse, la radio, Internet, l'affichage et le cinéma. TF1 Publicité, régie du groupe TF1, a élargi son champ d'intervention à la radio et à Internet, et commercialise des inventaires publicitaires en Suisse et en Belgique.

(a) anciennement NT1 et HD1 respectivement

(b) source : Médiamat de Médiamétrie – Audiences consolidées au 31 décembre 2017. Public : Femmes de moins de 50 ans responsables des achats

(c) à l'initiative de ProSiebenSat.1, réseau média composé de différents diffuseurs européens leaders, dont l'objet est d'accroître la portée géographique et les opportunités d'investissement dans la sphère numérique

(d) Médiamat de Médiamétrie (moyenne 2017 consolidée). Public des individus âgés de 4 ans et plus

Par ailleurs, TF1 fait face à l'arrivée d'acteurs globaux de l'Internet sur le marché de l'audiovisuel. Il plaide auprès des autorités pour la mise en place de règles de concurrence équitables.

TF1 commercialise auprès des opérateurs les chaînes thématiques Ushuaïa TV, Histoire, TV Breizh et Serieclub.

Digital

TF1 a imposé sa marque digitale MYTF1 sur tous les supports (PC, tablettes, etc.). Son offre de télévision de rattrapage est vue en moyenne par plus de 10 millions de visiteurs uniques^a chaque mois. MYTF1 réalise une bonne performance sur l'année avec 1,3 milliard de vidéos vues^b, soutenue notamment par des programmes phares tels que *Demain nous appartient* (101 millions de vidéos vues) et *Quotidien* (65 millions de vidéos vues).

TF1 et ses partenaires Mediaset (Espagne et Italie), ProSiebenSat.1 et Channel 4 ont lancé l'alliance European Broadcaster Exchange (EBX) afin de proposer aux annonceurs des campagnes vidéo en programmation pan-européennes sur le digital, dans un environnement 100 % sécurisé pour les marques et premium.

TF1 a pris en 2017 une participation minoritaire dans Studio71, troisième MCN^c mondial en nombre de vidéos vues par mois, qu'il opère en France, et développe son offre de contenus à destination des *millennials*^d, avec, par exemple, la prise d'une participation majoritaire dans *MinuteBuzz*, média de divertissement leader en France sur les plateformes sociales auprès des *millennials*.

En janvier 2018, TF1 a signé un accord relatif à l'acquisition de la participation majoritaire du groupe Axel Springer (environ 78 % du capital) dans le groupe aufeminin, au prix de 38,74 euros par action^e. Aufeminin est un acteur digital proposant une offre éditoriale et communautaire couvrant principalement la mode, la beauté et la cuisine avec des marques médias comme *Marmiton* ou *My Little Paris*. Une fois cette acquisition réalisée, TF1 déposera une offre publique d'achat obligatoire simplifiée au même prix sur le solde du capital. La réalisation de cette opération est soumise à l'obtention d'autorisations réglementaires en France et en Autriche. La finalisation de la transaction pourrait intervenir dans le courant du premier semestre 2018.

Enfin, TF1 est fortement présent sur les réseaux sociaux afin de développer une relation unique avec ses téléspectateurs et comptait, fin 2017, plus de 65 millions d'abonnements sur les réseaux sociaux.

Production – Divertissements

Présent depuis de nombreuses années dans les contenus audiovisuels au travers de la vente de catalogues de droits, de son activité Vidéo et de la coproduction de films, TF1 a renforcé sa position concurrentielle sur le marché de la production et de la distribution de contenus audiovisuels en acquérant, en 2016, 70 % de Newen qui produit plus de 1 300 heures de programmes par an.

Par ailleurs, TF1 bénéficie de positions fortes sur des marchés connexes (musique, jeux, téléachat, licences, etc.) lui permettant de diversifier ses revenus, et a ouvert en 2017 la salle de spectacles *La Seine Musicale* (voir aussi 2.1.2 Bouygues Construction).

2.2.2 Rapport d'activité 2017

En 2017, TF1 a poursuivi sa transformation en déployant sa stratégie multi-chaînes, multimédia et multi-métiers et a renforcé sa position sur la télévision en clair dans un marché publicitaire sans reprise marquée sur l'année. TF1 a fait évoluer son modèle économique et a accéléré son développement dans le digital, la production et la distribution de contenus audiovisuels.

2.2.2.1 Des usages qui évoluent dans un univers toujours fragmenté

L'attractivité du média Télévision pour les annonceurs ne se dément pas même si le manque de dynamisme de l'économie française n'a pas permis au marché publicitaire en télévision de reprendre substantiellement de la valeur.

En 2017, la durée d'écoute de la télévision reste à un haut niveau et atteint 3 heures et 42 minutes pour les "Individus âgés de 4 ans et plus", en retrait d'une minute sur un an. La consommation en différé (*catch-up TV*, ou télévision de rattrapage, et enregistrement) gagne une minute sur un an et la consommation en direct perd deux minutes sur cette même période^f.

Par ailleurs, les évolutions technologiques et les nouveaux usages qui en sont issus accélèrent la "délinéarisation" de la consommation des contenus qui est plus que jamais multi-écrans. Dans cette perspective, TF1 a poursuivi en 2017 le développement de sa présence sur le digital avec l'entrée au capital de Studio71 (6,1 %), le lancement de Studio71 en France et la prise d'une participation majoritaire au capital de MinuteBuzz.

Afin de proposer aux annonceurs des campagnes vidéo paneuropéennes dans un environnement totalement sécurisé pour leur marque et premium sur le digital, et aussi de concurrencer plus efficacement les acteurs internationaux, TF1, Mediaset, ProSiebenSat.1 et Channel 4 ont créé la régie European Broadcaster Exchange (EBX).

TF1 a signé en janvier 2018 un accord relatif à l'acquisition de aufeminin qui allie une audience importante, un engagement fort des internautes et la capacité de déclencher un acte d'achat auprès des communautés. Aufeminin profite d'une relation souvent directe avec les annonceurs et s'appuie également sur son expérience technologique développée sur le Web en termes de commercialisation et de valorisation des espaces publicitaires.

De plus, TF1 a renforcé sa position dans la production de contenus : Newen a pris une participation majoritaire au capital de Tuvalu, premier producteur indépendant aux Pays-Bas, et a diversifié son portefeuille clients avec Netflix ou, depuis l'été 2017, avec TF1, pour lequel il produit *Demain nous appartient*, saga quotidienne diffusée avec succès en première partie de soirée (*access*).

(a) Médiamétrie/NetRatings (moyenne 2017 sur l'IPTV)

(b) hors contenus d'information, hors contenus XTRA et sessions en direct

(c) agrégateur de contenus et d'influenceurs spécialisé dans la gestion, la promotion et la monétisation de contenus vidéo et de talents du digital sur les grandes plateformes comme YouTube

(d) personnes nées entre 1980 et 2000

(e) sous réserve d'ajustements usuels à la date de réalisation

(f) hors consommation "délinéarisée" sur les autres supports (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.), en direct et en replay, hors consommation effectuée hors domicile, tous supports confondus

2.2.2.2 Données financières 2017

Un chiffre d'affaires en progression de 3 %

Le chiffre d'affaires consolidé 2017 de TF1 s'élève à 2 125 millions d'euros, en hausse de 3 % par rapport à 2016.

Il se compose d'un chiffre d'affaires publicitaire qui s'établit à 1 562 millions d'euros, en hausse de 2 % par rapport à 2016 et d'un chiffre d'affaires des autres activités de 563 millions d'euros, en hausse de 6 % sur un an.

Le chiffre d'affaires publicitaire des cinq chaînes en clair est en hausse de 2 % à 1 481 millions d'euros, sur un marché publicitaire en télévision sans reprise marquée sur l'année, même si le second semestre aura été meilleur que le premier semestre électoral.

La progression du chiffre d'affaires des autres activités s'explique tant par la croissance organique (par exemple, lancement de l'exploitation de la salle de spectacles *La Seine Musicale*) que par la croissance externe (par exemple, acquisition de Tuvalu), qui compensent positivement la baisse du chiffre d'affaires liée à la non-comptabilisation en 2017 de la cession par Newen des parts de coproduction accordées à certains diffuseurs.

Le chiffre d'affaires de TF1 se compose du chiffre d'affaires du secteur des Antennes (1 714 millions d'euros, en hausse de 44 millions d'euros) et de celui du secteur Studios et Divertissements (411 millions d'euros, en hausse de 18 millions d'euros). La hausse du revenu des Antennes s'explique par la progression des revenus publicitaires des chaînes en clair et la hausse des revenus publicitaires digitaux.

La progression des revenus du secteur Studios et Divertissements est liée à de la croissance organique comme externe.

En 2017, 96,1 % du chiffre d'affaires de TF1 a été réalisé en France, 3,5 % en Europe (hors France) et 0,4 % dans les autres pays.

Un résultat opérationnel courant de 185 millions d'euros

Le coût des programmes des cinq chaînes en clair de TF1 (hors événements sportifs et hors éléments non courants) s'élève à 984 millions d'euros en 2017, contre 960 millions d'euros un an plus tôt. En 2016, le coût de diffusion des matchs de l'Euro s'élevait à 46 millions d'euros (37 millions d'euros, net des programmes de remplacement).

En 2017, les autres charges, amortissements et provisions sont en hausse de 29 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant de TF1 s'élève à 185 millions d'euros contre 129 millions d'euros un an plus tôt, intégrant 27 millions d'euros d'économies récurrentes réalisées conformément au plan "Recover". La marge opérationnelle est en progression de 2,4 points pour s'établir à 8,7 % contre 6,3 % un an auparavant.

Le résultat opérationnel 2017 s'établit à 162 millions d'euros et intègre 23 millions d'euros de charges non courantes correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen Studios.

Le résultat net progresse ainsi de 94 millions d'euros par rapport à 2016 pour s'établir à 136 millions d'euros. Il inclut le résultat de la cession des participations dans Groupe AB et Teads, le produit d'impôt correspondant au remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes et la contribution exceptionnelle à l'impôt sur les sociétés.

Une position de trésorerie nette positive

Au 31 décembre 2017, le total des capitaux propres atteint 1 582 millions d'euros pour un total de bilan de 3 390 millions d'euros. L'excédent financier net s'établit à 257 millions d'euros.

2.2.2.3 Activité commerciale 2017

L'offre de télévision de référence en France

TF1 reste le premier^a groupe privé de télévision en France en 2017 avec une part d'audience cumulée de 27,7 % auprès des individus âgés de 4 ans et plus (+ 0,3 point sur un an), de 32,3 % (+ 0,2 point) auprès des femmes de moins de 50 ans, responsables des achats, et de 29,2 % (+ 0,3 point) auprès des individus âgés de 25 à 49 ans.

TF1

La chaîne TF1 a confirmé son leadership en 2017 grâce à une programmation toujours généraliste et événementielle. TF1 affiche les 19 meilleures audiences télévision de l'année et enregistre 84 des 100 meilleures audiences 2017 dans tous les genres de programmes. TF1 occupe 32 des 42 places occupées par les programmes de fiction française (un gain de cinq places par rapport à 2016). Cette progression démontre que TF1 a su renouveler le genre au travers de nouveautés (*Le tueur du lac*, *Entre deux mères*, *La mante*, *Mention particulière*) et de ses marques phares (*Section de recherches*).

Les programmes d'information traitant de l'élection présidentielle réalisent parmi les scores les plus élevés de l'année : *Le Grand Débat à 5* et *Le Grand Entretien - Emmanuel Macron* ont rassemblé chacun plus de 9 millions de téléspectateurs.

Le cinéma réalise des audiences exceptionnelles (*Bienvenue chez les Ch'tis* avec 8,8 millions de téléspectateurs, *Intouchables* avec 8 millions). Les grandes marques de divertissement ont également réalisé de bonnes performances à l'image de *The Voice* qui a rassemblé jusqu'à 8,1 millions de téléspectateurs. La chaîne réalise sur l'année 20,0 % de part d'audience auprès des individus âgés de 4 ans et plus, 22,1 % auprès des femmes de moins de 50 ans responsables des achats, et 19,9 % auprès des individus âgés de 25 à 49 ans.

Chaînes de la TNT

Les chaînes de la TNT de TF1 (TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI) réalisent une excellente année et voient progresser leur part d'audience (+ 0,5 point) pour s'établir à 10,2 % contre 9,7 % en 2016 auprès des femmes de moins de 50 ans, responsables des achats.

L'année 2017 consacre le succès du repositionnement de TMC, chaîne premium de la TNT, qui voit sa part d'audience progresser pour s'établir à 4,3 % (+ 0,5 point) auprès des femmes de moins de 50 ans, responsables des achats.

Les parts d'audience de TFX et TF1 Séries Films sont respectivement stables à 3,5 % et en léger repli à 2,2 % (- 0,1 point).

Enfin, la refonte éditoriale de LCI a permis à la chaîne d'information de doubler sa part d'audience moyenne qui s'élève en 2017 à 0,6 % auprès des individus âgés de 4 ans et plus.

2

(a) hors consommation "délinéarisée" sur les autres supports (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.), en direct et en *replay*, hors consommation effectuée hors domicile, tous supports confondus

Une activité digitale en croissance

L'activité digitale connaît un fort développement sur l'année lié à une augmentation de l'interactivité et des revenus publicitaires sur MYTF1. En 2017, les audiences vidéo digitales de TF1 ont atteint 1,3 milliard de vidéos vues sur l'année sur la seule plateforme MYTF1^a.

De plus, des dispositifs de programmation innovants ont permis d'exprimer la complémentarité des antennes et du digital, agissant comme de véritables amplificateurs d'audiences pour des événements exceptionnels parmi lesquels, dans le domaine de l'information, la co-diffusion TF1-LCI-Digital qui a permis au *Grand Débat* d'être suivi par 11,2 millions de personnes ou, dans le domaine de la fiction française, le premier épisode de la série événement *Le tueur du lac* qui a été vu par 7,9 millions de personnes grâce à son exposition sur MYTF1 en avant-première, puis en *replay*, et enfin, lors de sa diffusion sur TF1 et TF1 Séries Films.

Un média engagé et responsable

La démarche de responsabilité sociétale de TF1 et la qualité du *reporting* associé doivent contribuer à renforcer le dialogue avec ses parties prenantes et la confiance du public (voir aussi le chapitre 3 du présent document).

L'ensemble des actions d'engagement sociétal de TF1, porté depuis fin 2017 par la marque TF1 Initiatives, a été réorganisé selon trois piliers (solidarité, diversité et société durable).

TF1 s'est mobilisé en 2017 sur le thème de l'égalité entre les femmes et les hommes, notamment pour donner la parole aux femmes expertes dans les programmes d'information et pour développer la mixité à tous les niveaux de l'entreprise. TF1 a également entrepris un programme ambitieux de formation à l'environnement digital sur trois ans, qui concerne la totalité des collaborateurs.

TF1 a été confirmé en 2017 dans l'ensemble des indices suivants : RobecoSam (DJSI World et DJSI Europe Index), Vigeo (Ethibel Sustainability Europe, Ethibel Excellence, Ethibel Pioneer), Ethifinance (Gaia Index), Oekom (Statut Prime), MSCI (note AA).

2.2.3 Perspectives

En 2018, TF1 poursuivra sa stratégie multi-chaînes, multimédia et multi-métiers, et sa croissance dans la production et le digital, avec notamment le rapprochement de *aufeminin* avec TF1, qui sera l'une des priorités de 2018 pour accélérer la transformation digitale.

TF1 confirme ses objectifs d'amélioration de sa rentabilité avec :

- dès 2018, une progression de la marge opérationnelle courante, hors événements sportifs majeurs ;
- pour 2019, une marge opérationnelle courante à deux chiffres et des activités hors publicité des cinq chaînes en clair qui devraient représenter au moins un tiers du chiffre d'affaires consolidé ;
- un coût moyen annuel des programmes ramené à 960 millions d'euros^b sur la période 2018-2020 pour les cinq chaînes en clair.

(a) hors contenus d'information, hors contenus XTRA et sessions en direct

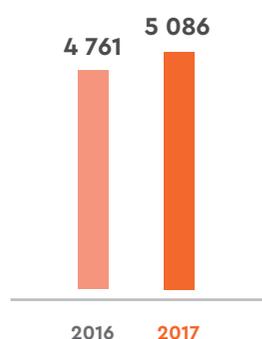
(b) hors événements sportifs majeurs

2.3 BOUYGUES TELECOM, ENTREPRISE AU SERVICE DE LA VIE NUMÉRIQUE DE SES CLIENTS

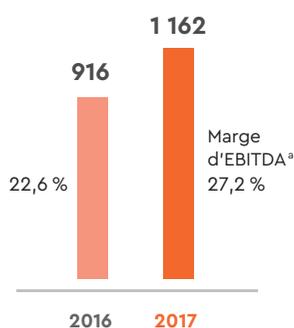
Bouygues Telecom propose des offres et des services qui rendent les usages de ses clients simples et accessibles. Il déploie les technologies numériques Très Haut Débit (4G, Fibre, bientôt 5G) sur tout le territoire.

Chiffres clés

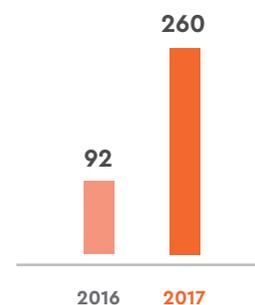
Chiffre d'affaires
en millions d'euros



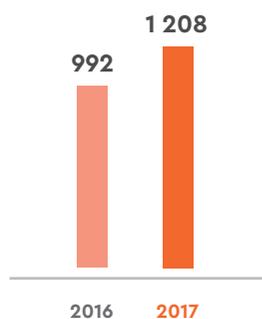
EBITDA
en millions d'euros



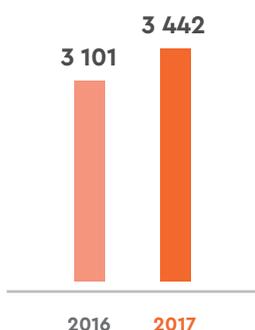
Résultat net part du Groupe
en millions d'euros



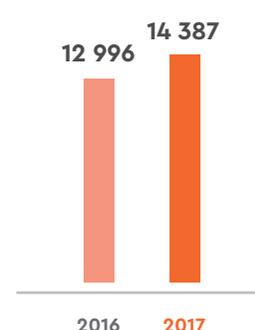
Investissements bruts d'exploitation
en millions d'euros



Clients Haut Débit Fixe
en milliers, à fin décembre



Clients Mobile
en milliers, à fin décembre



(a) ratio EBITDA sur chiffre d'affaires Réseau

Bilan résumé

Actif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	5 219	4 862
Goodwill	5	5
Actifs financiers et impôts non courants	10	10
ACTIF NON COURANT	5 234	4 877
Actifs courants	1 532	1 348
Trésorerie et équivalents de trésorerie	58	23
Instruments financiers - Couverture des dettes financières		
ACTIF COURANT	1 590	1 371
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	38	121
TOTAL ACTIF	6 862	6 369

Passif

au 31 décembre, en millions d'euros	2017	2016
Capitaux propres (part du Groupe)	3 110	2 851
Participations ne donnant pas le contrôle		
CAPITAUX PROPRES	3 110	2 851
Dettes financières non courantes	993	995
Provisions non courantes	272	247
Autres passifs et impôts non courants	31	27
PASSIF NON COURANT	1 296	1 269
Dettes financières courantes	40	40
Passifs courants	2 415	2 209
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	1	
PASSIF COURANT	2 456	2 249
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	6 862	6 369
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/ EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	(976)	(1 012)

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 086	4 761
Dotations nettes aux amortissements	(841)	(781)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(13)	(1)
Autres produits et charges courants	(3 903)	(3 830)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	329	149
Autres produits et charges opérationnels	141	20
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	470	169
Coût de l'endettement financier net	(8)	(8)
Autres produits et charges financiers	(9)	(9)
Impôt	(193)	(60)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées		
RÉSULTAT NET	260	92
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	260	92

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

—
Collaborateurs

7 398

—
Chiffre d'affaires

5 086 M€ (+ 7 %)

—
EBITDA

1 162 M€ (+ 27 %)

—
Marge D'EBITDA^a

27,2 % (+ 4,6 points)

—
Résultat net part du Groupe

260 M€ (+ 183 %)

(a) ratio EBITDA sur chiffre d'affaires Réseau

FAITS MARQUANTS

JANVIER

- Commercialisation de la 4G Box dans les zones rurales

FÉVRIER

- Bouygues Telecom est certifié Top Employer 2017

MARS

- Expérimentation de la 5G avec Ericsson et réalisation d'un test de téléchargement à 25,2 Gbp

AVRIL

- Accord avec Altitude pour la venue de Bouygues Telecom sur leurs réseaux FTTH d'initiative publique. Deux autres accords signés avec Covage et TDF au second semestre

OCTOBRE

- Lancement d'une opération nationale de recyclage des téléphones portables en partenariat avec le WWF France

NOVEMBRE

- Lancement du Service après-vente connecté pour les entreprises

2.3.1 Profil

Bouygues Telecom innove depuis sa création pour faciliter la vie numérique de ses clients en proposant des offres adaptées à leurs nouveaux usages, tant sur le marché du Mobile que sur celui du Haut Débit Fixe :

- inventeur du forfait Mobile dès 1996, puis des premières offres illimitées voix avec Neo en 2006, Bouygues Telecom lance en 2011, avec B&YOU, la première offre *Sim-Only* sans engagement du marché, accessible sur le Web. Convaincu de l'explosion des usages de l'Internet en mobilité et de l'importance de la qualité de l'expérience client dans le choix des consommateurs, Bouygues Telecom modernise ses infrastructures dès 2011 et lance en 2013 le premier réseau national 4G de France ;
- afin de rendre accessible l'Internet Très Haut Débit Fixe aux populations situées dans les territoires mal desservis, Bouygues Telecom a lancé en janvier 2017 la commercialisation de la 4G Box disponible pour 10 millions de foyers éligibles dans les zones peu denses du territoire. Cette offre innovante s'appuie sur la qualité et la puissance du réseau 4G de l'opérateur, qui couvre aujourd'hui 95 % de la population ;
- désireux de devenir un opérateur convergent, Bouygues Telecom acquiert en 2008 son propre réseau fixe. En 2009, il invente le "Tout-en-un ideo", première offre *quadruple play* (téléphonie fixe et mobile, Internet, télévision) du marché. En 2010, il lance la Bbox Fibre, sa première offre Très Haut Débit Fixe. Pour accélérer sa croissance dans le Fixe, Bouygues Telecom crée une rupture tarifaire en 2014 en commercialisant une offre 3P ADSL à 19,99 euros par mois. En 2015, l'opérateur lance Bbox Miami, première box en partenariat avec Google, disponible aussi bien en Haut Débit DSL qu'en Très Haut Débit FTTH ;
- avec le lancement commercial de sa filiale Objenious en 2016, Bouygues Telecom développe son activité dans l'Internet des objets en s'appuyant sur son réseau LoRa (abréviation de *Long Range*, en français "longue portée") qui couvre l'ensemble du territoire national à fin 2017 grâce à ses 4 300 antennes.

2.3.1.1 Positionnement concurrentiel

Sur le marché français du Mobile^a, qui compte 87 millions de SIM fin 2017, Bouygues Telecom arrive en troisième position avec 14,4 millions de clients, derrière Orange, SFR Group et devant Free Mobile et les MVNO^b. Bouygues Telecom affiche une part de marché Mobile de 16,6 % fin 2017, en hausse de 0,7 point par rapport à fin 2016.

Sur le marché français du Haut Débit Fixe^a, qui compte 28,4 millions de clients fin 2017, Bouygues Telecom se classe quatrième avec 3,4 millions de clients, derrière Orange, Iliad et SFR Group. Bouygues Telecom affiche une part de marché Haut Débit Fixe de 12,1 % fin 2017, en hausse de 0,9 point par rapport à fin 2016. Sa part de parc sur le marché du Très Haut Débit est de 8,1 % à fin 2017, soit une hausse de 2,6 points sur un an.

Bouygues Telecom exerce son activité exclusivement sur le territoire français métropolitain.

2.3.1.2 Stratégie de développement et opportunités

Compte tenu du développement rapide des usages numériques, Bouygues Telecom se positionne comme un opérateur de confiance grâce à la qualité de son accompagnement client et de ses réseaux Mobile et Fixe.

En s'appuyant sur ses principaux atouts, son réseau 4G, le rapport qualité prix de ses offres et l'engagement de ses collaborateurs, Bouygues Telecom déploie sa stratégie autour de quatre axes.

Excellence de l'expérience client

La simplicité et la fluidité de l'expérience client sont un axe majeur de différenciation et une valeur essentielle de Bouygues Telecom depuis sa création. Cette expérience client passe par une digitalisation des services au travers de parcours simples et efficaces, ainsi que par l'engagement de ses 3 500 conseillers de clientèle et de vente.

Fiabilité et qualité de l'accès aux réseaux Mobile et Fixe

Bouygues Telecom couvrira 99 % de la population en 4G d'ici fin 2018 pour accompagner le développement de l'usage internet en mobilité. En zone dense, l'opérateur a prévu d'ajouter 50 % de sites supplémentaires d'ici quatre ans, lui permettant ainsi d'améliorer la capacité du réseau et de préparer l'arrivée de la 5G. En zone non dense, Bouygues Telecom poursuit le déploiement de nouveaux sites grâce à l'accord de partage d'antennes avec SFR. À fin décembre 2017, près de 9 000 sites ont été déployés conjointement, soit 73 % de l'objectif total. Depuis le début du contrat, le nombre de sites de Bouygues Telecom a augmenté de 45 % dans les zones mises en service.

Bouygues Telecom dispose également de fréquences disponibles dans les différentes bandes (700, 800, 900, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz) grâce à des investissements cumulés d'environ 2 milliards d'euros afin d'accompagner ses clients dans l'explosion des usages internet mobiles. La grande diversité du portefeuille de fréquences, associée à la technologie de son infrastructure réseau, permet à Bouygues Telecom d'agréger des bandes de fréquences entre elles pour proposer de meilleurs débits et une qualité de service plus élevée.

Dans le but de poursuivre sa croissance dans le Fixe et d'étendre son positionnement dans les foyers, Bouygues Telecom commercialise des offres de qualité à un prix compétitif. Après avoir développé son réseau DSL en propre, accessible à plus de 17 millions de foyers éligibles, Bouygues Telecom déploie son réseau FTTH avec 4 millions de prises commercialisées et 20 millions de prises sécurisées fin 2017. L'objectif est d'atteindre 12 millions de prises commercialisées à fin 2019. En 2022, l'objectif est de commercialiser 20 millions de prises.

2

(a) dernières données publiées par l'Arcep. Périmètre "Métropole" pour le marché Mobile. Périmètre "Métropole et Dom" pour le Haut Débit Fixe (le marché Haut Débit Fixe inclut le Très Haut Débit). Le Très Haut Débit concerne les abonnements avec un "débit crête" descendant supérieur ou égal à 30 Mbit/s (définition de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes (Arcep))

(b) *Mobile Virtual Network Operators* (opérateurs de réseaux mobiles virtuels)

Renforcement de la proximité avec ses clients

Avec une couverture 4G et une empreinte FTTH accrues, Bouygues Telecom développe localement la commercialisation de ses offres auprès des foyers français, en particulier ceux situés dans les zones moins denses.

Développement des activités Entreprises et Internet des objets

Le marché Entreprises constitue une véritable opportunité de croissance pour Bouygues Telecom. Dans le Mobile, l'opérateur a renforcé sa position de numéro 3 avec un parc de clients Mobile de Bouygues Telecom Entreprises en forte hausse depuis 2014. Dans le Fixe, Bouygues Telecom Entreprises souhaite augmenter sa part de marché en développant des offres et services innovants et déploie la fibre sur ses propres infrastructures (FTTO – *Fibre To The Office*, fibre jusqu'au bureau).

Par ailleurs, Objenius, filiale de Bouygues Telecom, accompagne le développement de l'Internet des objets (IoT) en s'appuyant sur son réseau LoRa (premier réseau national dédié à l'IoT couvrant 93 % de la population française) pour commercialiser des offres à destination des entreprises.

2.3.1.3 Forces et atouts

Des collaborateurs engagés

Après deux plans de départs volontaires et une restructuration en profondeur de l'entreprise, Bouygues Telecom a su renouer avec une dynamique de croissance tout en maintenant la motivation de tous les collaborateurs. Celle-ci se reflète dans l'enquête de satisfaction annuelle réalisée auprès des employés puisque 95 % d'entre eux sont prêts à donner le meilleur d'eux-mêmes pour l'entreprise. Leur engagement constitue aujourd'hui

un atout important pour la poursuite de la croissance et la réalisation des objectifs de Bouygues Telecom.

Un service client de qualité

Bouygues Telecom accompagne ses 17,8 millions de clients au quotidien grâce à un service client performant réalisé par ses conseillers dans les 500 boutiques Bouygues Telecom et sur le Web à travers l'espace client, les réseaux sociaux et les e-conseillers.

Des offres Mobile et Fixe de qualité à des prix compétitifs

S'appuyant sur la qualité de son réseau 4G, Bouygues Telecom propose, d'une part, des offres B&You sur le segment de marché sans mobile et sans engagement et, d'autre part, des offres Sensation sur le segment de marché avec mobile et engagement.

Sur le Fixe, les offres de Bouygues Telecom représentent aujourd'hui le meilleur rapport qualité/prix du marché tant en ADSL qu'en FTTH.

Un excellent réseau 4G pour accompagner l'explosion des usages internet en mobilité

La couverture et la grande qualité du réseau national 4G de Bouygues Telecom constituent un avantage compétitif durable pour se différencier dans un marché à forte intensité concurrentielle.

Avec un parc de plus de 17 000 sites, Bouygues Telecom offre à ses clients une couverture Mobile en propre de 99 % de la population en 2G, 99 % de la population en 3G et 95 % de la population en 4G.

Par ailleurs, grâce à son large portefeuille de fréquences, Bouygues Telecom peut faire face à la croissance des usages internet mobiles de ses clients.

2.3.2 Rapport d'activité 2017

En 2017, Bouygues Telecom a poursuivi avec succès sa stratégie offensive dans le Mobile et dans le Fixe lui permettant de délivrer de très bonnes performances commerciales et d'obtenir des résultats financiers supérieurs aux objectifs fixés en 2015.

2.3.2.1 Activité commerciale

Le marché français du Mobile^a et du Haut Débit Fixe^b

Le marché français des télécommunications vit depuis plusieurs années une profonde mutation, animé par plusieurs tendances de fond. L'année 2017 a confirmé ces nouvelles évolutions, en particulier :

- une pression concurrentielle accrue tant dans le Mobile que dans le Fixe, avec notamment la multiplication des offres promotionnelles ;
- une attractivité croissante pour les offres Très Haut Débit, Fixe comme Mobile, caractérisée par un appétit grandissant des clients pour la consommation de vidéos et de contenus à la demande, chez soi comme en mobilité.

Au quatrième trimestre 2017, le marché français de la téléphonie mobile représente 72 millions de SIM hors MtoM. Il continue de croître (+ 2,3 % par rapport au quatrième trimestre 2016) grâce à l'augmentation du parc Post-payé de 4,4 %. Le parc Prépayé poursuit quant à lui sa décroissance avec un recul de 10,3 % par rapport au quatrième trimestre 2016.

Sur le parc métropolitain (y compris MtoM), les MVNO (opérateurs de réseau mobile virtuel) représentent une part de parc de 9 %, stable tout au long de l'année.

Au quatrième trimestre 2017, le nombre d'abonnements internet à Haut et Très Haut Débit atteint 28,4 millions, soit une croissance nette de 761 000 abonnements sur un an (+ 2,7 %), tirée par la forte croissance du nombre d'abonnements Très Haut Débit (+ 28 %).

(a) dernières données publiées par l'Arcep sur le périmètre métropolitain

(b) comprend les abonnements Haut Débit et Très Haut Débit Fixe. Dernières données publiées par l'Arcep

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché mobile

Offres Mobile

En 2017, Bouygues Telecom a rénové ses gammes Mobile et enrichi les offres de ses clients, particuliers ou entreprises. La voix est désormais illimitée sur tous les forfaits, y compris pour les entrées de gamme. De nombreuses enveloppes data ont été revues à la hausse et tous les forfaits comprenant de la donnée permettent désormais de bénéficier du *roaming* en Europe et dans les départements d'outre-mer. Bouygues Telecom a également permis à ses clients de bénéficier du service "Le Kiosk" qui leur donne accès à plus de mille titres de presse en illimité.

Déploiement du réseau 4G

Plus que jamais, Bouygues Telecom se positionne comme l'opérateur de celles et ceux qui veulent profiter pleinement du numérique, tout le temps et partout. Pour cela, Bouygues Telecom continue d'étendre sa couverture 4G sur le territoire. Ainsi, à fin décembre 2017, 95 % de la population française bénéficiait de son réseau 4G et, fin 2018, l'opérateur atteindra les 99 % de la population couverte en 4G.

Performances commerciales

CLIENTS MOBILE

Le parc de clients Mobile de Bouygues Telecom atteint 14,4 millions de clients^a à fin décembre 2017, soit une hausse de 1,4 million de clients sur l'année, comparée à une augmentation de 1,1 million en 2016. La base Forfait Mobile, hors MtoM, est en croissance de 500 000 clients sur un an et totalise 10,3 millions de clients à fin 2017. Avec un gain de 1,7 million de clients Forfait Mobile, hors MtoM, entre fin 2014 et fin 2017, Bouygues Telecom a largement dépassé l'objectif de croissance d'un million de clients qu'il s'était fixé lors du "Capital Markets Day" d'octobre 2015.

SUCCÈS DE LA 4G

Depuis le lancement de la 4G, les clients de Bouygues Telecom ont développé de nouvelles habitudes de consommation en mobilité. Fin 2017, Bouygues Telecom compte 7,9 millions de clients actifs 4G, soit 72 % de son parc Mobile hors MtoM, et gagne ainsi 1 million de clients 4G supplémentaires sur un an.

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché du Haut Débit Fixe

Offres Fixe

En 2017, Bouygues Telecom a enrichi sa gamme Fixe en proposant l'offre Miami+ qui comprend les appels illimités depuis la box vers les

mobiles européens, ainsi que de nouveaux contenus comme un bonus mensuel à choisir parmi un bouquet jeunesse, le service de clips musicaux Playzer en illimité, Start by Canal et une clé 4G avec 20 Go. Les clients des offres Bbox Miami et Miami+ bénéficient tous du service de presse numérique "Le Kiosk".

En janvier 2017, Bouygues Telecom a lancé une offre très innovante, la 4G Box, qui apporte le Très Haut Débit à la maison dans les zones où le débit ADSL est insuffisant. Grâce à la qualité de son réseau 4G, l'opérateur a ainsi permis à de très nombreux foyers français de bénéficier du Très Haut Débit pour 29,99 euros par mois (plus 3 euros par mois de frais de location).

Bouygues Telecom propose également des offres Fibre compétitives pour les particuliers et pour les entreprises.

Accélération du déploiement du réseau

Afin de faire profiter un maximum de foyers de ses offres aux tarifs très compétitifs et d'augmenter sa part de marché dans le Haut Débit et Très Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom accélère le développement de ses infrastructures Fixe (ADSL et FTTH).

- Sur l'ADSL, le réseau déployé en propre par Bouygues Telecom couvre plus de dix-sept millions de foyers à fin décembre 2017, à travers plus de 2 000 NRA (nœuds de raccordement d'abonnés).
- Concernant le Très Haut Débit, Bouygues Telecom a accéléré le déploiement en propre de son réseau FTTH et a signé des accords de co-investissement et de partenariat, y compris sur les RIP, portant à 20 millions le nombre de prises sécurisées. À fin décembre 2017, quatre millions de prises sont commercialisées.

Depuis 2013, Bouygues Telecom propose le VDSL2 dans ses offres Fixe, sans surcoût, pour des débits théoriques allant jusqu'à 100 Mbit/s dans le sens descendant, lui permettant ainsi d'étendre sa couverture Très Haut Débit.

Performances commerciales

Depuis trois ans, Bouygues Telecom fait preuve d'une grande régularité dans ses performances commerciales Fixe, affichant une part de marché de 12,1 % à fin 2017. Sur l'année, Bouygues Telecom capte 46,3 % de la croissance nette globale du marché français du Haut Débit Fixe, soit 340 000 nouveaux clients. L'objectif de gagner un million de clients entre fin 2014 et fin 2017 a ainsi été atteint.

À fin décembre 2017, Bouygues Telecom compte 3,4 millions de clients^a Haut Débit Fixe, dont 661 000 clients Très Haut Débit Fixe qui représentent 19,2 % de sa base. Cette croissance est notamment portée par le FTTH qui représente un gain de 144 000 nouveaux clients sur l'année. Le FTTH représente 58 % de la croissance nette du quatrième trimestre. À fin 2017, Bouygues Telecom compte 265 000 clients FTTH.

2

(a) Le nombre de clients de Bouygues Telecom est communiqué en fin de période et net des résiliations, dans le Mobile comme dans le Fixe.

Développement de nouvelles opportunités de croissance

Internet des objets

Bouygues Telecom est membre fondateur de l'Alliance LoRa (abréviation de *Long Range* ou "longue portée") qui comprend plus de cent quarante acteurs mondiaux. Déjà adoptée dans de nombreux pays par les leaders du marché, la technologie longue distance et bas débit LoRa est reconnue mondialement comme étant la plus aboutie dans le domaine de l'Internet des objets (IoT). Bouygues Telecom a déployé, comme annoncé, un réseau LoRa qui couvre l'ensemble du territoire français à fin 2017. Sa filiale Objenious commercialise un catalogue d'offres destinées aux entreprises pour des cas d'usage tels que la localisation d'objets, la maintenance prédictive ou le suivi énergétique.

Le marché des entreprises et professionnels

L'activité Entreprises de Bouygues Telecom constitue un relais de croissance particulièrement dynamique.

Bouygues Telecom Entreprises est le troisième opérateur sur le marché des entreprises (PME, ETI & Grands Comptes) avec un parc de trois millions d'utilisateurs composé de plus de cinquante mille PME et d'un tiers des grands comptes du CAC 40. Depuis quatre ans, l'opérateur gagne des parts de marché dans le Mobile et dans le Fixe. En 2017, les parcs Mobile et Fixe présentent des croissances respectives de 11 % et de 16 %.

L'objectif de Bouygues Telecom est d'accélérer sa croissance sur ce marché. Pour y parvenir, il fonde sa stratégie sur deux axes :

- **l'amélioration de l'expérience client Mobile et Fixe** : avec notamment un portail clients performant, des innovations dans le service après-vente Fixe, le service de VoWifi comme solution alternative là où la 4G n'est pas déployée, et l'offre de cyber-diagnostic, Bouygues Telecom veut être toujours plus simple et réactif afin de répondre au mieux aux attentes de ses clients ;
- **l'évolution, la performance et la qualité des infrastructures Réseaux Très Haut Débit**, avec une couverture 4G de 99 % en 2018, le déploiement des réseaux fibre FTTH et l'accélération de la couverture FFO (*Fibre To The Office*) en propre.

2.3.3 Perspectives

Bouygues Telecom s'inscrit dans une dynamique de croissance rentable pour atteindre son objectif de 300 millions d'euros de cash-flow libre en 2019. En 2018, le chiffre d'affaires Services est attendu en croissance de plus de 3 % comparé à 2017 ; la marge d'EBITDA/chiffre d'affaires Services devrait être supérieure à celle de 2017 et les investissements bruts devraient s'élever à 1,2 milliard d'euros environ.

2.3.2.2 Résultats financiers

En 2017, Bouygues Telecom récolte les fruits de sa stratégie offensive dans le Mobile et dans le Fixe avec des résultats financiers en forte amélioration et supérieurs aux objectifs.

Le chiffre d'affaires atteint 5 086 millions d'euros, en croissance de 7 % par rapport à l'an dernier. Le chiffre d'affaires Réseau est en hausse de 5 % à 4 272 millions d'euros et de 6 %, hors entrant. Cette croissance bénéficie de l'augmentation des parcs de clients Mobile et Fixe et du plein effet de la hausse des prix sur les offres premium Mobile et sur toutes les offres Fixe réalisées fin mai 2017. Plus particulièrement, les chiffres d'affaires Réseau Mobile et Fixe sont en hausse respectivement de 4 % et 9 %.

Au quatrième trimestre 2017, l'Arpu Mobile ressort à 22,1 euros par mois et par client et l'Arpu Fixe à 27,3 euros par mois et par client.

L'EBITDA s'élève à 1 162 millions d'euros, en croissance de 27 % sur un an. La marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires Réseau atteint 27,2 % et dépasse l'objectif de 25 % fixé en 2015, revu à la hausse lors de la publication des résultats des neuf mois 2017 (entre 26 et 27 %).

Le résultat opérationnel est de 470 millions d'euros, en hausse de 301 millions d'euros sur un an. Il intègre principalement 223 millions d'euros de produits non courants liés à la plus-value de cession de 1 085 sites à Cellnex et 79 millions d'euros de charges non courantes essentiellement liées au partage de réseau.

Le résultat net s'établit à 260 millions d'euros, en forte hausse de 168 millions d'euros. Il intègre une contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés de 33 millions d'euros. En revanche, il ne bénéficie pas du remboursement par l'État de la taxe de 3 % sur les dividendes versés depuis 2013. En effet, sur cette période, Bouygues Telecom n'a pas versé de dividendes à ses actionnaires.

Les investissements bruts s'élèvent à 1,2 milliard d'euros en 2017.

Enfin, le cash-flow libre ressort à 17 millions d'euros, en hausse de 14 millions d'euros par rapport à 2016. Hors contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés, le cash-flow libre s'établit à 50 millions d'euros. Cette hausse s'explique par la progression de l'EBITDA sur un an.

L'endettement net atteint 976 millions d'euros à fin 2017 comparé à 1 012 millions d'euros en 2016.

2.4 BOUYGUES SA

Société mère d'un groupe diversifié, Bouygues SA est essentiellement consacrée à l'animation et au développement du Groupe et de ses métiers. Elle est notamment le lieu où sont prises les décisions qui déterminent l'allocation des ressources financières du Groupe.

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2017

—
Collaborateurs

167

—
Chiffre d'affaires

81 M€

—
Résultat d'exploitation

(27) M€

—
Résultat net

102 M€

2.4.1 Contrôle interne – Gestion des risques – Conformité

Bouygues a fait de la maîtrise des risques une des caractéristiques principales de sa culture.

Bouygues SA, société mère du Groupe, considère que parmi ses missions fondamentales figurent le contrôle interne, la maîtrise des risques et la conformité. Depuis plusieurs années, sous son impulsion, de nombreuses actions sont menées dans chacun des cinq métiers. Elles s'articulent autour de trois axes : un référentiel de contrôle interne, l'auto-évaluation de la mise en œuvre des principes clés figurant dans ce référentiel et la cartographie des risques majeurs.

Dans le prolongement du code d'éthique du Groupe, la conformité est un des éléments essentiels à prendre en compte dans la conduite des activités du Groupe. Bouygues SA a diffusé en 2014, en lien étroit avec les métiers, des programmes de conformité dans les domaines suivants : concurrence, anti-corruption, information financière et opérations boursières, conflits d'intérêts. En septembre 2017, ces programmes ont été actualisés et un cinquième programme de conformité, consacré aux embargos et restrictions à l'export, a été établi.

Ces programmes, approuvés par le conseil d'administration, ont été largement diffusés au sein du Groupe, sous l'impulsion du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, et du conseil d'administration.

2

2.4.2 Management

Bouygues SA apporte la plus grande attention au management du Groupe. Elle veille en particulier à favoriser l'échange et la valorisation des expériences entre structures et métiers, ainsi que l'animation des équipes et le partage des valeurs du Groupe. Cette synergie est notamment illustrée par les actions menées dans le domaine de l'innovation (cf. rubrique 1.1.4 du présent document de référence) ou en matière de RSE (cf. chapitre 3).

2.4.3 Épargne salariale

Bouygues a acquis de longue date la conviction qu'il est important d'associer les salariés au développement et aux performances à long terme du Groupe dont ils sont les acteurs essentiels. Dans ce cadre, le conseil d'administration de Bouygues a lancé en 2017 une nouvelle augmentation de capital à effet de levier réservée aux salariés. Cette opération, dénommée Bouygues Confiance n° 9, a été réalisée le 27 décembre 2017 avec succès et 24 314 collaborateurs, soit 36 % des salariés éligibles, y ont souscrit. Les détails de cette opération figurent dans les rapports complémentaires du conseil d'administration et des commissaires aux comptes (cf. chapitre 6, rubrique 6.2.2, du présent document).

Cette opération est une nouvelle traduction concrète de la politique volontariste de Bouygues en faveur de l'actionnariat salarié, élément constitutif de sa culture et de ses valeurs.

Au 31 décembre 2017, les collaborateurs du Groupe détiennent, à travers différents fonds communs de placement d'entreprise, 17,6 % du capital et 23,9 % des droits de vote de la société Bouygues.

Depuis 1995, deux représentants des salariés actionnaires sont administrateurs de Bouygues.

2.4.4 Participation dans Alstom

Le 26 septembre 2017, à l'occasion du projet de rapprochement annoncé entre Alstom et Siemens, l'État français a confirmé qu'il mettrait fin au plus tard le 17 octobre 2017 au prêt d'actions Alstom que Bouygues SA lui avait consenti en application d'un protocole d'accord conclu le 22 juin 2014, et qu'il n'exercerait pas les options d'achat portant sur les actions Alstom.

Le 17 octobre 2017, date d'échéance contractuelle du prêt d'actions Alstom et des options d'achat, l'Agence des participations de l'État (APE) a restitué à Bouygues les 43 825 360 actions Alstom que Bouygues lui avait prêtées et il a été pris acte du non exercice par l'État des options d'achat portant sur les actions Alstom. À cette occasion, l'État français et Bouygues SA ont informé l'Autorité des marchés financiers de la fin du protocole d'accord conclu entre l'État et Bouygues SA le 22 juin 2014, et de l'action de concert entre l'État et Bouygues SA relative à Alstom.

Le 17 octobre 2017, à l'issue du dénouement du prêt d'actions Alstom, Bouygues SA détenait 62 086 226 actions Alstom, soit 28,15 % du capital d'Alstom.

À l'occasion du projet de rapprochement annoncé entre Alstom et Siemens, Bouygues SA a pris l'engagement de conserver ses actions Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom appelée à approuver l'opération de rapprochement et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018, ainsi qu'à voter en faveur de ladite opération en conseil d'administration et en assemblée générale extraordinaire d'Alstom.

Au 31 décembre 2017, Bouygues SA détient 62 086 226 actions Alstom, soit 28 % du capital d'Alstom.

Des informations complémentaires figurent dans les rubriques 2.5 et 6.1.3.2 du présent document.

2.4.5 Services rendus aux métiers

Outre sa mission de société mère du Groupe, Bouygues SA fournit à ses différents métiers des services et expertises dans les domaines suivants : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les principales sociétés du Groupe renouvellent chaque année des conventions relatives à ces prestations. Celles-ci permettent à

chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin.

Les montants facturés en 2017 au titre de ces prestations figurent ci-après sous le titre "2.4.6 Flux financiers" et dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. chapitre 8, rubrique 8.3.1, du présent document).

2.4.6 Flux financiers

Dividendes de l'exercice 2016

Bouygues SA a reçu au titre des dividendes de l'exercice 2016 un montant global de 675 ^a millions d'euros versés par les sociétés suivantes :

• Bouygues Construction	270 M€
• Bouygues Immobilier	91 M€
• Colas	259 M€
• TFI	26 M€
• Divers	29 M€

Frais de services communs

Au titre des conventions de services communs conclues avec ses métiers, Bouygues SA a facturé en 2017 les sommes suivantes :

• Bouygues Construction	17,5 M€
• Bouygues Immobilier	3,6 M€
• Colas	17,5 M€
• TFI	3,6 M€
• Bouygues Telecom	8,8 M€

(a) y compris acomptes reçus fin 2016 : 534 millions d'euros, décomposés comme suit :

Bouygues Construction :	250 M€
Bouygues Immobilier :	90 M€
Colas :	172 M€
Divers :	22 M€

Contrats de licence de marques

En 2017, Bouygues SA a perçu des redevances au titre de contrats de licence de marques conclus avec des métiers utilisant la marque "Bouygues" :

• Bouygues Construction	0,5 M€
• Bouygues Immobilier	0,25 M€
• Bouygues Telecom	0,7 M€

Flux financiers entre filiales

Il n'existe pas de flux financiers significatifs entre les différents métiers du Groupe. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues SA. Cette centralisation permet d'optimiser la gestion des frais financiers en relayant, avec la trésorerie disponible de certaines filiales, les lignes de crédits confirmées obtenues auprès d'établissements de crédit par d'autres filiales. Dans le cadre du placement des excédents de trésorerie, Bouygues s'est toujours interdit l'utilisation de supports sensibles (véhicules de titrisation, OPCVM dynamiques, etc.).

2.4.7 R&D - Ressources humaines

Cf. chapitres 1 et 3 du présent document.

2.4.8 Autres activités

2.4.8.1 Bouygues Europe

Les activités de représentation des intérêts du groupe Bouygues auprès des institutions européennes sont, depuis avril 2012, assurées par la société de droit belge Bouygues Europe, filiale à 100 % de Bouygues SA. Bouygues Europe exerce son activité dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses filiales. À ce titre, elle leur fournit des prestations de conseil et de représentation auprès des institutions européennes, ainsi qu'une mission de veille législative et réglementaire sur les sujets d'importance majeure pour les sociétés du Groupe. Afin de mieux orienter son action, Bouygues Europe a constitué en son sein un comité consultatif composé d'un représentant de Bouygues SA et de chacun des cinq grands métiers du Groupe.

2.4.8.2 Bouygues Asia

Depuis décembre 2014, installée à Tokyo, Bouygues Asia KK, filiale à 100 % de Bouygues SA, exerce une activité de veille technologique, d'organisation de voyages d'études et d'identification de partenaires dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses métiers. L'activité de Bouygues Asia s'inscrit dans le cadre de la volonté du groupe Bouygues :

- d'identifier les nouvelles tendances ;

- de promouvoir l'innovation au sein du Groupe ;
- d'accompagner les sociétés du Groupe dans la constitution et le développement de partenariats en Asie.

Les activités de Bouygues Asia couvrent une zone géographique très vaste incluant le Japon, la Corée du Sud, la Chine et Taïwan. Bouygues Asia propose également son assistance et ses services à des clients externes au Groupe et notamment aux PME françaises souhaitant s'implanter ou se développer en Asie.

2.4.8.3 Bouygues Développement

Bouygues détient 100 % des actions de la société d'innovation ouverte Bouygues Développement. Cette société a pour mission d'assurer, au profit de l'ensemble des métiers du Groupe, les principales missions suivantes :

- qualification des start-up innovantes en lien avec les thématiques identifiées par les métiers ;
- montage des tours de table ;
- recommandations et conseils sur la réalisation des investissements ;
- animation du réseau des partenaires financiers ;
- accompagnement dans la gestion des participations (gouvernance, coaching d'entrepreneurs, etc.).

2

2.5 ALSTOM, PARTENAIRE DES SOLUTIONS DE MOBILITÉ

Promoteur de la mobilité durable, Alstom est le partenaire privilégié des solutions de transport pour ses clients. Alstom conçoit et propose des systèmes, équipements et services pour le secteur du transport. Il propose une gamme complète de solutions (des trains à grande vitesse aux métros, tramways et e-bus), des services personnalisés (maintenance, modernisation, etc.), ainsi que des offres dédiées aux passagers, des solutions d'infrastructure, de mobilité digitale et de signalisation. Alstom se positionne comme un leader mondial des systèmes de transport intégrés.

CHIFFRES DE L'EXERCICE 2016/17

(du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017)

— Collaborateurs^a

32 800

— Chiffre d'affaires

7 306 M€ (+ 6 %)

— Marge d'exploitation ajustée^b

5,8 %

— Résultat net part du Groupe

289 M€

— Commandes reçues

10 008 M€

Alstom, dont le siège est basé en France, est présent dans plus de soixante pays et emploie 32 800 collaborateurs. Conformément aux annonces faites le 26 septembre 2017, l'État n'a pas exercé les options d'achat dont il disposait sur les titres Alstom prêtés par Bouygues. Il a donc restitué à Bouygues les 43,8 millions d'actions concernées le 17 octobre 2017, à l'expiration de la durée de prêt prévue contractuellement. Au 31 décembre 2017, Bouygues détenait 28 % du capital et 28,8 % des droits de vote d'Alstom (voir aussi les rubriques 2.4.4 et 6.1.3.2 du présent document).

2.5.1 Profil

2.5.1.1 Contexte

Le marché ferroviaire, porté par une urbanisation grandissante, connaît une croissance constante. Le marché ferroviaire annuel mondial accessible pour la période 2016–2018 est estimé à 110 milliards d'euros. Il devrait se développer pour atteindre un montant annuel de 122 milliards d'euros sur la période 2019–2021, soit un taux de croissance moyen annuel de 3,2 %^c.

Par sa présence sur tous les continents dans plus de soixante pays, sa gamme complète de solutions et son innovation constante, Alstom jouit d'une position de premier plan dans le domaine des trains, des systèmes, des services et de la signalisation.

2.5.1.2 Le partenaire des solutions de mobilité

L'offre d'Alstom s'articule autour de quatre activités : trains, systèmes (incluant les infrastructures), services et signalisation.

Trains

La gamme de trains d'Alstom couvre l'ensemble du marché, de la grande vitesse jusqu'aux transports urbains.

Les opérateurs peuvent compter sur les solutions urbaines innovantes et économiquement efficaces d'Alstom pour augmenter leur capacité, la fréquence de leurs services et la sécurité de leurs flottes, tout en préservant l'environnement. Des bus électriques Aptis aux trains suburbains X'Trapolis en passant par les tramways Citadis, trams-trains Citadis Dualis et les métros Metropolis, Alstom contribue chaque jour à relever le défi de la mobilité.

(a) au 31 mars 2017

(b) résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants : coûts nets de restructuration et de rationalisation, dépréciation des actifs incorporels et corporels, plus ou moins-values ou réévaluations de titres sur cessions de titres ou dans les cas de changement de contrôle, tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évaluées dans le cadre de regroupement d'entreprise, ainsi que les charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires

(c) source : Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) – 2016

Une des priorités d'Alstom est de contribuer à rendre le rail concurrentiel par rapport à l'avion et la route. Avec sa gamme Coradia et son dernier né Coradia Stream, ainsi que ses locomotives passagers Prima, Alstom soutient la mobilité régionale. Il redessine la carte de la grande vitesse avec Coradia Liner V200 et sa gamme Avelia avec Pendolino, Euroduplex, AGV et Avelia Liberty, son dernier-né. Enfin, Alstom accompagne le marché du fret grâce à son offre de locomotives Prima.

Le nouveau concept de train régional Coradia iLint offre aux opérateurs une alternative plus "verte" pour exploiter les lignes ferroviaires non électrifiées. Alimenté par des piles à hydrogène, Coradia iLint n'émet que de la vapeur et de l'eau condensée et reste très silencieux.

Systèmes

Alstom associe tous ses savoir-faire transversaux de constructeur ferroviaire pour gérer l'intégralité d'un système ferroviaire urbain (trains, signalisation, infrastructures, services).

Infrastructures

Alstom offre une gamme complète de solutions durables pour la pose des voies, l'électrification et la fourniture de matériel électromécanique à installer dans des stations et des dépôts.

Alstom conçoit et met en œuvre des solutions innovantes pour la pose automatique de voies avec Appitrack, l'amélioration de l'efficacité énergétique avec Hesop (sous-station électrique réversible) ou encore l'alimentation électrique sans caténaies avec différentes solutions comme APS (système d'alimentation électrique au sol) et SRS (dernière solution de recharge statique par le sol).

Systèmes intégrés

Confrontés à des projets complexes ou désireux de se concentrer sur leur cœur de métier, les opérateurs recherchent souvent des réponses globales à leurs besoins. Numéro 1 des systèmes intégrés urbains, Alstom propose des solutions complètes à ses clients à la fois sur le marché du transport urbain et sur celui des grandes lignes. Elles garantissent une optimisation des coûts, des délais de livraison réduits et un niveau de performance optimal de l'ensemble des équipements.

Signalisation

Alstom apporte aux opérateurs et gestionnaires d'infrastructures les moyens d'assurer en toute sécurité et en toute fluidité l'acheminement des passagers ou des marchandises, optimisant ainsi le rendement des réseaux urbains ou celui des grandes lignes. Il leur fournit des systèmes d'information, ainsi que des équipements embarqués et sur voie. Ils garantissent l'information et le confort des voyageurs, ainsi que l'efficacité et la sécurité de l'exploitation. Alstom développe en outre des solutions pour la sécurité des passagers et des centres de contrôle pour la gestion des réseaux.

Services

Alstom accompagne ses clients, qu'ils soient opérateurs ferroviaires publics ou privés, gestionnaires de flotte ou bien spécialistes de la maintenance, en leur proposant une gamme de services personnalisés (maintenance, modernisation, réparation, fourniture de pièces détachées et service de support) pour leurs trains, leurs infrastructures et leurs systèmes de contrôle ferroviaire. Alstom fournit des services à tout type de flotte Alstom ou non.

L'objectif est de garantir une gestion globale, sécurisée et optimisée des trains et des équipements tout au long du cycle d'exploitation.

2.5.1.3 Objectifs et résultats

La stratégie 2020 d'Alstom a continué à démontrer ses résultats en 2017, ce qui lui permet de confirmer ses objectifs :

- **une organisation orientée client** : acteur mondial du transport, Alstom s'appuie sur une organisation tournée vers ses clients, soutenue par une présence locale et des partenariats durables pour devenir numéro 1 ou 2 sur tous les continents. Alstom a récemment annoncé l'augmentation de 25 % de sa participation dans sa coentreprise kazakh de locomotives, EKZ ;
- **une gamme complète de solutions** : des systèmes de métro pour la ligne 3 de Hanoï et pour la ligne de métro LRT-1 de Manille à la modernisation de la flotte des véhicules légers sur rail P2000 de Los Angeles, Alstom combine ses savoir-faire pour offrir à ses clients une expertise dans tous les segments du transport ferroviaire (trains, signalisation, systèmes et services) ;
- **l'innovation créatrice de valeur** : le contrat remporté aux États-Unis pour la fourniture de trains à grande vitesse Avelia Liberty et le premier contrat de train régional à hydrogène Coradia iLint en Allemagne démontrent la capacité d'Alstom à proposer des solutions toujours plus innovantes, sources de compétitivité et de différenciation. Alstom et NTL ont reçu en octobre 2017 le prix Innovation pour Aptis, la nouvelle expérience de mobilité, lors du salon Busworld à Courtrai (Belgique). Alstom a également lancé un nouveau système multimodal, Mastria, qui a pour but de rationaliser la gestion des transports urbains tout en améliorant la capacité et la fluidité ;
- **l'excellence opérationnelle et environnementale** : dans un marché toujours plus exigeant en termes de compétitivité et de solutions durables, Alstom a fait de sa performance opérationnelle et environnementale une priorité. La nouvelle génération de train régional Coradia Stream, lancée en octobre 2017, offre par exemple une plus grande modularité à des coûts optimisés ;
- **une culture fondée sur la diversité et l'entrepreneuriat** : Alstom encourage la diversité sous toutes ses formes au sein de ses équipes (mixité, pluriculturalisme, etc.) et développe une culture d'entrepreneuriat forte pour impliquer chacun de ses employés dans le futur de l'entreprise.

2.5.2 Rapport d'activité

2.5.2.1 Activité commerciale

Résultats de l'exercice 2016/17

Entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2017, Alstom a enregistré 10,0 milliards d'euros de commandes, entraînant un nouveau record du carnet de commandes à 34,8 milliards d'euros. Au cours de cette même période, le chiffre d'affaires qui s'élève à 7,3 milliards d'euros a augmenté de 6 % (5 % à périmètre et taux de change constants). Le résultat d'exploitation ajusté^a s'est élevé à 421 millions d'euros, en progression de 15 % par rapport à l'année dernière, soit une marge de 5,8 %. Le résultat net (part du Groupe) a atteint 289 millions d'euros. Alstom dispose d'un bilan très solide. Au cours de l'exercice fiscal 2016/2017, le cash-flow libre s'est élevé à 182 millions d'euros. La dette nette est restée stable à 208 millions d'euros au 31 mars 2017. Les capitaux propres étaient de 3,7 milliards d'euros au 31 mars 2017.

Résultats du premier semestre 2017/18

Entre le 1^{er} avril 2017 et le 30 septembre 2017, Alstom a enregistré 3,2 milliards d'euros de commandes. Le chiffre d'affaires du Groupe, à 3,8 milliards d'euros, a progressé de 5 % en organique. Le résultat d'exploitation ajusté s'est élevé à 231 millions d'euros, en progression de 16 % par rapport à l'année dernière, soit une marge de 6,2 %. Le résultat net (part du Groupe) a atteint 213 millions d'euros. Alstom dispose d'un bilan très solide. Au cours du premier semestre 2017/2018, le cash-flow libre s'est élevé à 227 millions d'euros.

Résultats des neuf premiers mois 2017/18

Au cours du troisième trimestre 2017/2018 (du 1^{er} octobre au 31 décembre 2017), Alstom a enregistré 1,7 milliard d'euros de commandes, contre 1,0 milliard d'euros sur la même période l'année dernière. Le chiffre d'affaires du groupe s'est élevé à 1,8 milliard d'euros, en hausse de 6 % (8 % à périmètre et taux de change constants) comparé au 1,7 milliard d'euros du troisième trimestre 2016/2017. Pour les neuf premiers mois de 2017/2018 (du 1^{er} avril au 31 décembre 2017), les prises de commandes d'Alstom se sont établies à 4,9 milliards d'euros. Le chiffre d'affaires du Groupe a atteint 5,5 milliards d'euros, en progression de 6 % (6 % à périmètre et taux de change constants) par rapport aux neuf premiers mois de 2016/2017. À 32,8 milliards d'euros au 31 décembre 2017, le carnet de commandes offre une bonne visibilité sur le chiffre d'affaires à venir.

Acquisitions – Partenariats – Investissements

Le 26 septembre 2017, Siemens et Alstom ont signé un protocole d'accord pour combiner les activités Mobilité de Siemens, incluant sa traction ferroviaire, avec Alstom. La transaction réunit deux acteurs innovants du marché ferroviaire au sein d'une entité qui offrira de la valeur pour les clients

et un potentiel opérationnel unique. Les deux activités sont largement complémentaires en termes d'activités et de présence géographique.

Dans le cadre de la fusion, les actionnaires existants d'Alstom à la clôture du jour précédant la date du *closing* recevront deux dividendes spéciaux : une prime de contrôle de 4 euros par action (soit un total de 0,9 milliard d'euros) payée rapidement après la réalisation de l'opération et un dividende extraordinaire, d'un montant maximal de 4 euros par action (soit un total de 0,9 milliard d'euros), payé par les produits des options de vente d'Alstom dans les coentreprises avec General Electric qui représente un montant d'environ 2,5 milliards d'euros, sous réserve de la situation de trésorerie d'Alstom. Siemens recevra des actions nouvellement émises dans l'entreprise combinée représentant 50 % du capital d'Alstom sur une base entièrement diluée et des bons de souscription d'actions lui permettant d'acquérir des actions d'Alstom représentant 2 % de son capital et qui pourront être exercés au plus tôt quatre ans après la réalisation de la transaction.

L'opération devrait être réalisée à la fin de l'année civile 2018, sous réserve de la satisfaction de plusieurs conditions suspensives, dont l'approbation de l'opération par les actionnaires d'Alstom et par les titulaires de droits de vote double, ainsi que l'obtention des autorisations par les autorités de concurrence concernées. La transaction est également soumise à l'autorisation des autorités de régulation pertinentes, y compris celui sur les investissements étrangers en France, ainsi qu'à la confirmation par l'Autorité des marchés financiers française (AMF) qu'aucune OPA ne devra être lancée par Siemens après la réalisation de l'apport.

L'opération est unanimement soutenue par le conseil d'administration d'Alstom et le conseil de surveillance de Siemens. Bouygues soutient pleinement l'opération et votera en sa faveur lors de l'assemblée générale extraordinaire décidant de la transaction.

Au 29 décembre 2017, le cours de l'action s'élevait à 34,605 euros.

2.5.2.2 Faits marquants des neuf premiers mois 2017/18

- Premier train suburbain X'Trapolis livré à Prasa en Afrique du Sud.
- Inauguration du premier métro Made in India à Cochin (Inde).
- Premier tramway Citadis X05 livré à Sydney (Australie).
- Accord de coopération avec Airbus sur la cyber-sécurité.
- Premier contrat pour le train à hydrogène, Coradia iLint.
- Pour la septième année consécutive dans les indices Dow Jones Sustainability (DJSI).
- Certification Iso 37001 pour le système de management anti-corruption.
- Protocole d'accord avec Siemens pour combiner les activités Mobilité d'Alstom avec Siemens.

2.5.3 Objectifs

Les objectifs définis dans le cadre de la stratégie 2020 sont confirmés.

D'ici 2020, le chiffre d'affaires devrait connaître une croissance organique de 5 % par an. La marge d'exploitation ajustée^a devrait atteindre environ

7 % en 2020 tirée par le volume, le mix produit et les impacts des actions d'excellence opérationnelle. À partir de 2020, Alstom s'attend à une conversion d'environ 100 % du résultat net en cash-flow libre.

(a) résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants : coûts nets de restructuration et de rationalisation, dépréciation des actifs incorporels et corporels, plus ou moins-values ou réévaluations de titres sur cessions de titres ou dans les cas de changement de contrôle, tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évaluées dans le cadre de regroupement d'entreprise, ainsi que des charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

3

3.1	La politique de responsabilité sociale du groupe Bouygues	70	3.4	Informations sociétales	122
3.1.1	Démarche RSE du Groupe	70	3.4.1	Impacts socio-économiques sur les territoires	123
3.1.2	Gouvernance de la RSE	70	3.4.2	Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	125
3.1.3	Méthodologie de <i>reporting</i> RSE	71	3.4.3	Partenaires, fournisseurs et sous-traitants	129
3.2	Informations sociales	73	3.4.4	Pratiques responsables	132
3.2.1	Les collaborateurs, première richesse du Groupe	73	3.4.5	Qualité, sécurité et confort des produits et services	136
3.2.2	Le progrès humain dans la vie quotidienne des collaborateurs	78	3.5	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	139
3.2.3	Développer le potentiel humain	87			
3.3	Informations environnementales	95			
3.3.1	Politique générale en matière d'environnement	95			
3.3.2	Maîtrise des pollutions et des nuisances	99			
3.3.3	Économie circulaire	100			
3.3.4	Changements climatiques	113			
3.3.5	Prise en compte de la biodiversité	120			

3.1 LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU GROUPE BOUYGUES

Le chapitre 3 du présent document rassemble les informations et indicateurs RSE clés du groupe Bouygues. Un complément d'information est consultable sur le site internet du Groupe (bouygues.com) ou *via* les rapports RSE des métiers, téléchargeables sur leurs sites internet ^a.

3.1.1 Démarche RSE du Groupe

L'apport de **solutions performantes et innovantes** permettant de répondre aux enjeux de développement durable et, ce faisant, de faire progresser la société tout entière, est un axe de développement économique pour Bouygues. La responsabilité sociétale du Groupe consiste aussi à **maîtriser et réduire les impacts négatifs sur l'environnement et la société** liés à ses activités (gestion des impacts sur les écosystèmes, meilleure explication de ses activités, prise en compte des attentes des parties prenantes).

Ainsi, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est au cœur de la stratégie du Groupe qui fait évoluer ses modèles économiques pour proposer à ses clients des solutions porteuses de progrès humain dans la vie quotidienne.

Les bonnes pratiques de chacun des métiers du groupe Bouygues dans les domaines social, environnemental et sociétal matérialisent cet engagement. L'ensemble des axes d'action est piloté au moyen d'indicateurs fiables et vérifiés dans une démarche d'amélioration continue et de conformité.

Bouygues prend en compte dans ses activités les **objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies** et s'engage à participer à l'atteinte des objectifs, formalisés pour un certain nombre d'entre eux :

- en réduisant les impacts négatifs de ses activités ;
- en augmentant leurs effets positifs, notamment au travers des solutions que le Groupe développe et de ses bonnes pratiques.

3.1.2 Gouvernance de la RSE

Au sein du groupe Bouygues, les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux sont pris en charge par l'ensemble des métiers, au plus près de leurs activités.

Le suivi et l'animation de ces actions sont portés au niveau de la société mère du Groupe, Bouygues SA, *via* le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, et *via* la direction centrale Développement durable – Qualité Sécurité Environnement (QSE).

- Créé en 2001 et présidé par Anne-Marie Idrac, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat se réunit régulièrement pour examiner les dossiers relatifs à ces trois thématiques pour le compte du conseil d'administration. En 2017, il a notamment donné un avis favorable au lancement ou à la poursuite de diverses actions de mécénat dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'action humanitaire. Le comité a également suivi l'actualisation des quatre programmes de conformité adoptés en 2014, visant à formaliser et développer la prévention des pratiques non conformes en matière de concurrence, de lutte contre

Vigilant sur l'impact de ses activités sur l'ensemble des enjeux mis en exergue, le Groupe concentre ses actions sur les ODD relatifs à **la ville, aux infrastructures, au changement climatique et à la croissance durable**, dont les enjeux sont proches de ses cœurs de métier. Bouygues estime prioritaire d'augmenter ses impacts positifs sur les ODD ci-après :



Certaines actions emblématiques menées par le Groupe et ses métiers, et participant à l'atteinte des ODD, sont identifiées dans ce chapitre.

En 2016, le Groupe a réalisé sa deuxième étude de matérialité afin d'actualiser la hiérarchisation de ses enjeux de développement durable, dont la restitution est disponible sur le site institutionnel bouygues.com.

la corruption, d'information financière et d'opérations boursières, et de conflits d'intérêts. Il a suivi l'élaboration du nouveau programme de conformité relatif aux embargos et aux restrictions à l'export. Il s'est assuré de l'intégration des programmes de conformité et du code d'éthique dans le règlement intérieur de Bouygues SA. Il s'est informé des caractéristiques du dossier concernant des pratiques non conformes d'une entité du groupe Colas dans une filiale étrangère et de l'évolution de ce dossier. Il a pris connaissance des conclusions de l'audit sur le reporting en matière de RSE. On trouvera des informations complémentaires sur ce comité aux points 5.3.4.1 et 5.3.7.4 du présent document de référence.

- Le comité Développement durable, présidé par Olivier Bouygues, directeur général délégué du groupe Bouygues, se compose des directeurs Développement durable des cinq métiers du Groupe. Il coordonne les politiques communes des métiers et réalise un travail de prospective visant à faire évoluer les modèles d'affaires et soutenir l'innovation suivant les grandes tendances de développement durable.

(a) www.bouygues-construction.com, www.bouygues-immobilier-corporate.com, www.colas.com, www.groupe-tf1.fr, www.corporate.bouyguestelecom.fr

- Le comité *Reporting* extra-financier, composé des représentants des filières Développement durable des cinq métiers, s'attache à préparer l'élaboration du document de référence Bouygues en identifiant les enjeux RSE majeurs et transversaux afin de construire et collecter les indicateurs extra-financiers associés. Il consiste également à gérer et fiabiliser le processus de collecte.
- Enfin, Martin Bouygues présente chaque année lors de l'assemblée générale du groupe Bouygues les actions et les indicateurs les plus significatifs en matière de développement durable mis en œuvre au cours de l'année, à l'ensemble des actionnaires du Groupe.

La direction centrale Développement durable – Qualité Sécurité Environnement (QSE) assure, en lien avec les directions fonctionnelles, la coordination de la démarche globale et la diffusion des bonnes pratiques. Organisés et animés par cette direction centrale, les comités transversaux précédemment cités, ainsi que les séminaires et les conférences, sont les moments privilégiés pour le développement des pratiques répondant aux enjeux du développement durable. Olivier Bouygues, directeur général délégué, porte la responsabilité de ces actions au niveau du Groupe. La direction centrale Développement durable travaille en collaboration étroite avec la direction Innovation. Depuis 2016, elles animent notamment un programme d'innovation sur le thème de la ville durable et de l'économie circulaire. La cellule Innovation de la société mère a fait de l'innovation durable l'un des axes stratégiques de sa politique.

Enfin, de façon générale, l'ensemble des comités thématiques transversaux portés au niveau du groupe Bouygues aborde systématiquement la thématique du développement durable appliquée à leur métier (partage de bonnes pratiques du secteur, prise en compte des enjeux économiques liés au développement durable, etc.). La dimension RSE est ainsi prise en compte à tous les niveaux de gouvernance du Groupe.

Au niveau des métiers du groupe Bouygues, l'animation des thématiques de responsabilité sociétale est prise en charge conjointement par la direction des

ressources humaines et la direction Développement durable/Environnement des métiers. Ces dernières sont rattachées respectivement :

- à la direction Innovation et Développement durable (Bouygues Construction) ;
- à la direction Communication, Marketing et Développement durable (Bouygues Immobilier) ;
- à la direction générale (Colas et TFI) ; et
- à la direction Innovation (Bouygues Telecom).

Les métiers animent également leur propre réseau de correspondants internes via l'organisation, par exemple, de comités transversaux. Le comité Développement durable de Bouygues Construction, composé de représentants des entités opérationnelles et des fonctions Support, en est un exemple. Colas organise des conventions destinées à sensibiliser le réseau des correspondants Environnement (France et international) tous les deux ans. La dernière s'est tenue en mai 2016 à Lyon et la prochaine se tiendra en 2018 à Montréal. En complément, des rencontres sur le terrain permettent de partager les expériences, ainsi que de mettre en place et de suivre des plans d'action.

Par ailleurs, la direction Développement durable de Bouygues Immobilier réalise un *roadshow* visant à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise aux missions du développement durable et aux outils opérationnels mis à leur disposition pour intégrer les thématiques comme l'économie circulaire, la nature en ville, la construction "bas carbone" ou encore la santé dans les projets immobiliers.

Enfin, sur le terrain, les filières RH, QSE et l'ensemble des correspondants opérationnels des équipes Développement durable des métiers sont les porteurs privilégiés de la démarche RSE du Groupe. Ils contribuent notamment à la maîtrise des risques.

En 2017, pour donner plus de cohérence et de visibilité à son engagement sociétal (impliquant antennes, entreprise et Fondation), TFI a créé et lancé la démarche TFI Initiatives en chapeautant l'ensemble de ses actions autour de trois piliers : la solidarité, la diversité et la société durable.

3.1.3 Méthodologie de *reporting* RSE

Le *reporting* RSE du groupe Bouygues est un des outils privilégiés de suivi, d'animation et de pilotage de ses démarches RSE.

Comme pour le déploiement des politiques et des actions en fonction des enjeux métiers, la stratégie du Groupe repose sur **la décentralisation et la responsabilité des métiers** dans la mise en œuvre de ce *reporting*.

Pour assurer l'homogénéité et la fiabilité de la procédure de *reporting* RSE et des informations qualitatives et quantitatives publiées par le Groupe, un protocole de *reporting* concernant les volets social, environnemental et sociétal a été réalisé en 2013. Il est annuellement mis à jour en concertation avec les métiers et intègre les résultats des travaux menés par les comités. Une synthèse de ce protocole de *reporting* est disponible sur le site internet du Groupe.

Ce document précise notamment la méthodologie à appliquer lors du recueil des indicateurs des trois volets : définition, périmètre, unité, mode de calcul et contributeurs concernés. Il est le guide de référence pour tous les acteurs impliqués dans la procédure de *reporting* du Groupe. Il comprend les procédures spécifiques à chacun des métiers qui lui sont annexées. Il est disponible dans son intégralité sur le site internet bouygues.com.

Taux de couverture des indicateurs du *reporting* social en 2017

Afin de prendre en compte les différents enjeux des métiers et les contraintes locales, le *reporting* social s'effectue aujourd'hui sur quatre périmètres :

- le **périmètre Monde** comprend 100 % des effectifs. En 2017, 43 % des indicateurs couvrent ce périmètre ;
- le **périmètre France** comprend 58 % des effectifs. En 2017, 39 % des indicateurs couvrent ce périmètre comprenant les collectivités d'outre-mer (Polynésie française, Saint-Barthélemy, Saint-Martin, Saint-Pierre-et-Miquelon et Wallis-et-Futuna), la France métropolitaine et les départements d'outre-mer (Guadeloupe, Guyane française, Martinique, Mayotte et La Réunion). Sont donc exclus Clipperton, les terres australes et antarctiques françaises, et la Nouvelle-Calédonie ;
- le **périmètre des entreprises de plus de 300 collaborateurs à l'international** comprend 51 entreprises représentant 36 % des effectifs du Groupe et 85,6 % des effectifs à l'international. En 2017, 7 % des indicateurs couvrent ce périmètre ;

- le **périmètre France et entreprises de plus de 300 collaborateurs à l'international** couvre 94 % des effectifs. En 2017, 11 % des indicateurs couvrent ce périmètre.

Cette répartition témoigne d'un élargissement constant de la couverture des indicateurs sociaux et elle est le résultat d'une démarche volontaire issue d'un groupe de travail inter-métiers. Décidée en 2013 par le groupe Bouygues, l'extension du *reporting* social à l'international se poursuit principalement chez Bouygues Construction et Colas avec le déploiement de leurs systèmes d'information de gestion des ressources humaines (SIRH).

Taux de couverture des indicateurs du reporting environnement et sociétal en 2017

Deux types d'indicateurs composent le *reporting* environnemental et sociétal Groupe :

- **les indicateurs consolidés au niveau du Groupe** : ce sont les indicateurs pouvant concerner tous les métiers du Groupe et pour lesquels tous les métiers ou la plupart d'entre eux fournissent leur propre valeur quantitative ;
- **les indicateurs spécifiques à un métier** : ce sont les indicateurs qui s'appliquent uniquement à un métier ou à une activité propre à ce métier.

Taux de couverture des indicateurs de Bouygues Construction

En 2017, le taux de couverture du *reporting* de Bouygues Construction est de 95 %. Les 5 % non couverts sont liés aux exclusions listées ci-dessous :

- les sociétés détenues à moins de 50 % et les sociétés mises en équivalence qui ne sont pas consolidées ;
- pour Bouygues Bâtiment International : les structures dont l'effectif est inférieur à dix personnes et/ou sans activité de production ;
- pour Bouygues Energies & Services : les structures dont le chiffre d'affaires est inférieur à dix millions d'euros, à condition que la somme des chiffres d'affaires de ces structures exclues ne dépasse pas 5 % du chiffre d'affaires total de Bouygues Energies & Services ;
- le pôle Concessions (par souci de cohérence avec le *reporting* financier).

Taux de couverture des indicateurs de Colas

Pour les domaines Société, Environnement et risque chimique pour la santé, les indicateurs de Colas s'établissent sur un périmètre mondial intégral, incluant toutes les sociétés et joint-ventures de tous types, même quand Colas n'en détient qu'une part minoritaire (à l'exception de TPCO coté à la Bourse de Bangkok) et incluant les sociétés de production de matériaux de moins de deux millions d'euros de chiffre d'affaires, qui sont pourtant exclues de la consolidation financière. Les seules exceptions sont les sociétés acquises au cours de l'exercice, ce qui pèse moins de 1 % sur le présent exercice.

Taux de couverture des indicateurs de Bouygues Immobilier

Les indicateurs environnementaux et sociétaux concernent le périmètre Bouygues Immobilier France et International.

En 2017, le taux de couverture en pourcentage de chiffre d'affaires du *reporting* de Bouygues Immobilier est de 94,8 % lorsque les implantations à l'international ne sont pas incluses (Belgique, Maroc et Pologne) et de 89,1 % lorsque les filiales françaises sont également exclues (Loticis, Ossabois, Nextdoor, Patrigniani, SLC, Urbis).

Évolution du reporting Carbone du Groupe

Dans le cadre de l'évolution des obligations de *reporting* Carbone lié à la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte publiée au *Journal officiel* du 18 août 2015, les métiers du groupe Bouygues font évoluer leurs pratiques de mesure des émissions de CO₂ afin de prendre en compte les notions de "significativité" des postes d'émissions reportés et l'élargissement du périmètre de collecte à l'ensemble de la chaîne de valeur.

Divers travaux menés en 2017 ont consisté à :

- initier l'élargissement de la mesure des émissions de CO₂ liées à l'usage des biens et des services produits pour l'ensemble du Groupe, à condition que les postes soient significatifs et pertinents ; Colas n'est toutefois pas concerné par cet élargissement au périmètre aval, comme cela est justifié en détail dans son rapport ;
- refondre le *reporting* Carbone du Groupe, actuellement collecté par scope, autour de la notion de postes d'émissions significatifs. Cette nouvelle présentation du bilan carbone est disponible au paragraphe 3.3.4.1 "Mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) et des impacts significatifs des activités et des produits sur le changement climatique".

3.2 INFORMATIONS SOCIALES

3.2.1 Les collaborateurs, première richesse du Groupe

3.2.1.1 Une organisation dynamique en France et à l'international

" Les hommes et les femmes constituent la première richesse du groupe Bouygues. Cela signifie que leur état d'esprit tout autant que leurs compétences sont à la source de nos succès et de nos progrès. À cet égard, la qualité des relations humaines dans l'entreprise est fondamentale (...)" (extrait de la charte des ressources humaines du Groupe).

Présent dans près de quatre-vingt-dix pays, le groupe Bouygues emploie 115 530 salariés à fin 2017 avec une grande diversité de métiers et d'expertises.

Effectifs par zone géographique au 31 décembre 2017

Périmètre ^a : Monde	Holding ^b et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
France	352	20 788	1 850	33 683	2 936	7 395	67 004	66 054
Europe (hors France)	28	7 980	108	8 971	118		17 205	17 216
Afrique et Moyen-Orient	107	6 357	14	6 563	1		13 042	14 893
Amérique du Nord	3	976	1	4 900	2	3	5 885	5 567
Amérique centrale et du Sud	62	547		347			956	1 154
Asie-Pacifique	17	10 706		715			11 438	13 113
International	217	26 566	123	21 496	121	3	48 526	51 943
France + International	569	47 354	1 973	55 179	3 057	7 398	115 530	117 997

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

(b) dont holding : 167

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : nombre d'intérimaires et intermittents en équivalent temps plein (France), pourcentage des effectifs par type de contrat (permanents, temporaires, France), effectif par statut (France)

La baisse des effectifs de **Bouygues Construction** s'explique par une baisse de l'activité Bâtiment principalement en Afrique et en Asie, notamment avec la démobilisation de nombreux chantiers (Maroc, Singapour, Qatar, Turkménistan), alors que d'autres sont toujours en attente de démarrage. En France, l'effectif augmente sensiblement grâce au regain d'activité (mise en route des chantiers du Grand Paris notamment.)

En 2017, les effectifs de la promotion immobilière diminuent légèrement en France suite à la vente de la filiale Ossabois. Par ailleurs, cette diminution est compensée par la croissance du marché en France et par la stratégie de diversification menée par **Bouygues Immobilier** dans l'objectif d'enrichir son offre de produits et services.

L'effectif global de **Colas** est en légère hausse (+ 0,6 %) par rapport au 31 décembre 2016. En France, en ligne avec la reprise progressive de l'activité, l'effectif est en hausse de 1,4 % par rapport à celui de l'exercice 2016 (+ 5,9 % dans les départements d'outre-mer).

À l'international, les effectifs baissent de 0,6 %. Pour autant, les évolutions sont différentes entre les zones géographiques en liaison avec l'activité (en légère baisse en Europe, Asie et en Amérique du Sud, mais en progression en Amérique du Nord).

Répartition des effectifs par sexe

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Femmes	23,6 %	20,6 %	50,9 %	10,4 %	52,2 %	41,4 %	18,4 %	17,8 %
Hommes	76,4 %	79,4 %	49,1 %	89,6 %	47,8 %	58,6 %	81,6 %	82,2 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

La part de femmes chez Bouygues augmente de 0,6 point et marque une progression vers la réalisation de l'objectif de mixité de 21 % de femmes dans le Groupe à l'horizon 2020.

Répartition des effectifs par tranche d'âge

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Moins de 25 ans	2,6 %	7,5 %	10,7 %	5,7 %	6,5 %	8,0 %	6,7 %	6,3 %
25-34 ans	22,9 %	28,8 %	32,1 %	22,0 %	24,8 %	34,6 %	25,8 %	26,7 %
35-44 ans	31,6 %	28,4 %	32,0 %	27,0 %	29,4 %	37,1 %	28,4 %	28,8 %
45-54 ans	27,1 %	23,6 %	18,8 %	29,4 %	29,0 %	17,7 %	26,1 %	26,0 %
55 ans et plus	15,8 %	11,7 %	6,4 %	15,9 %	10,3 %	2,6 %	13,0 %	12,2 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : âge et ancienneté moyens (France)

La répartition reste stable pour l'essentiel. On observe une progression de l'effectif des moins de 25 ans et des plus de 55 ans. Cette tendance est portée par la reprise du recrutement, d'une part, et par les mesures de maintien dans l'emploi des seniors (contrats de génération), d'autre part.

3.2.1.2 Une politique active de recrutement pour accompagner la croissance et la transformation des activités

L'embauche de nouveaux collaborateurs constitue un enjeu clé du Groupe pour accompagner la croissance des activités. Pour cela, il faut intégrer les talents de demain et développer l'innovation en créant des passerelles avec les acteurs du monde académique. Dans ce cadre, le groupe Bouygues mène une politique active de recrutement de jeunes diplômés dans ses différents cœurs de métier. La plupart des métiers du Groupe ont mis en place une cellule spécialisée dans le recrutement (*Talent Acquisition*).

La cellule de *Talent Acquisition* créée par **Bouygues Immobilier** a pour objectif de soutenir les managers et les responsables Ressources Humaines dans leurs objectifs ambitieux de recrutement. Elle s'appuie notamment sur les nouveaux outils digitaux tels que les réseaux professionnels ou plateforme de recrutement pour aller chercher les professionnels expérimentés de la promotion immobilière. **Bouygues Telecom** a mis en place une structure semi-centralisée afin d'optimiser les modalités de *sourcing* et de recrutement devenues de plus en plus riches et complexes, et pour répondre aux besoins de recrutement des compétences clés.

Attirer et recruter les talents de demain

Le partenariat École premium, signé au niveau du groupe Bouygues avec CentraleSupélec, permet de tisser un lien particulier avec les étudiants de cette école et de leur proposer des opportunités professionnelles dans les différentes branches d'activité. Dans ce cadre, Bouygues Telecom parraine spécifiquement les filières ISIA et Télécoms de CentraleSupélec. Par ailleurs, des relations privilégiées avec l'ESTP existent au travers, d'une part, du parrainage de deux promotions par Colas (2018) et Bouygues Construction (2019), et, d'autre part, d'un partenariat avec Bouygues Immobilier.

L'ambition de ces parrainages est de créer de la proximité avec les étudiants dès leur première année en valorisant la marque et l'offre des sociétés du Groupe. L'objectif étant de préparer le vivier de stagiaires et de jeunes diplômés de demain. Les trois années de parrainage sont ponctuées d'événements réguliers et d'un programme de coaching individuel pour accompagner les élèves dans leur projet professionnel.

La politique d'accueil des étudiants menée par les sociétés du Groupe avec les écoles et universités permet aux étudiants et jeunes diplômés d'accéder à de riches expériences de stages, d'apprentissage et à des opportunités d'embauche.

Ainsi, en 2017, les cinq métiers du groupe Bouygues ont été distingués par le classement français "Happy Trainees"^a des entreprises préférées des stagiaires et alternants : Bouygues Telecom (3^e), Bouygues Construction (6^e), Bouygues Immobilier (10^e), Colas (16^e) et TF1 (29^e).

(a) <https://happytrainees.org>

Au niveau des métiers, des actions ciblées ont été déployées cette année en commençant principalement par le recrutement des stagiaires.

Bouygues Construction est allé à la rencontre de ses candidats avec le "Marathon des stages", opération massive d'offres de stage. Les candidats présélectionnés ont été interviewés dans sept villes de France. Certaines sessions organisées sur chantier ont permis aux futurs stagiaires une première prise de contact avec le terrain.

Le *Top Trainees Day* a eu lieu le 22 juin 2017. Il a rassemblé cent stagiaires sélectionnés pour leur investissement dans l'entreprise. Cette journée est axée autour du *team building*, du développement personnel et de la connaissance des activités de Bouygues Construction. Elle vise à fidéliser les meilleurs éléments. L'ambition de cette journée est de transformer 100 % de ces stagiaires en salariés.

La politique de recrutement de **Colas** repose également sur un engagement continu auprès des écoles.

L'obtention d'une première place dans le classement des meilleurs employeurs du BTP (Capital – Statista), ainsi que les avis positifs postés sur les sites de notations entreprises (Glassdoor, Indeed, Viadeo), sont des atouts pour recruter.

Au-delà de son engagement pour développer ses relations avec les écoles d'ingénieurs, les IUT et Bac+2 TP ou Génie Civil, le Centre d'Egletons, école de formation de la profession des travaux publics, Colas a notamment développé cette année en faveur de la marque employeur des actions telles que :

- le programme d'ambassadeurs dans les écoles avec des ambassadeurs Mixité ;
- le *Golden Roads* : les stagiaires filment leur stage et peuvent gagner des voyages à Londres, Berlin ou Venise ;
- "Le Printemps des associations Colas", challenge innovant visant à valoriser la créativité des étudiants, basé sur une compétition d'associations d'art et de spectacle.

Par ailleurs, les filiales organisent des visites de chantier et interviennent localement au sein des écoles.

À l'occasion du challenge interne **Bouygues Immobilier Campus**, les stagiaires et alternants découvrent les différents métiers et entités de Bouygues Immobilier, échangent avec les opérationnels et présentent leurs projets – pour les équipes finalistes – au jury du concours.

Afin de favoriser la diversité des profils recrutés et faire découvrir ses métiers, Bouygues Immobilier a organisé en 2017 un Forum Entreprise sur ses principaux sites simultanément. Un *Graduate Program* a également été lancé. Il permet d'offrir un parcours sur dix-huit mois à l'issue d'un processus de recrutement sélectif et de créer un vivier de talents internes.

Le groupe **TF1**, riche de plus de 200 métiers, développe également des partenariats avec les écoles leaders dans chacun de ses secteurs d'activité : audiovisuel, journalisme, management, *digital*, *business development*, etc. Des étudiants des écoles partenaires du groupe TF1 sont ainsi accueillis, tout au long de l'année, pour des visites exclusives des plateaux de télévision suivies de rencontres privilégiées avec les collaborateurs. Par ailleurs, le groupe TF1 organise chaque année le Grand Prix Patrick Bourrat à destination des étudiants des écoles de journalisme reconnues par la profession. Enfin, le groupe TF1 a renouvelé son partenariat avec la chaire Média & Digital de l'école de commerce Essec.

Bouygues Telecom a lancé une première opération "Journée partenaires Écoles", avec vingt-cinq écoles cibles, sur son site, afin de donner de la visibilité sur l'entreprise, recréer de la confiance sur sa solidité, sa projection, sa stratégie.

Un certain nombre de dispositifs sont également développés : lancement des réseaux *alumni* internes pour les collaborateurs Bouygues Telecom, anciens de dix-neuf écoles cibles, ingénieurs, commerce et généralistes, animations du réseau lors de petits-déjeuners et d'*afterwork* (soirées après la journée de travail), lancement de la plateforme digitale "My Job Glasses" consistant à mettre en relation étudiants et managers ambassadeurs, etc.

Innover au service des candidats

Pour soutenir cette politique de recrutement et attirer les futurs talents, les métiers du Groupe développent des plans d'action à travers des canaux de contact numériques (réseaux sociaux et *job boards*) et des opérations de détection sur le terrain, *via* des salons et forums Écoles, en s'attachant à développer autant que possible une présence commune à tous les métiers.

L'accès à l'ensemble des offres d'emploi du Groupe à partir du portail *bouygues.com* favorise l'égalité des chances et la mise en visibilité de la richesse des opportunités des métiers sur le plan national et international. Réparties selon vingt-six filières métiers, plus de 1 300 offres sont présentées sur le site internet.

Bouygues Construction poursuit sa politique de digitalisation sur LinkedIn et sur Facebook avec la page Campus Bouygues Construction. Pour la deuxième année consécutive, des forums virtuels ont également été mis en place. Cette année, les thèmes de l'alternance et des femmes ingénieurs ont été prépondérants. Ces forums sont un moyen pour le groupe de rentrer en contact avec une population cible pouvant déboucher sur des propositions d'embauche. Lors de ces forums, au-delà de la pratique de la digitalisation des CV, c'est la dématérialisation des promesses de stage qui a été expérimentée avec succès.

En complément du Hub Carrière **Colas** (*hubcarrierecolas.com*) et du site internet Carrières du Groupe, Colas poursuit sa politique de communication digitale.

Colas a lancé en 2017 trois programmes majeurs d'*employee advocacy* (collaborateurs ambassadeurs) à l'échelle internationale pour engager ses collaborateurs connectés à diffuser la marque employeur et les offres d'emploi sur les réseaux sociaux professionnels :

- *Follow-Me*, dispositif d'accompagnement individualisé sur LinkedIn pour les managers en France comme à l'international ;
- les "Roadshows", ateliers de formation itinérants pour encourager les chefs d'établissement et membres des comités de direction des filiales à relayer les messages de leur marque sur les réseaux sociaux professionnels ;
- le "BuzzClub", plateforme mobile de partage social ouverte aux professionnels des filières supports et aux jeunes diplômés et permettant de participer à un programme de cooptation.

En complément de sa participation à des rencontres et des actions sur les campus de ses écoles partenaires, le groupe **TF1** développe une présence soutenue sur Internet et les réseaux sociaux à travers sa marque employeur "Carrières Positives". Le groupe TF1 se classe comme le premier groupe média du palmarès "Potential Park"^a qui évalue la stratégie digitale de recrutement des entreprises.

À l'occasion du lancement de sa nouvelle marque employeur #Connectonsnosambitions, **Bouygues Telecom** lance en 2017 sa campagne d'animation des réseaux sociaux sur Facebook et Twitter en plus de LinkedIn et ouvre son nouveau site Carrières en mode *mobile first*.

(a) www.potentialpark.com

Renforcer les partenariats Écoles à l'international

Chez **Bouygues Construction**, la plupart des partenariats Écoles à l'international se planifient au niveau local en fonction des besoins des filiales. À ce titre, Dragages Hong-Kong a lancé un partenariat avec quatre universités dans le but de lancer un *Graduate Training Program* et Bouygues Thaïlande a installé une relation de long terme avec une université partenaire en partageant son expertise en termes de construction d'immeubles de grande hauteur. Bouygues Construction a augmenté l'effectif de l'*INTERNational Program* avec vingt-cinq stagiaires et VIE recrutés lors de la quatrième édition. L'ambition de ce programme est de former des profils internationaux capables d'évoluer dans des environnements culturels et des projets variés.

Comme en France, à l'international, les filiales de **Colas** continuent à développer les relations Écoles en privilégiant les partenariats dans leur périmètre géographique.

À titre d'exemple, en Amérique du Nord, l'accueil de stagiaires et les partenariats avec les écoles, comme celui au Canada entre la filiale Terus et l'Institut de technologie du Nord de l'Alberta (NAIT), se déploient localement sur le territoire. Aux États-Unis, la filiale Branscome est associée à des *community colleges* (établissements universitaires) locaux offrant des formations diplômantes dans le domaine de la construction, les filiales HRI et Reeves s'appuyant sur plusieurs partenariats avec des universités.

En Europe, Colas Ireland a signé un nouveau partenariat avec l'université d'Irlande. Dans la plupart des pays d'Europe centrale, les filiales participent aux Salons étudiants et s'appuient sur des partenariats avec des écoles et des universités.

En Afrique, de nouveaux partenariats sont noués avec des écoles en Côte d'Ivoire et au Cameroun tout en continuant à accueillir des stagiaires. Au Maroc, Colas est présent sur les forums et a signé de nouveaux partenariats avec des instituts de formation publics.

Les mouvements : embauches et départs

Recrutements externes par statut

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
France	88	3 178	495	4 080	557	1 645	10 043	7 473
Cadres	59	1 516	249	611	298	415	3 148	2 439
Etam	29	1 118	193	978	259	1 230	3 807	2 823
Compagnons		544	53	2 491	0		3 088	2 211
International		7 011	19	13 517	51		20 598	24 889
Staff ^b		2 073	19	2 780	51		4 923	5 415
Workers ^c		4 938		10 737			15 675	19 474
France + International	88	10 189	514	17 597	608	1 645	30 641	32 362

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

(b) encadrement, management et personnel technique

(c) compagnon

Indicateur disponible sur bouygues.com : nombre de stagiaires accueillis dans l'année (France)

Chez **Bouygues Construction**, le recrutement a connu une variation à la baisse sur l'ensemble du périmètre en 2017. Mais cette situation est contrastée avec, d'une part, la France où le volume a été plus important qu'en 2016 (+ 45 %) en lien avec une reprise d'activité sur le territoire national et de fortes tensions sur le marché de l'emploi. D'autre part, à l'international (- 41 %), la baisse de l'activité liée à des fins de chantier a conduit à une réduction du volume de recrutements dans toutes les entités.

Le recrutement chez **Colas** est en hausse de 11,20 %. En France, la forte hausse de recrutement (+ 39,9 %) correspond à une reprise sensible du marché routier et à un accroissement du carnet de commandes.

En Amérique du Nord, en Afrique ou en Asie, le niveau des recrutements de compagnons fluctue massivement et principalement avec la saisonnalité de l'activité.

Par zone géographique :

- en Amérique du Nord, les recrutements sont en hausse au Canada, en baisse aux États-Unis ;
- en Europe, ils sont en forte hausse en Europe du Nord, notamment en Belgique en lien avec la reprise de l'activité, et en hausse en Europe centrale en lien avec les nombreux projets d'infrastructures financés par les fonds européens ;
- en Afrique, les recrutements sont significatifs en Guinée Conakry en lien avec le projet minier d'envergure GAAC.

Chez **Bouygues Telecom**, le recrutement externe en 2017 concerne avant tout l'apport d'expertises rares ou insuffisantes afin de renforcer les activités en développement comme notamment le réseau 4G et le fixe, la fibre, les activités BtoB, ainsi que celles liées à la data.

Nombre de départs

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de départs (tout type de contrat)	75	11 915	440	17 547	771	1 564	32 312	34 688

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : répartition des départs par motif (France), taux d'instabilité (France)

En France, le nombre de départs chez **Bouygues Construction** est légèrement orienté à la hausse (+ 3,5 %) en raison des tensions sur le marché de l'emploi (démissions).

À l'international, le nombre de départs est à mettre en corrélation avec le nombre de recrutements également très élevé. La nature des activités en mode projet explique un fort recours à une main-d'œuvre locale temporaire, avec des contrats de travail de courte durée limités à l'exécution d'un cycle ou d'un chantier. Les départs de collaborateurs à l'international, bien qu'importants, ont baissé significativement en 2017 avec une activité globalement en repli. En effet, la livraison de plusieurs chantiers situés principalement en Afrique (Maroc, Qatar, Nigeria, Ghana) et en Asie (Singapour, Turkménistan, Thaïlande, Hong-Kong), conjuguée à l'absence de nouveaux projets, explique ces départs.

À l'international, chez **Colas**, le nombre de départs n'est pas significatif puisqu'il est principalement lié à la saisonnalité de l'activité (fins de contrat de chantier).

Périmètre ^a : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de licenciements (effectif permanent)	8	676	29	1 372	132	296	2 513	2 899

(a) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe

Pour **Colas**, en France, le nombre de licenciements est en baisse (- 10,3 %) par rapport à 2016. Il s'établit à 1 372 dont 482 ruptures pour fin de chantier.

3

3.2.1.3 Un respect des conventions de l'OIT



Le groupe Bouygues assure la promotion des conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du travail) et des droits de l'homme dans tous les pays où il est implanté. Signé en 2006, le Pacte mondial de l'Onu inclut le respect de la liberté d'association et du droit de négociation

collective, ainsi que l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Chaque année, le Groupe reconferme l'adhésion à cette démarche. Très largement diffusés en interne et disponibles sur bouygues.com, le code d'éthique du groupe Bouygues et la charte des ressources humaines rappellent à tous les collaborateurs les exigences communes dans ce domaine. Dans des contextes parfois complexes, les responsables opérationnels sont appelés à prévenir toute atteinte aux droits de l'homme dans ce qui relève de leur activité. Cette vigilance doit faire partie de leur quotidien. Il est à noter qu'à l'international, une instance de dialogue social existe dans plus de 63 % des filiales de plus de 300 collaborateurs.

À travers sa présence mondiale, **Bouygues Construction** se retrouve régulièrement en situation de loger ses équipes de production en provenance de l'étranger ou de régions éloignées. Dans le but de garantir un niveau minimal d'équipement et de conditions de vie, quel que soit le pays ou le lieu de travail, des standards "base-vie" ont été définis. Initialement mis en place par l'entité Bouygues Bâtiment International, ces standards ont

été étendus cette année à toutes les entités de Bouygues Construction. Ils s'appliquent dorénavant à chaque nouvelle base-vie implantée pour une durée de plus de six mois. Pour permettre leur bon déploiement, un kit d'outils (guide des standards "bases-vie", grille d'évaluation, grille d'audit, standards applicables aux sous-traitants) a été diffusé aux directions de projet. Dans un second temps, la direction Prévention Santé – Sécurité est chargée d'effectuer des audits de conformité.

Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Dans les pays où les conventions de l'OIT sur les libertés syndicales n'ont pas été ratifiées, les filiales ont toutes pour objectif de mettre en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'exprimer car le Groupe est convaincu que la qualité du dialogue social est la clé d'une relation humaine harmonieuse.

La présence de **Bouygues Construction** à l'international est souvent source de progrès dans des pays où les standards de protection sociale sont encore peu développés. Pour mesurer la maturité des politiques RH par implantation et leurs apports sociaux, Bouygues Construction a déployé à l'international l'indice de développement RH (IDRH). À travers 21 critères regroupés autour de cinq thèmes (gestion des ressources humaines, carrières, rémunération, socle social, qualité de vie au travail), l'IDRH permet de dresser un état des lieux exhaustif du déploiement de la politique, de la culture et des valeurs du groupe et de mettre en exergue les pistes d'amélioration nécessaires.

Existence à l'international d'une représentation du personnel^a

Périmètre ^b : International, hors France (sociétés de plus de 300 salariés)	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Existence à l'international d'une représentation du personnel		50 %		74 %			63 %	64 %

(a) Holding et divers, Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom ne sont pas concernés par cet indicateur du fait de son périmètre. Seules sont concernées les sociétés de plus de 300 collaborateurs présentes à l'international.

(b) taux de couverture : 36,0 % des effectifs du Groupe

Élimination du travail forcé ou obligatoire et abolition effective du travail des enfants

Le respect des valeurs et des principes fondateurs en matière de droits de l'homme est affirmé au travers du code d'éthique du groupe Bouygues et de sa charte RH. La charte RSE Fournisseurs intègre l'interdiction du recours au travail forcé ou obligatoire.

Au-delà du strict respect des recommandations de l'OIT concernant le travail des enfants, les sociétés du groupe Bouygues veillent également à ce que ces règles soient respectées par leurs partenaires grâce à la charte RSE Fournisseurs (cf. rubrique 3.4.3 "Partenaires, fournisseurs et sous-traitants").

3.2.2 Le progrès humain dans la vie quotidienne des collaborateurs

3.2.2.1 Une organisation du travail adaptée et évolutive

L'organisation du temps de travail varie en fonction du contexte local des métiers et du cadre légal, variable d'un pays à l'autre.

Les décisions se prennent en tenant compte de la recherche de la satisfaction des clients et de la préservation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle des collaborateurs.

Adapter et organiser le temps de travail

Les pratiques de suivi du temps de travail chez **Bouygues Construction** s'harmonisent. En France, la refonte des outils de pointage s'est poursuivie en 2017. Après la mise en place d'un outil commun à tous les Etam et les cadres dont les absences/présences sont maintenant gérées par exception, le temps de travail des compagnons fait l'objet d'un suivi uniformisé et adapté à la gestion d'un chantier à travers un nouvel outil de pointage.

En outre, le suivi du temps de travail contribue à garantir l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Dans ce but, Bouygues Construction a mis en place un encadrement strict du travail exceptionnel (week-ends, jours fériés, travail de nuit). Ainsi, le travail exceptionnel doit toujours faire l'objet d'une autorisation de la direction et d'une consultation des instances représentatives du personnel. Il est également compensé avec des majorations ou de la récupération. Enfin, une attention particulière est donnée à la régulation de l'utilisation des outils numériques. Dans le cadre de la démarche "Harmonies"^a, les collaborateurs sont sensibilisés à la déconnexion s'ils travaillent en dehors des horaires prévus.

L'activité étant par nature fluctuante, plusieurs outils permettent à l'entreprise et aux collaborateurs de moduler le temps de travail selon les plannings dans le respect de la législation. Ainsi, en contrepartie des périodes de

congés ou de repos qui ne seraient pas prises, le collaborateur dispose d'un compte Épargne Temps (CET) lui permettant d'accumuler ses droits à congés rémunérés et de mieux gérer les hausses et baisses d'activité. Pour les compagnons, la modulation du temps de travail prévue par les accords collectifs permet d'absorber les variations des besoins en ressources humaines.

Sur le périmètre Monde de **Colas**, l'organisation du temps de travail prend en compte la saisonnalité de l'activité de construction et d'entretien des infrastructures de transport.

- En France, l'organisation du temps de travail privilégiée est basée sur l'annualisation et le forfait jours. L'annualisation et le régime de modulation du temps de travail, appliqués aux compagnons et aux Etam de la filière Exploitation, permettent d'organiser le travail selon la saisonnalité tout en valorisant les heures supplémentaires.

L'outil de gestion des temps d'activité et de repos des salariés en forfait jours assure un suivi mensuel des journées travaillées, de repos et de congés, et favorise une communication régulière entre le manager et son collaborateur sur la charge de travail et l'articulation entre la vie professionnelle et la vie privée.

- À l'international, la saisonnalité de l'activité impacte également l'organisation du temps de travail. En Amérique du Nord par exemple, les travaux sont principalement réalisés entre les mois d'avril et de novembre, avec une proportion importante de salariés saisonniers.

Aux États-Unis comme au Canada, les conditions climatiques ne permettent pas de travailler sur les chantiers tous les mois de l'année. L'emploi est rythmé par cette saisonnalité, les collaborateurs travaillent dans les entités six à huit mois de l'année et sont réembauchés d'une année sur l'autre.

Dans la plupart des sociétés canadiennes, un *Fatigue Management System Policy* est en place et permet d'assurer le suivi des heures travaillées et du temps de repos.

(a) Déployée par l'accord Qualité de Vie au Travail en 2017, "Harmonies" permet d'introduire des pratiques managériales innovantes au niveau collectif et individuel.

En Europe, l'annualisation du temps de travail est en vigueur dans la plupart des pays, en ligne avec les législations locales. La flexibilité favorise le travail pendant les saisons les plus propices à la construction. En fin d'année ou à l'occasion de nouveaux projets, les entités publient le calendrier de l'activité pour l'année à venir et le soumettent aux représentants du personnel. Dans certains pays comme la République tchèque, l'Autriche, le Danemark, l'Islande, les filiales ont recours aux saisonniers lors des périodes hautes d'activité.

En Afrique, l'organisation du temps de travail est basée sur la législation de chaque pays. Les heures effectuées au-delà du temps normal de travail sont rémunérées en heures supplémentaires. Sur certains chantiers, le personnel bénéficie de temps de repos en fin de mois ("trêve de fin de mois").

Bouygues Telecom, afin d'améliorer l'expérience clients, a procédé en 2017 à la révision de l'organisation du temps de travail. Résultat : une meilleure disponibilité des équipes aux heures où les clients en ont le plus besoin (équipes en *front office* et fonctionnement interne). Les volontaires ont pu bénéficier d'une valorisation salariale.

Adopter de nouvelles formes d'organisation du travail

En France, le groupe Bouygues encourage le recours au télétravail qui peut générer à la fois satisfaction des collaborateurs concernés et gains pour l'entreprise (amélioration de la productivité, optimisation de l'occupation des surfaces de bureaux). Ainsi les différents métiers du Groupe :

- ont déployé des méthodologies organisationnelles flexibles comme le travail nomade, le télétravail et les espaces de *coworking* ;
- ont formalisé une stratégie pour prévenir la surcharge cognitive (stress, *burn-out*, harcèlement) en signant des accords sur la qualité de vie au travail, en organisant des enquêtes anonymes de perception auprès des collaborateurs, en abordant le sujet de la charge de travail et l'équilibre de vie au travail deux fois par an lors des entretiens annuels (Bouygues Telecom) et en mettant en place des dispositifs d'alerte (remontée des plaintes) ;
- disposent d'une politique pour maintenir l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et ont, pour certaines d'entre elles, signé la charte de parentalité (TF1 et Bouygues Telecom). Bouygues Telecom dispose également d'un observatoire du bien-être.

Chez **Bouygues Construction**, la démarche "Harmonies", déployée par l'accord Qualité de Vie au Travail en 2017, permet d'introduire des pratiques managériales innovantes au niveau collectif et individuel. Le dispositif "Serenity" de prévention du stress s'inscrit dans cette conception. Il aide à la fois le collaborateur à mieux gérer son stress en lui apportant les outils nécessaires (conférences, réseau de "bienveillants") et l'entreprise à limiter

le stress produit en changeant les pratiques de management (formation "Manager 2.0").

Au niveau opérationnel, les réunions "Harmonies" de début de chantier ont été généralisées. Ces dernières visent à définir les contraintes personnelles de chacun dans le but de rendre le management des ressources plus fluide. Par exemple, pour pallier l'éloignement géographique des sites, la journée continue a été mise en place le vendredi pour le personnel de chantier. Cette initiative a également été mise en place pour les Etam du siège de Bouygues Bâtiment Nord-Est.

Pour faciliter le travail à distance de ses collaborateurs, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a créé des bureaux nomades sur des chantiers parisiens, réservables via l'application *Place To Work*.

En France, en décembre 2017, **Colas** a signé un accord avec ses partenaires sociaux sur la qualité de vie au travail pour permettre à ses collaborateurs de mieux concilier vie professionnelle et personnelle avec le développement du télétravail et le travail à distance occasionnel.

Un nouvel accord sur le compte Épargne Temps (CET) est en cours de négociation. Il a pour objectif d'élargir son utilisation (qui était jusqu'alors limité à la constitution d'un congé de fin de carrière pour anticiper sa retraite) pour faire face à des situations ponctuelles en cours de vie (accompagner un conjoint, un enfant ou un ascendant en cas de maladie grave, par exemple).

Bouygues Immobilier repense les nouveaux espaces de travail pour ses clients et ses propres équipes en lien avec la culture numérique et l'évolution des pratiques managériales. C'est ainsi que son siège social *Galeo* et de nombreux sites se sont transformés en espaces de travail partagés, axés sur les usages, la collaboration et le bien-être au travail. Entre bureaux fixes et partagés, salles créatives et espaces au calme, les environnements de travail sont diversifiés.

Ces nouveaux bureaux ont, par ailleurs, servi de démonstrateur pour le nouveau service de bureaux partagés (ou "tiers lieux") proposé par Bouygues Immobilier et développé sous la marque *Nextdoor*. Sous cette marque, Bouygues Immobilier a ouvert cinq nouveaux sites en 2017 (cf. section 3.3 "Informations environnementales") et s'associe désormais avec le groupe *AccorHotels* dans le but de devenir leader du marché.

Le groupe **TF1** a entrepris, avec le concours de *Nextdoor*, un vaste programme de réaménagement de ses espaces de travail, baptisé "TF1 by *Nextdoor*". La livraison des nouveaux espaces a débuté en novembre 2017 et s'étalera sur trois ans. Ce projet accompagne l'évolution des modes de collaboration et la digitalisation grandissante des activités du groupe TF1.

Chez **Bouygues Telecom**, le *flex office* (pas de poste fixe pour le salarié) est aujourd'hui généralisé et le télétravail a été adopté par 1 300 collaborateurs (20 % de l'effectif, soit plus de 40 % de l'effectif éligible).



Nombre d'heures travaillées

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 ^b Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre d'heures travaillées	597 116	94 208 956	2 748 772	106 669 569	7 107 157	11 516 205	222 847 775	229 926 024

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

(b) Le mode de calcul de cet indicateur a été modifié en 2017 afin d'être au plus proche du réel. L'indicateur exclut dorénavant différents types d'absences, y compris les arrêts maladie et les arrêts consécutifs à un accident du travail. Ce changement de méthode explique en partie la baisse du nombre d'heures travaillées en 2017.

Régime de temps de travail des collaborateurs

Périmètre ^a : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Horaire	32,9 %	52,1 %	32,9 %	80,6 %	35,8 %	55,4 %	65,4 %	66,3 %
Forfait (y compris cadres dirigeants)	67,1 %	47,9 %	67,1 %	19,4 %	64,2 %	44,6 %	34,6 %	33,7 %

(a) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

Indicateur disponible sur bouygues.com : nombre moyen de collaborateurs travaillant à temps partiel (France)

Absentéisme

Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail^a

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail	39	22 030	1 446	51 585	1 281	2 229	78 610	82 642

(a) taux de couverture : 99,6 % des effectifs du Groupe

Taux d'absentéisme^a

Périmètre ^b : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Taux d'absentéisme ^a	2,4 %	3,5 %	2,6 %	5,1 %	3,1 %	5,1 %	4,5 %	4,6 %

(a) effectifs actifs en contrats permanents

(b) taux de couverture : 57,6 % des effectifs du Groupe

Le taux d'absentéisme est défini comme le décompte en jours calendaires des arrêts consécutifs aux accidents de travail, de trajet, aux maladies professionnelles et aux maladies, rapporté à [l'effectif CDI moyen x 365].

En France, le taux d'absentéisme est en légère diminution, notamment grâce à une réduction de l'absentéisme lié à l'accidentologie (trajet/travail) et vient récompenser les efforts continus pour améliorer les conditions de travail.

3.2.2.2 Une politique ambitieuse de Santé – Sécurité

Le groupe Bouygues est présent dans des métiers particulièrement exposés aux risques d'accidents de travail. Il se donne pour objectifs de réduire le nombre et la gravité de ces derniers et, de façon plus générale, d'améliorer la santé de ses collaborateurs. La prévention du risque routier et des risques psychosociaux (assortis pour ces derniers d'enquêtes, de systèmes d'alerte

et de formations aux bonnes pratiques de management) font l'objet d'actions dans tous les métiers.

C'est sur les chantiers que la nécessité de la prévention est cruciale. Les activités de construction du Groupe déploient donc des efforts très soutenus (équipements de sécurité, formations, détection et suivi des "presque accidents") et elles obtiennent dans ce domaine de meilleures performances que les standards de leur secteur^a. En France, les politiques en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail sont déployées

(a) http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/ct_2014.pdf

en concertation avec les CHSCT (comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail). Enfin, la mise en place d'un système de management de la sécurité, associé parfois à une certification selon l'Ohsas 18001, constitue la base organisationnelle des unités opérationnelles de Bouygues dans le secteur de la construction.

Les entités du Groupe œuvrent activement à l'amélioration de la sécurité de toutes les personnes qui travaillent sur leurs sites. L'intégrité physique des personnes étant en jeu, elles exigent de leurs fournisseurs qu'ils aient un niveau d'exigence identique pour la sécurité du travail lorsqu'ils interviennent sur des sites Bouygues. À cet égard, il est de la responsabilité du fournisseur de signaler toute anomalie constatée au directeur du site du groupe Bouygues sur lequel il intervient (extrait de la charte RSE fournisseurs et sous-traitants Bouygues, en annexe de ses contrats d'achat).

Renforcer la sécurité au travail

Pour déployer la politique de sécurité, les dirigeants des filiales s'appuient depuis de nombreuses années sur un réseau mondial de préventeurs et sur une large gamme d'outils de prévention : formations à la sécurité, à la conduite apaisée et aux premiers secours ; quarts d'heure Sécurité (*starters*) ; actions de sensibilisation ; analyses des accidents ; partage des meilleures pratiques ; challenges inter-filiales et trophées ; classement semestriel, etc.

Les activités de **Bouygues Construction** se déroulent en grande partie à l'international et parfois dans des zones à risques (instabilité politique, délinquance, risques sanitaires, etc.). Dans ce contexte, la direction de la sûreté évalue les risques Sûreté et apporte la réponse adéquate à chaque facteur de risques identifié. Les situations évaluées étant par définition instables, elle entretient en temps réel un réseau d'alerte dans les zones des projets en cours. Ceci permet d'adapter les dispositions nécessaires à un éventuel changement de situation. Une expertise spécifique est aussi apportée aux directions de projets afin de garantir le bon déroulé des opérations sur les territoires sensibles. En outre, dans le but de sensibiliser les collaborateurs à cette problématique, une formation d'appréciation du risque Sûreté a été mise en place.

Bouygues Construction continue le déploiement de ses démarches Sécurité pour créer des conditions de travail sans accident. En 2017, douze fondamentaux Santé – Sécurité ont été établis et applicables à l'ensemble de ses activités dans le monde. Ces règles fondées sur les meilleures pratiques des entités permettront de maintenir leurs performances.

Le 13 juin 2017, plus de 900 chantiers dans une quarantaine de pays se sont arrêtés une journée entière pour lancer la mise en place de ces fondamentaux. Cette journée mondiale de la Santé – Sécurité a été l'occasion pour les collaborateurs, partenaires et clients de :

- partager une même vision de la Santé – Sécurité à travers la signature " nous aimons la vie, nous la protégeons " ;
- d'échanger sur leurs bonnes pratiques à tous les niveaux des organisations ;
- d'évaluer les performances opérationnelles et les niveaux d'exigence à chaque niveau.

Bouygues Construction considère que chaque personne ayant un rôle d'encadrement dans ses équipes a la responsabilité de créer un environnement de travail sans accident pour l'activité qu'il contrôle. Cette responsabilité doit s'exprimer par le développement du *leadership* à tous les niveaux de l'entreprise. Trois parcours de formation leader Santé – Sécurité partagés et transversaux à l'échelle de Bouygues Construction ont ainsi été déployés en 2017 sur des durées de trois à cinq jours pour plus de 650 collaborateurs formés.

Ainsi, en tant qu'entreprise pilote en matière de sécurité dans le BTP, la diffusion des démarches et technologies de Bouygues Construction auprès des parties prenantes est bénéfique pour toute la profession. Cette diffusion s'effectue notamment à travers :

- la participation d'experts du Groupe à différents comités techniques nationaux pour la mise en place de nouveaux standards Santé – Sécurité au profit de la profession ;
- un travail de co-développement avec des start-up pour la diffusion de nouvelles technologies (manutention à l'aide d'un chariot suiveur, système d'alerte des situations dangereuses grâce au port de vêtements connectés) ;
- la mise en place de plans de progrès Santé – Sécurité, piloté par la direction des achats et la direction Sécurité auprès des fournisseurs et entreprises de travail temporaire.

En 2017, Bouygues Construction a vu le développement de cette expertise reconnue par un prix spécial décerné par l'Organisme professionnel de prévention du BTP (OPPBT) pour "son engagement exceptionnel en matière de prévention".

La politique Santé – Sécurité de **Colas** est articulée autour de quatre axes : le respect des règles ; la formation et l'information ; la conception des chantiers et des processus en toute sécurité ; la vérification des plans d'action.

En 2017, de nouveaux engagements ont été mis en place : obligation du port de la ceinture de sécurité dans tous les engins ; mise en place d'une formation à la culture Sécurité pour tout nouvel arrivant en France métropolitaine (environ 700 collaborateurs en 2017) ; prévention au risque Poussières.

Parmi les autres actions significatives, on peut citer :

- les coachings Sécurité (du P-dg aux chefs d'établissement) organisés par Colas Centre-Ouest ;
- le processus *Goal Zero* déployé au Canada avec Caterpillar Safety Services ;
- la démarche Culture Sécurité lancée chez Spac avec l'ICSI^a ;
- le déploiement d'outils innovants d'assistance aux gestes (Exopush), présentés au salon Viva Technology à Paris en juin 2017, dans les filiales routières françaises. Ces exosquelettes ont été co-construits avec des ingénieurs par des compagnons et des experts Colas pour aider les opérateurs à étaler les enrobés et améliorer ainsi leurs conditions de travail au quotidien et tout au long de leur carrière ;
- des formations, en réalité virtuelle, à la sécurité.

Bouygues Telecom et Bouygues Immobilier ont développé des modules d'*e-learning* sur les règles de sécurité, les principaux risques et procédures à respecter à destination de tous les nouveaux collaborateurs.

(a) Institut pour une culture de sécurité industrielle

Accidents du travail

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Taux de fréquence ^b des accidents du travail des collaborateurs	8,4	3,3	8,4	6,4	4,5	4,7	5,0	5,4
Taux de gravité ^c des accidents du travail des collaborateurs	0,07	0,23	0,53	0,48	0,29	0,19	0,36	0,36
Nombre d'accidents mortels		1		7 ^d			8	4

(a) taux de couverture : 99,6 % des effectifs du Groupe

(b) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. En France, il s'agit des accidents avec arrêt supérieur à un jour, déclarés et reconnus par la CPAM.

(c) nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail x 1 000/nombre d'heures travaillées

(d) Chez Colas, alors que la prévention progresse et se concrétise dans les statistiques du taux de fréquence, sept accidents mortels ont été déplorés en 2017, en lien principalement avec "la circulation des engins sur chantier". Un plan d'action spécifique à ce risque a été arrêté pour les années à venir.

Promouvoir la santé au travail



Depuis plusieurs années, une démarche Ergonomie a été lancée au sein de **Bouygues Construction** dans le but premier de réduire la pénibilité des métiers de production. Ce pôle Ergonomie, rattaché à la direction générale du groupe, permet de capitaliser les pratiques et les connaissances pour apporter des solutions concrètes sur les chantiers. Le pôle Ergonomie déploie une démarche globale, agissant à la fois sur les comportements (manutention, postures, communication) et sur l'environnement de travail (matériel, déplacement, bruits, poussières).

Le pôle Ergonomie travaille le plus en amont possible pour privilégier l'ergonomie de conception plutôt que de correction. L'intégration par les collaborateurs des principes ergonomiques fondamentaux comme prérequis à l'installation d'une situation de travail est donc un axe de travail prioritaire. Ainsi, en France et en Suisse, une trentaine d'ateliers de la santé ont été réalisés. Sur une journée, ces ateliers sensibilisent les compagnons à la préservation de leur capital physique par des mises en situation de handicap (simulation de vieillissement ou encore, de surdité, dans des situations de la vie quotidienne). Elle propose aussi des défis matériels et organisationnels qui visent à démontrer que la démarche ergonomique est bénéfique tant pour la santé individuelle du compagnon que pour l'organisation collective du chantier. Au niveau de l'encadrement, des formations à l'ergonomie pour les populations "Méthode" et "Prévention" ont été déployées dans les implantations internationales pérennes de Bouygues Construction (Maroc, Hong-Kong, Singapour et Angleterre). Elles permettent de mettre en application les principes du *Mémento Ergonomie*  dit  en 2016 pour l'ensemble des activités du groupe.

La protection contre le bruit et la poussière s'effectue dans un premier temps par un travail sur les outils (réduction des vibrations et du bruit émis). Dans un second temps, le choix d'équipements de protection individuels adaptés (bouchons d'oreilles sur mesure) et la sensibilisation des compagnons à leur port systématique fournissent une protection exhaustive. Les démarches de rationalisation entreprises par la filiere Matériel ont permis de sélectionner des produits respectant des critères de qualité et de sécurité. Par ailleurs, l'uniformisation de ce matériel permet également de le faire évoluer plus

facilement en coopération avec les fabricants et les ergonomes. Ainsi, le référencement des outils, accompagné par une démarche de formation pratique, a permis de réduire de 90 % l'accidentologie liée à l'utilisation de matériel électroportatif. Au niveau des produits chimiques utilisés, Bouygues Construction a pris la décision d'utiliser des produits dont les cotations risques INRS^a sont faibles ou moyennes. Enfin, des procédures de substitution ont été mises en place sur des huiles de coffrage ou sur des peintures contenant des solvants.

Chez **Colas**, dans le domaine de la santé, des actions spécifiques se poursuivent pour limiter :

- les troubles musculo-squelettiques par des formations PRAP^b ou la mise à disposition des exosquelettes Exopush qui permettent de soulager le travail des équipes chargées des enrobés ;
- l'exposition au bruit (port obligatoire des protections auditives) ;
- l'exposition aux ultraviolets (rappel du port de vêtements couvrants et test de nouveaux matériaux avec les confectionneurs pour les tee-shirts à manches longues).

Colas met également en œuvre des dispositifs et des actions afin de réduire au maximum l'exposition de ses collaborateurs aux fumées de bitume, aux poussières de silice et aux solvants chlorés.

En 2017, la cinquième *Safety Week* mondiale (26-30 juin) de Colas s'est tenue sur le thème de la santé et de l'hygiène de vie pour sensibiliser tous les collaborateurs du groupe à la nécessité de préserver leur capital santé et leur donner des pistes pour l'améliorer. Sur tous les sites, chacun a pu tester sa condition physique grâce à des exercices simples et ludiques autour de l'équilibre, de la respiration et du rythme cardiaque, de la force, de la souplesse et du sommeil. Accidents du travail et condition physique sont souvent étroitement liés.

Bouygues Telecom propose, sur son site "Prévention et Santé", de nombreux dispositifs permettant de favoriser le bien-être et l'équilibre de vie, tels que la *Cosy Room*, dispositif d'écoute et d'accompagnement par un psychologue. L'Observatoire médical du bien-être et du stress, mis en place depuis 1999 avec Pr ventis, propose également des ateliers de sensibilisation aux rythmes du sommeil, de relaxation, etc.

(a) Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles

(b) prévention des risques liés à l'activité physique

Maladies professionnelles reconnues^a

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Maladies professionnelles reconnues ^a		63	2	120			185	221

(a) taux de couverture : 57,6 % des effectifs du Groupe
L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

Le Groupe s'efforce de proposer une protection sociale à ses collaborateurs, tant en France qu'à l'international.

En France, l'ensemble des salariés bénéficie d'une couverture Prévoyance (arrêt de travail de longue durée et décès) et Frais de santé, avec des niveaux de garanties sensiblement supérieurs aux minimums légaux (contrat responsable notamment) et conventionnels. Au-delà de la participation à la couverture Frais de santé du salarié, le Groupe participe également au financement de celle des membres de sa famille.

Le Plan de Prévoyance Groupe qui assure la couverture de Bouygues Construction, Bouygues Telecom, Bouygues Immobilier et Bouygues SA a amélioré de nombreuses prestations en 2017 (dentaire, optique, médecines alternatives, contraception) et proposera en 2018 de nouveaux services visant à faciliter la prévention (programmes de coaching contre le mal de dos, le tabagisme, le stress, etc.) et l'accès aux soins des salariés et de leur famille par un service de téléconsultation médicale accessible en France et à l'étranger, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 (consultation gratuite).

Couverture sociale internationale^a

Périmètre ^b : hors France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Couverture sociale à l'international ^a	n.a.	100 %	N/A	100 %	N/A	N/A	100 %	98 %

(a) pourcentage de sociétés de plus de 300 collaborateurs présentes à l'international proposant un dispositif de couverture sociale à leurs employés

(b) taux de couverture : 36,0 % des effectifs du Groupe

n.a. : non applicable

La mise en place d'une couverture de protection sociale reste l'une des priorités dans les politiques RH à l'international. L'ambition est de toujours couvrir l'ensemble du personnel par un régime de prévoyance, incluant a minima la couverture Décès et Invalidité.

3.2.2.3 Des relations sociales fondées sur un dialogue permanent et constructif

Le groupe Bouygues considère que la fonction syndicale et les institutions représentatives des collaborateurs constituent un élément essentiel d'une politique sociale de progrès et contribuent à ce titre à la bonne marche des entreprises du Groupe. L'établissement d'un dialogue permanent avec celles-ci permet d'entretenir des relations constructives.

En complément de ceux alloués par les métiers, des moyens mis à disposition des organisations syndicales ont été déterminés au niveau du Groupe par un accord signé en 2005. Outre les instances de dialogue social des filiales, le comité de Groupe France (trente représentants issus des différents comités d'entreprise du Groupe) et le comité d'entreprise européen (vingt-quatre représentants de douze pays) sont des instances privilégiées pour les rencontres entre les représentants syndicaux de tous horizons et les dirigeants du Groupe. Ils permettent un échange ouvert sur les perspectives économiques et financières, ainsi que les évolutions en matière d'emploi, de politique sociale, d'hygiène et de sécurité.

L'année 2017 a été marquée par une nouvelle étape visant à favoriser le développement du dialogue social au niveau européen. Un nouvel accord a été signé à l'unanimité par l'ensemble des membres du comité composé de représentants de Belgique, France, Hongrie, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie et Suisse.

Il vient modifier les règles de composition du comité d'entreprise européen. Sont désormais représentés les pays comportant au moins 250 salariés (contre 500 à ce jour). La Croatie, le Danemark, l'Espagne et la Roumanie ont de ce fait participé au comité d'entreprise européen du 18 octobre 2017.

Avec une vaste représentation du personnel (3 474 élus et 407 instances), le Groupe bénéficie d'une très forte participation aux élections professionnelles (81,4 % en 2017), supérieure à celle que l'on constate sur le plan national en France (42,76 % en 2017 selon le Haut Conseil du dialogue social)^a.

Le Groupe met à disposition un outil unique afin de permettre aux représentants du personnel d'accéder aux informations de la Base documentaire économique et sociale (BDES) de leur périmètre.

(a) <https://www.elections-professionnelles.travail.gouv.fr/documents/20181/122310/Communique-de-presse-nouvelle-mesure-de-l-audience-syndicale.pdf/903f6114-c0eb-4217-9ffc-25d97a47ac4b>

Veiller à des échanges de qualité avec les partenaires sociaux

Du fait de la spécificité de chacune de ses activités, la négociation collective du Groupe s'est naturellement construite au niveau des différents métiers afin de conclure des accords qui soient les plus fidèles possible aux besoins et contraintes de chacun.

La négociation collective au niveau Groupe a abouti en 2017 à la signature de deux avenants sur le périmètre du Plan de Prévoyance Groupe s'inscrivant dans le cadre du pilotage des régimes des compagnons, Etam et cadres (évolution des cotisations et des garanties) et du renouvellement du conseil de surveillance dont les mandats arrivaient à échéance.

En 2017, 185 accords ont été signés ou reconduits, reflets d'un dialogue social dynamique au sein du Groupe.

À l'international, les relations avec les partenaires sociaux s'inscrivent dans le cadre de la réglementation applicable aux pays considérés.

Enfin, chaque métier du Groupe a été amené à conclure des accords au regard de ses propres enjeux.

Bouygues Construction a signé en 2017 quatre accords collectifs : handicap, égalité hommes-femmes, gestion des emplois et des parcours professionnels et salaires, et temps de travail.

En France, **Colas** a conclu un accord sur la Qualité de Vie au Travail visant à mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle (télétravail,

assouplissement du compte Épargne Temps, accompagnement de la parentalité, etc.). Il a notamment renouvelé, avec les trois syndicats représentatifs, l'accord sur le dialogue social fixant la subvention leur permettant d'exercer efficacement leur mission.

Dans les filiales, les accords portent principalement sur les statuts collectifs, les avantages sociaux et la rémunération des collaborateurs.

Lors de la négociation annuelle obligatoire, les partenaires sociaux de **Bouygues Immobilier** ont mis en place une solution complémentaire aux dispositifs légaux permettant aux salariés de s'absenter afin de pouvoir s'occuper d'un enfant, conjoint ou parent gravement malade. Ainsi, le don de JRTT est possible pour venir en soutien à un autre collaborateur de l'entreprise.

En 2017, le groupe **TF1** a traité pour la première fois une négociation annuelle obligatoire (NAO) groupe. Celle-ci s'est concrétisée par trois accords sur les volets suivants : politique salariale, avantages sociaux et aménagement du temps de travail, et dialogue social.

Le groupe TF1 a poursuivi en 2017 la négociation relative à l'accord Gestion prévisionnelle des emplois et compétences dans un contexte d'activité fortement concurrentiel. Dans le cadre de cet accord, les collaborateurs auront prochainement accès à 170 fiches métiers, toutes filières confondues, réalisées de manière collaborative entre élus, direction et opérationnels. Après une période d'expérimentation, le groupe TF1 a lancé, par ailleurs, sa négociation relative au télétravail.

Participation aux élections CE^a et DUP^b (1^{er} tour Titulaires)

Périmètre ^c : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Taux de participation aux dernières élections du comité d'entreprise	86 %	86 %	73 %	82 %	76 %	70 %	81 %	82 %

(a) comité d'entreprise

(b) délégation unique du personnel

(c) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

Des indicateurs sont disponibles sur bouygues.com : pourcentage de collaborateurs concernés par une enquête de satisfaction (France), pourcentage de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel d'évaluation formalisé (France).

Le taux de participation aux élections de comités d'entreprise et de délégations uniques du personnel reste élevé et stable.

Accords collectifs négociés

Périmètre ^a : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre d'accords collectifs négociés, y compris NAO ^b	3	97	3	62	11	9	185	237

(a) taux de couverture : 57,6 % des effectifs du Groupe

(b) négociation annuelle obligatoire

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

En 2017, 185 accords ont été signés : 40 % portent sur les accords sur la rémunération et les avantages sociaux, 30 % sur le dialogue social, droit électoral et droit syndical, 14 % sur la qualité de vie au travail et la diversité, 10 % sur le temps de travail et l'organisation du travail, 6 % sur la gestion des emplois et des parcours professionnels.

Animer le dialogue avec les collaborateurs

Le réseau collaboratif *ByLink Network*, ouvert en 2015 à tous les collaborateurs du groupe Bouygues disposant d'une adresse e-mail, met à leur disposition un espace de dialogue ouvert et transparent où les utilisateurs peuvent s'informer sur l'actualité du Groupe et partager, au travers de communautés thématiques, les bonnes pratiques de leur métier.

En complément, les cinq métiers du groupe Bouygues disposent de leurs propres réseaux collaboratifs. Ces réseaux utilisent la même plateforme (Yammer de Microsoft), facilitant ainsi l'appropriation par tous de ce nouvel outil de travail. Au sein du Groupe et partout dans le monde existent des canaux de communication interactive à large diffusion pour faciliter les échanges (réseaux sociaux d'entreprise, *tchat*, etc.). Tout au long de l'année, diverses manifestations sont organisées dans les métiers afin de créer des opportunités de rencontres et multiplier les échanges.

Par exemple, **Bouygues Immobilier** organise périodiquement des conférences par Internet avec le P-d.g. du groupe. Grâce au développement de modes collaboratifs et interactifs, ces *web conférences* permettent à l'ensemble des collaborateurs de poser des questions en direct au P-d.g.

Au niveau du siège social, **Colas** s'est doté de pages dédiées à la vie de ses sites (Boulogne-Billancourt et Magny-les-Hameaux), favorisant l'échange et la communication entre les collaborateurs (activités sociales et culturelles du comité d'entreprise, événements organisés sur sites, Flash RH).

Plusieurs métiers du Groupe mènent également des enquêtes de satisfaction et/ou de perception.

Chez **Bouygues Construction**, les enquêtes Collaborateurs sont autant des outils d'appréciation du climat social que des vecteurs d'organisation du travail et des modes de fonctionnement. Mises en place à l'échelle des entités avec un socle commun à Bouygues, celles-ci permettent d'évaluer l'engagement des collaborateurs et de sonder d'éventuelles attentes. Dans certaines entités, cette écoute sociale est complétée par un baromètre Collaborateurs pluriannuel.

En partenariat avec une start-up, **Bouygues Immobilier** a développé en 2017 un outil de recueil de remarques accessible à tous les collaborateurs via l'Intranet.

Soucieuse de l'expérience Collaborateurs, **Bouygues Telecom** a lancé tous les deux ans et ce, depuis 1996, des enquêtes de perception des collaborateurs pour recueillir leur avis sur différentes thématiques : vie quotidienne au travail, relation managériale, développement professionnel, stratégie, culture et valeurs, fonctionnement de l'entreprise, engagement.

3.2.2.4 Une politique de rémunération reconnaissant le travail individuel et collectif

La politique de rémunération du groupe Bouygues vise à valoriser le professionnalisme et le potentiel de chaque collaborateur, ainsi que la performance aux niveaux individuel et collectif. Cet éventail de rémunération variable et différée offre aux collaborateurs autant de moyens de voir rétribuer leur investissement dans l'entreprise.

Un système de rémunération globale

Partout dans le monde, il existe un système de rémunération globale pour l'ensemble des collaborateurs, composé d'un salaire de base et de

primes variables (dont les modalités varient selon les pays et les métiers). Ce dispositif peut être complété par des avantages sociaux (couverture retraite, santé et prévoyance).

Cette politique est complétée en France par des dispositifs associant les collaborateurs aux résultats des différentes entités du Groupe ; en effet, 97 % des collaborateurs sont couverts par des accords de participation et/ou d'intéressement. De plus, des dispositifs d'épargne salariale incitatifs (plan d'épargne d'entreprise (PEE), Perco, etc.) sont régulièrement enrichis par de nouvelles augmentations de capital réservées aux salariés (Bouygues Confiance n° 9 en 2017).

À l'international, des dispositifs comparables au PEE sont aussi déployés dans certains pays : au Royaume-Uni, *ShareBY* pour Bouygues Construction ou le *Colas UK Share Incentive Plan* pour Colas UK ; en Suisse et à Hong-Kong, un dispositif comparable au PEE.

Le Groupe souhaite aussi valoriser le professionnalisme et l'état d'esprit des meilleurs compagnons au travers de l'Ordre des compagnons du Minorange. Bouygues Construction et Colas comptent seize ordres de compagnonnage établis dans les principales implantations du Groupe. De son côté, Bouygues Telecom valorise le professionnalisme et le sens du service Client de ses conseillers de clientèle à travers le "Cercle des chargés de clientèle", ainsi que la forte expertise de ses ingénieurs, membres cooptés et reconnus du "Club des experts Bouygues Telecom".

Adapter les politiques de rémunération aux spécificités des profils et des zones géographiques

Pour permettre une rémunération adaptée au contexte local, en France comme à l'international, **Bouygues Construction** veille à revaloriser les salaires au moins deux fois par an. Face à des tensions sur le marché du travail dans un secteur très dynamique, Bouygues Construction Australia a revalorisé les salaires de 5 % quand d'autres pays comme la Suisse ou Singapour ont revu les salaires dans des proportions moindres (respectivement 1,3 % et 2,7 %) au regard d'une inflation négative ou nulle. En France, après deux années de prudence salariale, les salaires ont été revalorisés de 2,2 % pour tenir compte du redémarrage des recrutements et de la révision à la hausse des grilles d'embauche.

Outre les sujets de performances économiques, la politique de rémunération participe au traitement d'autres enjeux stratégiques de long terme comme la mixité hommes-femmes, l'attractivité et la rétention des talents ou encore la transversalité au sein du groupe.

Ainsi, Bouygues Construction s'est engagé à un strict respect de l'égalité salariale hommes/femmes. Le comité engagement humain veille à la bonne application des accords et suit ce sujet via un tableau de bord Mixité dédié. Plus ponctuellement, une attention particulière est aussi portée sur cette question lors des revues de rémunération.

Depuis 2016, la plateforme Global HR est déployée au niveau mondial. Dorénavant, les trois grands processus RH (gestion des talents, entretien annuel, rémunération) sont regroupés dans ce même outil. Outre l'uniformisation des pratiques managériales, cet outil numérique permet une synergie entre les différents processus. En l'occurrence, dans le cadre de la revue de rémunération, les deux autres processus représentent un apport décisionnel important par la prise en compte du potentiel et des performances des collaborateurs.

Pour **Colas**, l'enveloppe distribuée par les filiales repose sur trois critères : le résultat du groupe Colas, celui de la filiale, les performances individuelles.

Déclinée à 100 % sur la performance individuelle pour les collaborateurs, cette enveloppe s'appuie aussi, pour le management, sur la performance de la filiale ou de la filière.

Un outil de révision des salaires est mis à la disposition de chaque manager avec des tableaux de bord associés. Le manager dispose ainsi de toutes les informations nécessaires pour réévaluer les salaires de son équipe et soumettre, en un clic, sa proposition au "valideur" de la filiale, puis du groupe Colas. Le système d'information n'est donc plus uniquement un système de gestion réservé aux équipes RH : il devient un outil de suivi managérial qui apporte traçabilité, efficacité et fluidité dans les circuits de validation des augmentations de salaire ou des promotions.

À l'international, pour rémunérer les collaborateurs en cohérence avec le marché local, Colas Inc. aux États-Unis s'appuie sur des enquêtes de rémunération locales, compte tenu des disparités géographiques des implantations dans l'Ouest (Californie, Nevada), le centre (Wyoming, Colorado, Dakota Sud, Nebraska, Arkansas, Missouri, Illinois) et l'Est (Floride, Alabama, Géorgie, Caroline du Sud, Caroline du Nord, Tennessee, Kentucky, Ohio, Virginie, Pennsylvanie, New York). De même, Colas Canada base sa rémunération sur des enquêtes locales. S'agissant des salariés syndiqués, les rémunérations sont le fruit des négociations collectives applicables aux entreprises.

En Europe du Nord, les analyses de marché de certains pays ont notamment permis d'identifier des retards de rémunération dans les filières Exploitation et Études, permettant de projeter des rattrapages et limiter les départs. En Europe centrale, les nombreux projets d'infrastructures ont mis le marché de l'emploi sous tension, conduisant à une forte revalorisation des rémunérations.

En 2017, s'appuyant sur des enquêtes de marché et des meilleures pratiques, la filiale marocaine a repensé son processus pour mieux objectiver et piloter, retenir et attirer, au travers de règles équitables et qui rétribuent la performance.

En 2017, **Bouygues Telecom** a enrichi sa politique de rémunération avec des dispositifs diversifiés valorisant non seulement les contributions individuelles mais aussi collectives. Par exemple, un supplément d'intéressement correspondant à une enveloppe de 0,5 % de la masse salariale de la

population éligible à la revue, a été versé en plus de l'intéressement déclenché par son accord d'intéressement.

Mener régulièrement des études de rémunérations

Afin de positionner les rémunérations des collaborateurs par rapport au marché, les métiers ont recours à des enquêtes faisant état des pratiques salariales propres aux métiers et des niveaux de rémunération par fonction.

Ces pratiques pour la France sont complétées par un référentiel sur les niveaux de rémunération de la population cadre de l'ensemble des métiers du Groupe.

Soucieux du positionnement de ses pratiques de rémunération en regard des pratiques du marché, **Bouygues Immobilier** a participé à une étude réalisée par Deloitte et par le cabinet AON Hewitt. Ces enquêtes situent Bouygues Immobilier dans la médiane des rémunérations du marché et font ressortir une bonne équité salariale, notamment entre hommes et femmes.

Chez **TF1**, concernant la rémunération fixe, des fourchettes de salaires spécifiques à chacun des métiers du Groupe ont été déployées. Celles-ci permettent un positionnement compétitif des salaires de base proposés par TF1 par rapport à ceux du marché. Elles permettent en outre de projeter une progression salariale cible au cours d'une carrière (de débutant à manager).

Assurer systématiquement des restitutions

Le processus de revue des rémunérations du Groupe prévoit une phase de restitution systématique et argumentée, réalisée par le manager au cours d'un entretien avec chacun de ses collaborateurs.

Des états intitulés "Bilan Social Individualisé" sont remis aux collaborateurs de TF1, Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom. Ceci permet à chacun de disposer d'un document unique récapitulant son package annuel de rémunération et les avantages offerts par le groupe TF1 : salaire de base, primes, rémunération variable, avantages en nature, épargne salariale, avantages sociaux, heures de formation, etc.

Évolution des salaires en France

Salaires annuels bruts moyens en France, par statut et évolution^a

Périmètre ^b : France en euros	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier ^c	Colas	TF1 ^d	Bouygues Telecom ^e
Cadres	81 540	59 228	69 783	61 502	70 771	62 067
Évolution par rapport à 2016 ^f	3,1 %	1,4 %	7,2 %	0,1 %	- 2,9 %	2,3 %
Etam	39 912	32 533	32 566	36 723	39 610	27 342
Évolution par rapport à 2016 ^f	14,7 %	0,9 %	6,9 %	1,3 %	- 3,9 %	1,7 %
Compagnons		27 824		26 546		
Évolution par rapport à 2016 ^f		1,0 %		1,5 %		

(a) effectifs actifs en contrats permanents

(b) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe

(c) hors vendeurs

(d) y compris journalistes

(e) y compris conseillers de clientèle

(f) évolution calculée sur la base des salaires moyens de l'année précédente

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : total abondement PEE brut (France), montant d'abondement Perco brut (France), montant de l'intéressement et participation (sommes versées en 2017 au titre de 2016, France), collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion (France)

Chez **Bouygues Construction**, après deux exercices de prudence salariale (faible inflation contexte économique atone), le salaire moyen en France progresse davantage en 2017 pour toutes les catégories.

Bouygues Immobilier travaille sur l'objectivation de la part variable individuelle des collaborateurs. La direction générale et les partenaires sociaux ont également souhaité donner plus d'importance à la qualité du management et à l'implication dans les projets transversaux ou stratégiques. Près de 25 % des collaborateurs de l'entreprise ont aujourd'hui une rémunération variable individuelle en lien avec leur performance opérationnelle.

Colas, dans un marché difficile avec un taux d'inflation de 1 % en 2016, a alloué en 2017 une enveloppe d'augmentation des salaires de 2,5 % de la masse salariale à périmètre constant d'une année sur l'autre.

Avantages octroyés aux salariés

en millions d'euros	2017	2016	2015
Résultat net	1 205	784	480
Coûts des avantages octroyés aux salariés, hors dividendes	209	175	150
Résultat avant charges liées aux avantages octroyés aux salariés	1 414	959	630
Coûts des avantages octroyés aux salariés, y compris dividendes	(281)	(248)	(237)
Dividendes à verser aux actionnaires non salariés au titre de l'année	(601)	(535)	(567)
AFFECTATION AUX RÉSERVES	532	176	(174)

Les avantages octroyés aux salariés par le Groupe tiennent compte de la participation, de l'intéressement, de l'abondement versé au titre du PEE et du Perco, de la charge comptabilisée en normes IFRS sur les programmes d'épargne salariale Bouygues Confiance et sur les stock-options, ainsi que des dividendes à verser aux salariés.

Le solde du résultat net 2017 après avantages octroyés aux salariés et distribution aux actionnaires a été affecté aux réserves pour 532 millions d'euros.

3

3.2.3 Développer le potentiel humain

Le groupe Bouygues s'attache à construire pour ses collaborateurs un environnement propice au développement de leur employabilité et à la professionnalisation de leurs compétences grâce à des dispositifs d'accompagnement de leur parcours professionnel.

La systématisation des entretiens d'échanges entre managers et collaborateurs, formalisés dans tous les métiers, l'accès à la formation pour tous les collaborateurs du Groupe, et la présence de directions Mobilité au sein de chaque entité contribuent à la réalisation d'actions concrètes sur le plan national et international, en lien avec les objectifs stratégiques des métiers.

3.2.3.1 Intégrer les collaborateurs et les accompagner dans leurs parcours de carrière

Intégrer les nouveaux collaborateurs en s'aidant d'outils numériques

L'intégration via l'alternance, les stages de fin d'études, le tutorat ou les journées d'accueil Groupe, comme les journées d'accueil spécifiques à chaque métier, sont autant de moyens utilisés dans le groupe Bouygues pour réussir l'intégration des nouveaux collaborateurs. Les programmes de formation des jeunes cadres à potentiel (*graduates programmes*)

de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas, ainsi que les parcours d'intégration digitaux (sous forme, notamment, de *Serious Games*^a, de MOOC^b), y contribuent également. La formation de jeunes en cursus d'alternance permet de constituer un important vivier de recrutement pour toutes les filiales du Groupe qui accueillent des jeunes dans tous les métiers et à tous niveaux d'études, allant du CAP au Bac+5.



En 2017, **Bouygues Construction** a lancé "In'Pulse", parcours d'intégration 100 % digital commun à toutes ses entités. C'est une première étape de l'intégration des collaborateurs de niveau Etam et cadre : elle leur permet de découvrir la culture, l'histoire, les grandes réalisations et les implantations de Bouygues Construction, et aussi de mieux comprendre ses valeurs, ses axes stratégiques et son organisation.

In'Pulse est accessible partout dans le monde, en quatre langues et en libre-service sur la plateforme d'apprentissage à distance. Ce parcours est obligatoire pour tous les nouveaux collaborateurs.

L'intégration des jeunes cadres débutants de **Colas** s'effectue suivant un parcours d'intégration sur le terrain. Celui-ci permet par exemple à un ingénieur Travaux de se former avec les équipes sur les chantiers avant de se voir confier progressivement des responsabilités. L'intégration se décline en tour de France au cours duquel le débutant effectue trois ou quatre étapes dans différentes filiales, voire un tour de région au sein d'une même filiale. Le débutant ayant moins de dix-huit mois d'ancienneté suit l'Université Colas.

(a) application informatique dont l'objectif est de combiner à la fois des aspects sérieux (*Serious*) tels que l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (*Game*), selon la définition du chercheur Julian Alvarez

(b) *Massive Open Online Courses*, cours en ligne ouverts à tous

L'objectif est de développer son autonomie, son sens des responsabilités, le goût du travail en équipe et sa connaissance du Groupe. L'évolution de carrière vers des responsabilités de management se concrétise rapidement (dans les trois à dix premières années selon la filière métier).

Bouygues Immobilier a effectué une refonte de ses journées d'intégration appelées "BI Quest". Le nouveau collaborateur est invité à participer à un *Serious Game*^a à travers lequel il découvre l'entreprise. Il est ensuite invité pendant une journée et demie à rencontrer les membres du comité stratégique. Ces journées participatives et interactives ont vocation à ancrer un fonctionnement en réseau et une proximité entre les collaborateurs et la direction générale.

TF1 propose à ses stagiaires et alternants un dispositif d'intégration spécifique pour favoriser, dès l'embauche, la création d'une communauté de partage et un réseau pour ces jeunes professionnels.

En 2017, le groupe **TF1** a débuté la mise en place d'un nouveau système d'intégration numérique permettant aux futurs collaborateurs de réaliser l'ensemble de leurs démarches administratives en ligne.

Bouygues Telecom organise à l'intention de GenBYtel, sa communauté des stagiaires et apprentis, des journées d'intégration spécifiques, des *afterwork* (événement après le travail) et une participation guidée aux événements clés de l'entreprise.

Afin d'améliorer et de simplifier l'expérience client des nouveaux entrants, les métiers du Groupe poursuivent la numérisation des processus RH, dès l'intégration des collaborateurs.

Bouygues Telecom a lancé en 2017 l'intégration administrative numérique de bout en bout. Après la dématérialisation des bulletins de salaire, la numérisation de la gestion administrative du personnel se poursuit avec la dématérialisation des contrats de travail, la numérisation de tous les documents du dossier du collaborateur (politique du "zéro papier"), ainsi que la mise en place d'une plateforme digitale. Celle-ci permet d'échanger des informations et des documents, et de rendre l'information et les services accessibles facilement n'importe où, n'importe quand, en mobilité et ce, avant même l'arrivée du collaborateur dans l'entreprise.

Contrats en alternance

Périmètre ^a : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de contrats d'apprentissage enregistrés dans l'année		273	33	431	37	61	835	724
Nombre de contrats de professionnalisation enregistrés dans l'année	7	191	87	272	105	170	832	629
TOTAL	7	464	120	703	142	231	1 667	1 353

(a) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe
L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

Le Groupe continue de mener une politique d'alternance dynamique. La reprise du recrutement en France et la progression des opportunités d'accueil ont largement favorisé le recours aux contrats en alternance, qui sont en hausse par rapport à l'année dernière.

Favoriser l'évolution au sein du Groupe

La mobilité est un vecteur d'enrichissement et d'employabilité pour les collaborateurs. Les équipes et les outils spécifiquement mis en place dans tous les métiers favorisent la diffusion des offres, promeuvent la diversité des opportunités du Groupe et assurent l'accompagnement des collaborateurs dans leurs démarches de mobilité. Les métiers s'appuient sur la direction centrale Mobilité du Groupe qui propose de faciliter la mobilité entre les cinq métiers. Le nombre moyen de postes à pourvoir affichés sur *Mobyclic*^b a augmenté de 17,8 % en 2017, passant de 800 en 2016 à 943 en 2017.

En France, le dispositif est complété par des comités Mobilité situés en région et un comité de coordination et de reclassement Groupe.

Bouygues Construction a mis en avant, au travers de son forum Mobilité, la mobilité fonctionnelle entre ses cinq grands domaines d'activités (développement immobilier/commerce, études/techniques, production/construction, fonctions transversales et exploitations/services).

Pour mieux informer les collaborateurs sur les finalités et les modalités pratiques de la mobilité chez **Colas**, une campagne de communication a été lancée en mars avec l'ouverture d'un site intranet dédié. Le film *Colas and me - Un nouveau regard sur mon parcours* a également été réalisé afin de sensibiliser les collaborateurs aux atouts de la mobilité, facteur d'évolution professionnelle, et de les inciter à oser exprimer leurs souhaits dans ce domaine.

Par ailleurs, les dispositifs d'accompagnement à la mobilité ont évolué : un tronc commun d'aides (en particulier, prise en charge du déménagement, financement d'une prestation de recherche de logement, etc.), auquel s'ajoutent des aides spécifiques selon les statuts, est désormais prévu.

Les filiales, notamment à l'international, disposent souvent de leurs propres outils d'information sur les opportunités offertes aux collaborateurs.

Dans le cadre de son accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, **Bouygues Immobilier** a mis en place des "Packs Mobilité"

(a) application informatique dont l'objectif est de combiner à la fois des aspects sérieux (*Serious*) tels que l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (*Game*), selon la définition du chercheur Julian Alvarez

(b) site extranet consacré à la mobilité interne dans le Groupe et accessible à tous les collaborateurs dotés d'une adresse e-mail

permettant de financer des formations pour les collaborateurs changeant de métier. Ceci permet ainsi de multiplier les passerelles entre les métiers, et notamment entre les fonctions supports et celles du cœur de métier, la mobilité s'effectuant dans les deux sens.

L'ensemble des offres d'emploi disponibles en interne est accessible via l'Intranet de **TF1**. Les collaborateurs peuvent solliciter leur responsable Mobilité pour toute question sur les offres à pourvoir et pour affiner leur projet professionnel. Ils ont également la possibilité de participer à des ateliers (Impulse) pour aller plus loin dans la formalisation d'un projet. Ces ateliers, animés par un consultant externe spécialisé en RH, se déroulent sur une journée et demie pour réfléchir en profondeur à son parcours professionnel.

Bouygues Telecom renforce l'accompagnement de ses équipes avec la mise en ligne d'un portail dédié au développement professionnel. Cet espace propose de multiples dispositifs collectifs et individuels (entretien conseil, mobilité volontaire sécurisée, etc.) afin d'accompagner les collaborateurs dans la construction de leur projet professionnel.

Bouygues Telecom a fait de l'innovation interne une source permanente de motivation et de développement des collaborateurs avec l'organisation annuelle des journées *Innovation Days*, la participation au concours IoT "Challenges Bouygues", la rencontre de ses talents et managers avec des start-up, et les voyages d'études.

Gérer les talents

L'identification, la rétention et le développement des talents sont au cœur des dispositifs mis en place dans les différents métiers du Groupe. Ils contribuent à favoriser la performance et l'engagement des collaborateurs et des équipes.

Les dispositifs mis en place encouragent l'innovation à travers des parcours professionnels diversifiés et un accès aux cycles de formation managériale du Groupe.

Chaque métier du Groupe déploie des solutions ciblées pour répondre à ces enjeux.

Pour **Bouygues Construction**, l'exercice d'identification et d'analyse des talents internes permet de dessiner une cartographie complète des ressources en place au niveau mondial en mettant en relief les besoins individuels et les compétences à renforcer. Des axes de progrès sont identifiés, qu'ils soient individuels ou collectifs. Ils précèdent la mise en place d'actions de formation collective ou de développement (World Club), ainsi que d'initiatives individuelles (coaching, mentorat).

Colas a lancé la démarche "Point Carrières" pour recueillir les aspirations des collaborateurs, leur proposer des postes et ainsi, mieux anticiper les parcours.

Autre outil clé du pilotage des parcours, un référentiel des emplois et des compétences est en cours de construction et devrait être accessible aux collaborateurs d'ici la fin 2018. Grâce à des fiches de fonction permettant d'associer les emplois à des compétences clés, il sera possible de déterminer des trajectoires d'une filière à une autre et de donner de la visibilité sur la construction d'un parcours professionnel.

Bouygues Telecom a lancé la refonte de son écosystème de gestion des talents. Ceci a conduit à :

- renforcer le management de la performance, avec la refonte de l'entretien Performance et la mise à disposition d'une bibliothèque d'objectifs qualitatifs représentant les enjeux stratégiques de l'entreprise ;
- garantir le bon niveau de compétences – aujourd'hui et demain –, à travers le "Workforce Planning métiers" afin d'identifier les besoins en compétences cibles et les compétences distinctives ;
- développer l'employabilité de ses collaborateurs avec la proposition de nombreux parcours de formation métiers certifiants et diplômants.

3.2.3.2 Développer les compétences en proposant une offre de formation diversifiée

Le recueil des besoins de formation est assuré par les managers, responsable Ressources humaines et directions Formation de tous les métiers du Groupe.

Des espaces d'échanges (entretien annuel, entretien professionnel, etc.) organisés entre le manager et ses collaborateurs favorisent le diagnostic et la remontée des besoins de formation.

Les directions Formation et Université des cinq métiers du Groupe visent à développer, à travers des actions de proximité, les compétences techniques ou managériales des collaborateurs, à court ou moyen terme et à tous les niveaux de l'organisation. L'ensemble des métiers du Groupe ont déployé des plateformes de formation digitales.

Pour permettre un égal accès aux outils de développement aux collaborateurs, quelle que soit leur localisation, **Bouygues Construction** lance dorénavant tous ses programmes institutionnels en deux langues *à minima* (français et anglais). Il s'appuie sur un réseau de centres de formation en France, au Royaume-Uni, en Suisse, au Maroc, en Amérique et en Asie pour déployer ses programmes de façon homogène.

Les cinq cycles des Universités Colas ont accompagné cette année 266 participants durant les étapes clés de leur parcours professionnel. Parmi eux, 49 venaient des filiales internationales.

En Europe centrale et Europe du Nord, un programme répondant aux besoins de formation, notamment en management et leadership, et aussi en *Contract Management*, a été mis en place. Ce programme a vocation à accueillir des collaborateurs anglophones en provenance de toutes les implantations de Colas.

Accompagner les parcours professionnels

En nombre croissant, les parcours professionnalisants, certifiants ou diplômants, permettent de soutenir le développement de l'employabilité des collaborateurs du Groupe. Des dispositifs sont par ailleurs en place, en France comme à l'international, pour mettre à niveau la formation initiale des collaborateurs qui le désirent (cours d'alphabétisation, etc.).

L'investissement de Bouygues au sein du CFA Gustave Eiffel s'accompagne d'une réflexion sur le développement de la formation continue et d'une expertise liée à l'intégration et à la formation de publics en insertion afin de mieux répondre aux engagements contractuels ou commerciaux. En 2016, le CFA Gustave Eiffel accueillait près de 280 jeunes et le taux de réussite aux examens était de 88 %.

Bouygues Construction déploie à grande échelle en 2017 un socle commun de formation sur les thématiques de santé – sécurité, d'éthique comportementale et managériale, de commerce, de management de projets.

En marge des formations dédiées à la prévention et à la sécurité qui constituent 51,54 % des heures réalisées, **Colas** met aussi l'accent sur les formations générales aux métiers du Groupe (fonctions de chef de chantier, conducteur de travaux, filière bureau d'études, etc.) avec 16,20 % des heures, mais aussi sur le renforcement des compétences techniques pour plus de 15 % des heures.

L'école de formation Colas Campus, forte de plus de 150 programmes de formation personnalisés et conçus par et pour Colas, a accueilli 3 463 collaborateurs francophones venant de tous horizons.

Dans le cadre de la refonte en profondeur de l'offre de formation professionnelle du groupe **TF1**, des parcours certifiants ont été conçus sur mesure (par exemple, Digital Fabrik, Connect, etc.) par l'Université TF1.

Par ailleurs, un travail de refonte des fiches métiers du Groupe a été mis en œuvre. Ainsi, 175 fiches métiers ont été élaborées via des ateliers collaboratifs. Elles décrivent pour chaque métier la mission générale, les activités principales, les compétences clés et les chemins de carrière possibles. Elles seront accessibles à tous les collaborateurs sur le site internet de l'Université TF1 pour permettre à chacun d'être acteur de son parcours professionnel.



Bouygues Telecom a enrichi le modèle des validations des acquis de l'expérience (VAE) en y adjoignant des jours de formation afin de faciliter la réussite de ses collaborateurs (VAE collectives).

En 2017, c'est plus de 150 conseillers de clientèle qui ont suivi le parcours certifiant "Chargé de portefeuille clients" avec un module technique supplémentaire pour les profils plus techniques. Bouygues Telecom propose aujourd'hui à ses collaborateurs cinquante-six parcours certifiants via le compte personnel de formation (CPF).

La mise en place de plateaux d'entraînement sur tous les centres de relations clients permet aux conseillers de clientèle d'accélérer leur montée en compétence sur le poste de travail et les nouveaux services, avec l'aide d'un coach d'équipe.

Transformer les modes d'apprentissage et les processus de formation

La digitalisation des modalités d'apprentissage permet de favoriser un accès plus large aux contenus et de proposer des parcours de formation adaptés aux contraintes opérationnelles des collaborateurs. Des techniques pédagogiques innovantes (*Serious Games*^a, MOOC^b, SPOC^c, etc.) favorisent l'appropriation de nouveaux contenus. Quatre métiers du groupe Bouygues disposent de plateformes digitales de formation : Bouygues Construction (Byle@rn), Bouygues Immobilier (BI Learn), TF1 et Bouygues Telecom (e-campus).

Bouygues Construction a, par exemple :

- développé un simulateur de tunnelier chez Bouygues Travaux Publics. Intégré au sein de la formation "Pilote de tunnelier" du CFA Gustave Eiffel, ce simulateur reproduit les conditions du terrain sans mettre ni les hommes, ni le matériel en danger. Cette formation permet de former rapidement et efficacement les futurs pilotes de tunneliers, métier en forte tension dans un contexte de reprise de l'activité en France ;

- proposé un programme de *Digital Reverse Mentoring* permettant aux collaborateurs confirmés de trouver un appui et des clés de lecture auprès des générations "digitales". La plateforme de formation en ligne de Bouygues Construction (Byle@rn) voit ses contenus en libre-service être régulièrement mis à jour de façon à proposer de nouvelles modalités et temps d'apprentissage pour les collaborateurs.

En juin 2017, **Colas** a déployé l'outil de formation en ligne du Colas Campus. Cet outil offre une formation numérique dans des formats innovants : COOC^d, MOOC^b, *Serious Games*^a, tutoriels au format vidéo, etc.

Les thématiques abordées sont variées : management et leadership, conformité et éthique, mais aussi la formation aux outils bureautiques (Excel, Word, Powerpoint, etc.) et aux techniques (pose de bitume, etc.).

Il est par ailleurs à noter qu'une grande partie des modules proposés sur la plateforme de formation sont en accès libre. Aussi, depuis son ouverture en juin 2017 pour les collaborateurs de France et d'Europe centrale, la plateforme Colas Campus enregistre déjà plus de 27 000 connexions pour près de 5 000 heures de formations suivies. L'accès à la plateforme sera ouvert à l'Europe du Nord d'ici fin 2017 puis, progressivement en 2018, à toutes les autres implantations géographiques.

Bouygues Immobilier accélère la numérisation de ses modes d'apprentissage en s'équipant d'une plateforme LMS (*Learning Management System*). Ce portail regroupe de nombreux contenus de formation sous un format digital (*e-learning*, vidéos, quiz, articles, etc.). En libre accès, il permet de se former à distance selon son rythme et ses besoins.

Chez **TF1**, l'exercice 2017 a été marqué par le lancement des Parcours Connect destinés à l'ensemble des collaborateurs du groupe médias. Ce programme sur mesure répond aux enjeux stratégiques des familles de métiers Contenus, Information, Innovation et Business. Composé de trois jours en immersion hors de l'entreprise, Parcours Connect est conçu spécifiquement pour développer les compétences dans les domaines de l'innovation, du commercial et du numérique, tout en favorisant l'ouverture et l'esprit collaboratif. Ce programme a été certifié en avril 2017 et permet la valorisation d'un bloc de compétences métiers de niveau II.

Depuis 2017, **Bouygues Telecom** enrichit son offre de formation numérique et fait de l'e-campus une plateforme de l'apprentissage permanent avec une nouvelle fonctionnalité : le *mobile learning* qui ouvre la possibilité aux collaborateurs de recevoir des contenus directement sur leur mobile.

Existence d'un plan de formation formalisé^a

Périmètre^b :

France – International (sociétés de plus de 300 collaborateurs)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Existence d'un plan de formation formalisé	100 %	92 %	71 %	99 %	100 %	80 %	98 %	96 %

(a) élargissement du périmètre de l'indicateur en 2016 aux sociétés françaises

(b) taux de couverture : 93,6 % des effectifs du Groupe

Les structures qui ne fonctionnent pas encore en s'appuyant sur un plan de formation formalisé réalisent néanmoins des actions de formation pour leurs collaborateurs, notamment des formations à la sécurité et aux habilitations réglementaires, ainsi que des formations aux métiers.

(a) application informatique dont l'objectif est de combiner à la fois des aspects sérieux (*Serious*) tels que l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (*Game*), selon la définition du chercheur Julian Alvarez

(b) *Massive Open Online Courses*, cours en ligne ouverts à tous

(c) *Small Private Online Courses*, cours diplômants réservés à petit groupe de personnes

(d) *Corporate Online Open Courses*, cours en ligne pour entreprises de toutes tailles

Formation

Périmètre* :

France – International
(sociétés de plus de
300 collaborateurs)

	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de collaborateurs formés	154	25 503	1 493	36 050	1 327	5 269	69 796	68 902
Nombre de jours de formation	772	58 193	4 510	107 848	7 040	16 135	194 498	195 633

(a) taux de couverture : 93,6 % des effectifs du Groupe

Indicateur disponible sur bouygues.com : répartition des formations par type de formation

3.2.3.3 Promouvoir la diversité et l'égalité des chances dans toutes les politiques

Lutter contre les discriminations

Le code d'éthique du groupe Bouygues précise que "le Groupe entend appliquer une politique de ressources humaines équitable et conforme aux lois. Il s'interdit notamment toute discrimination fondée sur un motif illicite." L'équité dans le traitement et l'égalité des chances sont des principes de la charte des ressources humaines et couvrent l'ensemble du parcours professionnel du collaborateur (recrutement, formation, promotion, information et communication, etc.).

"L'équité dans le traitement de tous, sans distinction de sexe, origine ethnique, religion ou convictions, handicap, âge, orientation sexuelle ou nationalité est une obligation morale universelle et une priorité pour les collaborateurs du Groupe." (Extrait de la charte des ressources humaines du groupe Bouygues, élaborée en 2008).

Le groupe Bouygues souhaite favoriser la diversité des parcours et des diplômes, aussi bien dès l'embauche que dans le suivi de carrière. L'insertion est également un levier important et fait l'objet de différents modes d'action : emploi direct, recours à des entreprises d'insertion ou à des entreprises de travail temporaire (ETT) d'insertion, application des engagements du Groupe chez les sous-traitants, chantiers-écoles, formation, etc.

Cette politique de diversité s'appuie sur un comité Diversité et Égalité des chances. Celui-ci se réunit plusieurs fois par an avec les spécialistes des métiers afin de partager les meilleures pratiques.

Chez **Bouygues Construction**, tous les collaborateurs Etam-Cadres ont accès, à travers le parcours d'intégration In'pulse, au programme d'e-learning "Together Different", avec trois modules distincts (égalité des chances, mixité, handicap). Ce programme se construit autour de l'analyse des stéréotypes, puis d'une mise en situation à travers des cas concrets. Outre le fait que tous les collaborateurs sont fortement incités à l'effectuer, il est également devenu un prérequis à certaines formations managériales. En présentiel, la nouvelle formation "Acteur de l'égalité des chances" a débuté en octobre 2017 avec pour ambition de former les responsables du recrutement. Au niveau opérationnel, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a noué une convention de partenariat avec des cabinets de recrutement spécialisés dans la promotion de la diversité.

Le baromètre de perception de l'égalité des chances a été déployé dans trois filiales du Groupe. Plus de 1 100 collaborateurs y ont répondu et leurs retours ont permis d'enrichir les différents plans d'action.

Les filiales internationales s'impliquent également à l'instar de Bymaro qui fait partie des entreprises fondatrices de la Charte de la diversité marocaine et du Club Diversité Maroc. Ce dernier vise à recenser les bonnes pratiques et à les relayer notamment auprès d'entreprises récemment cooptées dans le club.

Du fait de ses nombreuses implantations internationales, Bouygues Construction considère que le management de l'interculturel est un enjeu de première importance. La formation *Day One*, destinée aux primo-expatriés, a été élargie à toutes les filiales. Cette journée permet d'acquérir des notions sur le management et les relations interculturels, et participe ainsi à la cohésion de ses équipes à l'international.

Plus de 300 responsables RH et managers ont été formés à la gestion du fait religieux, répondant à une nécessité de mieux maîtriser ce sujet. De plus, le Guide du fait religieux a été mis à jour et diffusé à tous les responsables RH ; une fiche pratique a été créée et diffusée auprès des managers.

Depuis 2014, Dragages Hong-Kong organise des événements pour promouvoir la diversité culturelle. Cette année, la fête népalaise Dashain a été célébrée au siège, permettant un moment d'échange culturel entre collaborateurs népalais et hongkongais.

Chez **Colas**, à l'international, les filiales implantées dans les pays anglo-saxons mènent plus particulièrement des actions de lutte contre les discriminations.

Les pays tels que le Royaume-Uni, l'Irlande, la Suisse et le Danemark notamment ont établi des déclarations spécifiques et chartes du management au sujet de la lutte contre les discriminations, venant compléter les chartes du groupe Colas. L'Irlande a prévu un chapitre spécial à ce sujet dans son nouveau manuel RH, *Dignity and respect for all*.

En Belgique, le maintien dans l'emploi des collaborateurs âgés de plus de quarante-cinq ans fait l'objet de plans d'action spécifiques par agence, portant sur les politiques de recrutement, la formation, le développement des compétences et la santé.

Le Royaume-Uni, très actif et volontariste sur ces sujets, est en passe d'obtenir une certification spécifique au secteur de la construction (CITB – *Construction Industry Training Board*) couvrant notamment les points Diversité et Lutte contre les discriminations, outre les aspects de la transparence et de l'équité notamment. La diversité est encouragée avec des actions organisées avec des associations d'anciens détenus, d'anciens militaires, des personnes handicapées, et des agences d'*outplacement*. Colas UK a également participé en septembre 2017 à la semaine d'action nationale pour l'inclusion, avec une campagne de communication spécifique sur ces thèmes.

En Suisse, il a été établi, avec anonymat garanti, un système de collecte d'informations sur les actes de discrimination.

Les filiales américaines sont soumises aux lois fédérales relatives à la non-discrimination en termes de recrutement, de fidélisation et de rémunération des collaborateurs. Elles font connaître leur engagement et diffusent les offres d'emploi auprès de cabinets spécialisés dans l'intégration des minorités ou dans les journaux spécialisés. L'Université Colas North America dispense des formations à l'éthique. Aux États-Unis, une procédure anti-harcèlement, avec un numéro vert à la disposition des salariés, est en vigueur.

Bouygues Immobilier dispose d'un module de formation "Respect et Performance" sur le thème "Manager la diversité". Cette formation est déclinée auprès de l'ensemble des managers confirmés afin de développer la coopération dans des équipes riches de leur diversité qu'elles soient multiculturelles, intergénérationnelles, de genre et de handicap.

Bouygues Immobilier est également l'un des partenaires fondateurs de l'École de la deuxième chance de Bagneux (Hauts-de-Seine). Des sessions de mentorat aux entretiens de recrutement, ainsi que des ateliers de découverte des différents métiers, sont régulièrement organisés.

Chez **TF1**, toutes les populations concernées (managers, collaborateurs concourant à la réalisation des programmes, service Accueil téléspectateurs, RH), ont été formées sur les thèmes de la diversité et de la lutte contre les discriminations. L'audit réalisé par l'Afnor en mars 2017 pour le renouvellement du label Diversité a souligné le dynamisme et l'efficacité de la démarche Diversité au sein du groupe grâce à la pertinence des actions ayant un impact sur l'égalité des chances. Obtenu le 11 juillet 2017, ce label atteste ainsi de l'engagement constant du groupe TF1 dans son ouverture à tous les publics, et dans la diversité des profils présents dans l'entreprise.

Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes



La promotion de la mixité et l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes est un objectif clairement affirmé par Martin Bouygues et partagé par tous les métiers du Groupe. Le Groupe, lors de la convention du 25 avril 2017 réunissant ses réseaux féminins et les principaux directeurs généraux, managers et RH, a lancé un plan d'action Mixité Groupe à horizon 2020 incluant des objectifs chiffrés sur le recrutement, la promotion et le développement.

S'agissant du **recrutement**, le but est de renforcer l'attractivité du Groupe auprès du public féminin. Avec 18 % de femmes et 82 % d'hommes, le Groupe s'est fixé comme objectif d'avoir **21 %** de femmes en 2020 dans ses effectifs (périmètre : monde). La situation est très différente selon les métiers du Groupe. En effet, les hommes sont plus représentés dans les métiers du BTP alors que chez TF1, Bouygues Telecom et Bouygues Immobilier, la répartition homme-femme est proche de la parité. Le groupe Bouygues souhaite également parvenir à un objectif de recrutement de femmes cadres en France de **37 %** en 2020.

Le recrutement doit également contribuer à une mixité plus équilibrée dans les filières métiers : Travaux, Études et Finances, mais aussi Communication et Ressources humaines. Le Groupe mène des actions afin d'attirer les jeunes filles vers les métiers d'ingénieur. Bouygues Construction, Colas et Bouygues Telecom ont ainsi signé des partenariats avec l'association Elles Bougent pour permettre d'améliorer la visibilité des métiers du Groupe auprès de publics féminins sur tout le territoire français et d'ouvrir des perspectives de carrière à des collégiennes et lycéennes dans des filières scientifiques ou techniques.

Lors des **promotions**, le Groupe souhaite faciliter l'égalité d'accès à l'évolution professionnelle. Chaque métier s'est fixé des objectifs à horizon 2020 afin d'augmenter le nombre de femmes occupant un poste de manager dans le monde. Ainsi, Bouygues Construction et Colas se sont respectivement fixé des objectifs de 18 % et 15 %. Sur le périmètre France, l'objectif du groupe Bouygues est d'avoir, en 2020, 20 % de femmes ayant un statut de chef de service et plus. Suivie depuis deux ans, la part des femmes dans les instances dirigeantes progresse (18,3 % en 2017, contre 16,2 % en 2016). À noter que l'objectif Groupe pour la France en termes de représentation des femmes dans les instances dirigeantes est de 23 % en 2020. Il faut signaler que dans tous les métiers du Groupe, l'équité salariale est une réalité entre les hommes et les femmes. En cas d'écart, des montants spécifiques sont alloués si nécessaire.

Pour un meilleur **développement** des femmes dans le Groupe, des actions d'accompagnement leur sont proposées à travers différents dispositifs.

Des programmes de mentorat sont, par exemple, déployés dans les métiers. Le 8 décembre 2017 a été lancé le premier programme de mentorat inter-métiers (mentors hommes ou femmes, "mentees" femmes). Bouygues Telecom et TF1 ont lancé le concept en 2011 et 2014 respectivement, étendu avec leurs partenaires Cisco et Ciena en octobre dernier. Colas déploiera son programme (80 collaboratrices concernées) début 2018. Des formations "Leadership au féminin" sont proposées chez TF1 et Colas. Bouygues Construction, Colas (depuis cette année), TF1 et Bouygues Telecom animent des réseaux féminins. Les actions qu'ils proposent sont les suivantes : conférences, ateliers de mentorat sur le thème du marketing de soi, cafés-discussions, etc. Dans la continuité des années précédentes, Bouygues SA a invité douze collaboratrices issues des différents pôles d'activités du Groupe à participer à la treizième édition du Women's Forum for Economy & Society en octobre 2017 à Paris afin qu'elles s'inspirent des tendances et meilleures pratiques des entreprises du monde entier en la matière.

Place des femmes dans le Groupe

Périmètre ^a : Monde	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Femmes de statut Staff ^b	23,6 %	26,4 %	50,9 %	21,9 %	52,2 %	41,4 %	28,4 %	27,6 %
<i>Dont femmes de statut Manager^c</i>	17,9 %	13,8 %	28,0 %	10,0 %	40,9 %	26,1 %	16,8 %	16,1 %
Femmes de statut Worker ^d		12,4 %		1,7 %			5,8 %	6,1 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe

(b) encadrement, management et personnel technique

(c) Sont managers les collaboratrices à partir du niveau Chef de service et plus en France et les collaboratrices faisant partie d'un organe de direction à l'international.

(d) compagnon

Les chiffres de cette année marquent une progression vers la réalisation des objectifs fixés par le plan Mixité de Bouygues.

La part de femmes managers progresse de 0,7 point en cohérence avec la volonté du Groupe de mieux accompagner les femmes vers des postes à hautes responsabilités et notamment d'atteindre son objectif de 20 % de femmes managers à l'horizon 2020 en France.

La mixité hommes-femmes progresse chez **Bouygues Immobilier** depuis plusieurs années, à tous les niveaux de l'entreprise, pour atteindre aujourd'hui un effectif à parité. L'entreprise a dépassé les objectifs qu'elle s'était fixée au travers de son accord en faveur de l'égalité hommes-femmes : la part des femmes cadres chez Bouygues Immobilier s'élève à 41 %. La part des femmes managers progresse aussi pour atteindre 28 %.

3

Employer des personnes en situation de handicap

Le groupe Bouygues souhaite intégrer des personnes en situation de handicap et mène pour cela des actions autour de quatre thèmes :

- le recrutement grâce à des forums spécialisés, l'adhésion à des associations spécialisées ou le recours à des cabinets de recrutement spécialisés ;
- le maintien dans l'emploi en améliorant l'accessibilité des locaux par l'adaptation des postes de travail et des appareillages, mais aussi en favorisant le développement professionnel à travers des formations aux métiers ;
- la sensibilisation et la communication pour encourager les collaborateurs et les managers à changer leur regard sur le handicap, notamment par la mise à disposition d'une formation en *e-learning* sur le thème du handicap chez Bouygues Telecom ;
- la sous-traitance au secteur protégé et adapté avec le recours aux services d'entreprises spécialisées (entreprises spécialisées d'aide par le travail ou entreprises adaptées).

En France, la politique du handicap est bien structurée dans les métiers du groupe Bouygues, avec des responsables pour son animation et aussi des formations pour les collaborateurs cadres et de la direction des ressources humaines. Des politiques favorisent le maintien dans l'emploi des collaborateurs handicapés et des aménagements de leur temps de travail sont pratiqués.

En 2017, le Groupe a organisé en partenariat avec Cap Emploi un *job dating* pour recruter en alternance des collaborateurs en situation de handicap. L'opération a permis d'intégrer de nouveaux collaborateurs en situation de handicap. Plusieurs postes ont été pourvus chez Bouygues Construction en contrôle de gestion, comptabilité ou encore assistantat.

Bouygues Construction a organisé en 2017 un événement ciblant les 3 000 collaborateurs du siège. Il a été organisé autour de plusieurs axes : échanges et challenge sportif avec l'athlète Alexis Hanquiquant, champion du monde de paratriathlon parrainé par Bouygues Bâtiment Grand Ouest ;

jeu sur les typologies de handicaps ; quiz pour apprendre à acquérir les bons réflexes au travail ; stands d'informations sur la reconnaissance de qualité de travailleur handicapé et les entreprises du secteur protégé.

Bouygues Construction souhaite élargir à l'international ses actions en faveur de l'emploi des personnes handicapées. En 2017, le groupe a adhéré au *Global Business and Disability Network* de l'OIT^a afin de nouer des liens entre ses filiales et d'autres entreprises, et ainsi partager les bonnes pratiques et lancer des actions communes. Dragages Hong-Kong et Dragages Singapour sont, par exemple, déjà impliqués au travers du recrutement et de la formation de collaborateurs handicapés ; ils ont respectivement reçu cette année le *Barrier-free Company Award* et le *Enabling Employers Award*.

Les accords Handicap de Bouygues Construction prévoient le financement de Chèques emploi-service (Cesu) pour les collaborateurs handicapés ou prenant soin d'un ascendant ou descendant atteint de handicap. Il existe également un jour de congé supplémentaire pour les salariés devant renouveler leur statut de travailleur handicapé. En Pologne, la filiale Karmar apporte une aide financière aux employés dont les enfants sont handicapés.

Chez **TF1**, un quatrième accord triennal (2017-2020), relatif à l'intégration et au maintien dans l'emploi des personnes handicapées, a été signé en 2017 par l'ensemble des organisations syndicales et agréé par la Direccte^b. À noter que TF1 a contribué en 2017 à sensibiliser le grand public sur le thème du handicap mental par la diffusion du téléfilm *Mention particulière*.

À l'occasion de la 21^e semaine européenne pour l'emploi de personnes en situation de handicap 2017, **Bouygues Telecom** inaugure son module d'*e-learning* dénommé "Marc et Andy" sur le handicap avec un concours sur la bienveillance. Il poursuit sa sensibilisation sur le handicap avec un déjeuner dans le noir, la présence d'entreprises du secteur protégé et adapté, une conférence sur le thème "Handicap et Performance" en présence de Trézor Makunda Gauthier, athlète international handisport, quadruple médaillé paralympique aux jeux d'Athènes (2004), de Pékin (2008) et de Londres (2012), et d'Émeric Chattey, son guide.

(a) Organisation internationale du travail

(b) direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

Faire appel au secteur protégé

Le recours au secteur protégé est également un moyen de contribuer à l'emploi des travailleurs handicapés (voir également le paragraphe 3.4.3.1). Par exemple en 2017, chez **Bouygues Construction**, Bouygues Bâtiment Ile-de-France a fait appel à l'Atelier Protégé des Yvelines pour le nettoyage des cantonnements d'un grand nombre de ses chantiers. De plus, Bouygues Energies & Services a adhéré à la plateforme TIH Business permettant de faire appel à des travailleurs indépendants handicapés pour diverses prestations (conseil, graphisme, photographie, etc.).

Chez **Bouygues Immobilier**, la mission Handicap s'efforce notamment depuis 2011 de faire la promotion de la sous-traitance auprès d'entreprises du secteur protégé et adapté. Aussi, une équipe de quarante-six correspondants Handicap, coordonnée par le chargé de mission Handicap, sont en charge de la mise en place des actions de sous-traitance avec le réseau Gesat^a qui assure la promotion du secteur du travail protégé et adapté. Un second accord d'entreprise dédié à l'emploi des personnes en situation de handicap a été négocié en 2014. Celui-ci définit l'objectif d'accroître de 5 % par an la part de valorisation de la main-d'œuvre dans le chiffre d'affaires réalisé auprès du secteur protégé et adapté.

Colas a lancé une démarche en collaboration avec les directions Achats. Les fournisseurs donnant satisfaction ont été référencés et font l'objet d'une opération de communication interne. Celle-ci vise à encourager le recours au secteur du travail protégé et adapté (STPA) chaque fois que cela est possible et au bénéfice des deux parties.

Les acheteurs de **Bouygues Telecom** interrogent les fournisseurs sur leur capacité à travailler en co-traitance avec le STPA et en font un critère différenciant. L'entreprise est également membre de l'association Handeco-Pas@Pas, créée à l'initiative de la CDAF^b et de grandes entreprises, dans le but de promouvoir et de faciliter la sous-traitance au secteur protégé et adapté, ainsi qu'à celui de l'insertion. En 2017, Bouygues Telecom a remporté le Prix spécial du jury des Trophées des achats 2017, dans la catégorie "Achats durables et responsables". Le trophée récompensait le projet de formation à la pratique des achats des dirigeants d'entreprises adaptées, construite et dispensée par la direction Achats Bouygues Telecom, dans le cadre de l'Université de l'excellence créée par Bouygues Telecom avec HEC Paris et BPI group (cf. section 3.4.1 du présent document).

Collaborateurs en situation de handicap

Périmètre : France	Holding et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Nombre de collaborateurs en situation de handicap ^a	3	530	37	975	78	280	1 903	1 901
Nombre de collaborateurs en situation de handicap recrutés dans l'année ^a		13	6	25	12	15	71	49
Chiffre d'affaires réalisé avec les Esat ^b ou EA ^c dans l'année ^d	n.s.	2 392 k€	228 k€	1 753 k€	418 k€	418 k€	5 210 k€	5 390 k€

(a) taux de couverture : 58,0 % des effectifs du Groupe

(b) entreprises spécialisées d'aide par le travail

(c) entreprises adaptées

(d) taux de couverture : 57,6 % des effectifs du Groupe

n.s. : non significatif

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

(a) réseau national du secteur protégé et adapté (anciennement Groupement des établissements et services d'aide par le travail)

(b) Compagnie des dirigeants et acheteurs de France

3.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur bouygues.com, ainsi que dans les documentations RSE des métiers, disponibles sur leurs sites internet.

3.3.1 Politique générale en matière d'environnement

3.3.1.1 Politique environnementale

La question environnementale est identifiée comme stratégique pour le groupe Bouygues qui a vocation à figurer parmi les apporteurs de solutions face aux défis planétaires que représentent les dérèglements climatiques et la raréfaction des ressources. La construction durable et l'aménagement urbain font partie de ces solutions. Afin d'être cohérent avec cette démarche, le Groupe mène des actions pilotées à l'aide d'indicateurs dans l'objectif de maîtriser et réduire l'impact environnemental de ses activités.

Les politiques environnementales des métiers du Groupe couvrent différentes phases de leurs activités.

En phase de conception, tous les métiers du Groupe prennent en compte les questions environnementales dans leurs offres de produits et de services. Cela s'illustre notamment par :

- les certifications environnementales des produits (BREEAM[®], LEED[®], HQE[™], BBC-effergie[®], Minergie[®], E+C-^b, BBCA, etc.), pour Bouygues Construction, Colas et Bouygues Immobilier ;
- des démarches d'économie circulaire (participation à la création et à la gouvernance du label BCCA (cf. paragraphe 3.3.4.4) qui intègre des critères d'économie circulaire tout au long du cycle de vie du bâtiment, nouvelles méthodes de déconstruction sélective, etc.) ;
- des démarches d'analyse de cycle de vie (ACV) et la proposition d'éco-variantes pour les métiers de la construction.

La construction durable et la recherche de solutions pour l'environnement sont des thématiques prioritaires d'innovation pour Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas.

3

Indicateur de Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
			2017	2016		
Part des dépenses de R&D consacrées à la construction durable	Monde	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	39 %	49 %		Bouygues Construction consacre une part importante de ses dépenses de recherche et développement dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise. Si le Groupe connaît une diminution de ces dépenses en 2017, cela est dû principalement au fait que les solutions de la R&D dédiées à la RSE sont davantage intégrées dans le quotidien des opérationnels. Aussi, si d'importants efforts de recherche ont été fournis ces dernières années, ils sont aujourd'hui en légère diminution de par leur intégration dans les opérations.
Part de la prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur	Monde Activités Bâtiment	50 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	69 %	76 %		Quand Bouygues Construction intervient en tant que concepteur/constructeur, plus des deux tiers de sa prise de commandes Bâtiment comprennent des engagements de labellisations environnementales supérieures à la réglementation en vigueur localement. Le léger recul observé sur la donnée consolidée de 2017 s'explique par une modification du marché conception/construction pour certaines activités de Bouygues Bâtiment Ile-de-France.

- **Sur les opérations du Groupe** (principalement sur les chantiers et les sites fixes tels que les ateliers et les sites de production), la maîtrise des impacts environnementaux repose essentiellement sur l'utilisation de systèmes de management environnemental (Iso 14001) et de certifications (HQE[™], LEED[®], BREEAM[®], etc.).^a
- Au-delà de ces outils, les activités de construction du groupe Bouygues ont développé leurs propres démarches d'évaluation de la performance environnementale. Celles-ci tiennent compte des spécificités de leur métier : Ecosite (cf. paragraphe 3.3.1.2) pour Bouygues Construction, la charte des chantiers verts^c pour Bouygues Immobilier et l'auto-évaluation environnementale par check-lists pour Colas.

(a) Minergie[®] et Minergie-eco[®] sont des labels de performance européens d'origine suisse, déployés principalement par Losinger Marazzi, filiale helvétique de Bouygues Construction.

(b) Le label E+C- (Énergie + Carbone –/Bâtiment à énergie positive et Réduction Carbone) est un label expérimental réglementaire préfigurant la future réglementation énergétique. La méthodologie développée par l'État a fait l'objet d'une large concertation des parties prenantes qui a abouti à la publication d'une méthode et d'un référentiel technique dont les éléments sont intégrés dans le label BCCA et le label Efficergie 2017.

(c) La charte des chantiers verts s'applique sur l'ensemble des programmes d'immobilier d'entreprise (18,1 % du chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier) et sur les opérations de logements certifiées NF Habitat HQE[™]. Depuis l'exercice 2016, la NF Habitat HQE[™] remplace les certifications NF Logement et NF Logement HQE[™]. Cette certification met l'accent sur la structuration d'une démarche plus élaborée de chantier à faible nuisance.

- **Dans le cadre de ses processus internes**, le Groupe mène une politique de certification environnementale pour la construction et l'exploitation de ses propres bâtiments : les sièges sociaux de Bouygues SA, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, les sites du Technopôle et de Printania (l'un des centres de relation Client), ainsi que le *data centre* de Bouygues Telecom sont certifiés^a (cf. rubrique 1.1.5, Principaux sites du groupe Bouygues au chapitre 1 du présent document).
- **Compte tenu de la nature des produits et services du Groupe**, les politiques de performance environnementale en phase d'exploitation des ouvrages ont une importance déterminante. Ainsi, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier accompagnent leurs clients dans le pilotage et la maîtrise de leurs consommations finales. Ils proposent, par exemple, des offres intégrant des engagements de performance par des contrats de performance énergétique (CPE) dans l'immobilier tertiaire et le logement (cf. paragraphe 3.3.3.2).

Les certifications environnementales liées à l'exploitation des bâtiments (HQE™ Exploitation, LEED®, BREEAM® *in use*), et dont les métiers sont les prescripteurs, comportent des exigences de gestion de l'énergie et des ressources dans le volet Exploitation – Maintenance.

3.3.1.2 Prévention des risques environnementaux

Analyse des risques

De façon générale, la prévention des risques environnementaux nécessite d'établir une analyse préalable, matérialisée par une cartographie ou une étude des risques environnementaux des sites de production ou des sites fixes liés aux activités.

Les principaux risques environnementaux des métiers sont identifiés dans la partie 4.1 "Risques des métiers".

Indicateurs de Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Part de l'activité couverte par un SME ^a certifié Iso 14001	Monde	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	91 %		96 %	La maîtrise des impacts environnementaux des activités de Bouygues Construction passe notamment par une politique de prévention fondée sur un système de management environnemental certifié Iso 14001, très largement utilisé.

(a) système de management de l'environnement

Démarches internes

Pour permettre une meilleure prise en compte des risques environnementaux spécifiques à leurs activités, les métiers du Groupe ont mis en place des systèmes de management et des labels environnementaux internes.

- Bouygues Immobilier met en œuvre la charte des chantiers verts pour toutes ses opérations en Immobilier d'entreprise (couvrant 18,1 % de son chiffre d'affaires)^b. La charte implique la désignation, en amont des travaux, d'un coordinateur Environnement à la charge de l'entreprise de gros œuvre. Présent durant toute la durée du chantier, son rôle est de collecter, stocker et classifier l'ensemble des données à caractère environnemental nécessaires à l'organisation d'un chantier à faibles

(a) Le nouveau siège social de Colas s'inscrit dans la même politique.

(b) Les opérations de Logement sont couvertes par les certifications NF Habitat et NF Habitat HQE™.

Les risques financiers liés aux effets du changement climatique sont quant à eux identifiés et explicités dans la partie 5.2.3 du présent document de référence.

Systemes de management environnementaux

Inscrit dans la politique RSE de Bouygues, le déploiement d'un système de management environnemental est l'un des quatre principes d'action que les métiers s'engagent à mener pour améliorer la performance environnementale du Groupe. Les systèmes de management (Iso 14001 et Iso 9001), ainsi que les certifications environnementales (HQE™, LEED®, BREEAM®) déployés sur les opérations du Groupe, permettent de cadrer la démarche de management environnemental.

Bouygues Immobilier s'engage, par exemple, à respecter les exigences liées aux certifications NF Habitat – NF Habitat HQE™ sur ses opérations en s'appuyant sur un système de management audité chaque année par Cerqual Qualitel Certification (25 % des opérations sont vérifiées en conception et à la livraison et doivent répondre aux exigences du référentiel NF Habitat HQE™).

Afin de prévenir les risques environnementaux sur les sites ou chantiers de Colas et sur les chantiers de Bouygues Construction, les deux métiers s'appuient sur des systèmes de management environnementaux principalement issus de la norme Iso 14001. Ce système de management comprend une analyse des risques et des procédures permettant aux structures de répondre aux enjeux environnementaux liés à leurs activités.

Chez Colas, la certification Iso 14001 est déployée sur l'essentiel des installations fixes et en particulier sur les sites de production de matériaux. Un dispositif d'audits croisés annuels inter-filiales, réalisés sur le périmètre Belgique – Métropole – Suisse, permet d'évaluer les installations et de renforcer la prévention. Une centaine de sites, couverte par ce dispositif d'audits croisés (soit environ 14 % des sites de la zone), est audité chaque année par des équipes internes. Des réflexions sont actuellement en cours pour adapter ce dispositif à d'autres contextes géographiques.

nuisances. Il est également le garant du respect des mesures qui ont été mises en place. Chaque corps d'état désigne aussi un responsable Environnement, interlocuteur privilégié du coordinateur.

- Les check-lists de Colas, qui couvrent chaque type d'installations fixes (laboratoires, dépôts des centres de travaux, ateliers, postes d'enrobage à chaud et à froid, usines d'émulsion et de liants, dépôts de bitume, carrières, gravières, plateformes de recyclage, centrales à béton et usines de préfabrication, décharges du BTP, etc.), définissent un référentiel concret d'évaluation de la performance environnementale. Les sites concernés représentent environ 2 000 unités de production réparties dans le monde.
- Le label Ecosite permet la gestion des impacts environnementaux et des pollutions sur les chantiers de Bouygues Construction.

Le label Ecosite participe à la performance environnementale des chantiers de Bouygues Construction

Le label environnemental Ecosite, développé en 2010 par les équipes internes de Bouygues Construction, garantit le respect des standards environnementaux issus des ambitions de Bouygues Construction et des réglementations les plus exigeantes, de la gestion des déchets à la réduction des nuisances pour les riverains, en passant par la préservation de la biodiversité.

Commune à l'ensemble des entités de Bouygues Construction, la démarche s'articule autour de trois outils :

- des standards environnementaux Chantier regroupant des recommandations pour préserver l'environnement avec des exemples de bonnes pratiques et d'éco-matériels ;
- une grille permettant d'évaluer la mise en place des actions recommandées ;
- un label environnemental Chantier décerné en fonction des résultats de l'évaluation.

La démarche Ecosite prévoit une analyse préalable des risques environnementaux du chantier. Les actions à mener sont ensuite organisées selon plusieurs thématiques : les déchets, les produits dangereux, les nuisances sonores, l'air, le milieu aquatique, la biodiversité, les consommations d'énergie, la propreté et le rangement. La démarche comprend également une partie sur la gestion des situations d'urgence environnementales et la communication autour du chantier (avec les riverains notamment). Le label participe ainsi à la démarche d'excellence opérationnelle des chantiers de Bouygues Construction et représente une garantie de respect de l'environnement et des riverains pour ses clients.

Dès 2018, le nouveau label interne Topsite remplacera Ecosite. Topsite inclura non seulement les critères environnementaux mais aussi de nouveaux critères intégrant des composantes sociale, sociétale, de Santé – Sécurité au travail, de qualité et sur l'implication du client dans l'obtention du label.

3

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Part des chantiers labellisés Ecosite ^a	Monde	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	42 %	56 %	Le recul important s'explique par la création d'un nouveau label interne ayant vocation à remplacer Ecosite.

(a) Le pourcentage de chantiers labellisés Ecosite se calcule en divisant le nombre de chantiers éligibles labellisés par la somme des chantiers éligibles (labellisés ou non). Les critères d'éligibilité font référence à des seuils de durée, d'activité et d'avancement du chantier, dépendants de chaque entité.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre	Couverture	2017	2016	Commentaire
Taux de certification environnementale des activités de production de matériaux en pourcentage de chiffre d'activité économique (CAE)	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	62 %	62 %	Le taux reste stable et à un niveau satisfaisant compte tenu de la disparité des contextes dans lesquels Colas opère dans le monde et des nombreuses participations minoritaires de Colas dans ces activités.
Taux d'auto-évaluation environnementale par check-lists ^a Colas en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux pour lesquelles la check-list est applicable	85 %	85 %	La stabilité de cet indicateur s'explique par un fléchissement sur les territoires de la direction générale internationale et de la direction générale Métropole (- 3 points). La direction générale Amérique du Nord, quant à elle, voit cet indicateur augmenter de 2 points. Les auto-évaluations par check-lists restent le pilier de la politique concrète de Colas pour encadrer le risque environnemental. Le nombre de check-lists renseignées a légèrement augmenté en 2017.
Ratio des activités de production de matériaux dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux (certification environnementale et/ou check-list Colas) en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	85 %	85 %	Le ratio des activités de production de matériaux dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux se maintient à un niveau élevé et il est resté stable en 2017. L'objectif à atteindre reste fixé à 100 %. Cet objectif est ambitieux compte tenu de la présence d'autres actionnaires, parfois même majoritaires, dans certaines filiales, ce qui ne permet pas d'en assurer pleinement le contrôle.

(a) activités pour lesquelles la check-list est applicable : carrière permanente ; gravière permanente ; banc d'emprunt ; poste d'enrobage à chaud fixe ; poste d'enrobage à froid fixe ; raffinerie de pétrole et bitume ; usine d'asphalte ; usine de liants, émulsions et/ou liants modifiés fixes ; centrale béton ; usine de préfabrication fixe ; recyclage fixe ; usine de membranes bitumineuses ; fabrications et installations diverses fixes ; dépôt de liants bitumineux fixes. Ceci exclut certaines activités industrielles très spécifiques et peu importantes en volume (production de charpente métallique, par exemple).

3.3.1.3 Formation et sensibilisation en faveur de la protection de l'environnement

Le groupe Bouygues déploie de nombreux programmes de formation et/ou de sensibilisation sur les enjeux de la protection de l'environnement auprès de ses collaborateurs et publics externes.

Formation et sensibilisation au niveau du Groupe

La direction centrale Développement durable-QSE organise des séminaires afin de former les managers du Groupe à auto-évaluer leurs pratiques de management et à se situer par rapport aux meilleures pratiques définies par le modèle EFQM (*European Foundation for Quality Management*) et la norme Iso 26000. Dénommé Abby, ce programme de séminaires totalise en 2017 plus de soixante-quinze sessions (une douzaine de participants en moyenne par session) depuis sa création en 2006. Au cours de l'exercice, l'intégralité des contenus de la formation, ainsi que le logiciel utilisé, ont été modernisés.

En complément, la formation de l'Institut de management Bouygues (IMB), dont la thématique s'intitule "Vers l'entreprise contributive" destinée aux cadres dirigeants des cinq métiers de Bouygues, aborde les grands enjeux liés aux mutations sociétales qui induisent l'évolution des modèles économiques du Groupe. Les huit sessions organisées en 2017 ont réuni environ quarante managers.

Par ailleurs, dans le cadre de sa mission d'animation de la filière Communication, la direction centrale Communication met en place des programmes de formation aux pratiques de communication responsable destinés aux communicants. Après un programme de formation proposé sur l'éco-conception des événements les années précédentes, une formation sur les pratiques digitales responsables a été proposée à la filière (éco-conception des supports digitaux, responsabilité des messages, etc.). Une première session de ce programme a été organisée en 2017 et celui-ci sera déployé en 2018.

Enfin, depuis son lancement en 2015, *ByLink Network*, réseau collaboratif du groupe Bouygues, a permis d'impulser des synergies dans le Groupe. Les grands enjeux de développement durable (énergie-carbone, économie circulaire, ville durable, *reporting* RSE, etc.) sont aujourd'hui animés via le réseau. Fin 2017, le réseau Groupe recensait près de 6 000 utilisateurs.

Initiatives métiers

En complément de ces démarches menées en central, les cinq métiers du groupe Bouygues organisent et animent des actions de formation et de sensibilisation ayant pour objet la prise en compte des enjeux spécifiques à leurs activités. Ainsi, plusieurs modules au sein de leurs cycles de formation respectifs y consacrent tout ou partie de leur programme (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas).

Sur les chantiers de Bouygues Construction et de Colas, les équipes participent régulièrement à des "Quarts d'heure QSE". Ces rendez-vous sont l'occasion de sensibiliser les compagnons aux enjeux de qualité, de sécurité et d'environnement spécifiques aux travaux en cours. Cette sensibilisation

environnementale peut notamment couvrir les thématiques des déchets et des risques de pollution.

Enfin, tous les métiers sensibilisent leurs collaborateurs aux éco-gestes. Ainsi, en 2017, l'opération exceptionnelle de collecte des mobiles usagés menée par Bouygues Telecom a pu être relayée sur les sites du Groupe, afin d'inciter les collaborateurs au recyclage ou au reconditionnement de leurs vieux téléphones portables. Par ailleurs, Bouygues Immobilier implique ses collaborateurs via sa démarche baptisée "*Un arbre, un logement*" qui finance, à chaque vente de logement, la plantation d'un arbre dans le cadre du projet de reforestation "Alto Huyabamba" au Pérou. Depuis le lancement de ce partenariat en 2016, plus de 13 000 arbres ont été plantés.

La Semaine européenne du développement durable (SEDD) et/ou la Semaine de la mobilité constituent également des temps forts en communication interne. À titre d'exemple, Bouygues Telecom a organisé à cette occasion une conférence sur le thème "RSE & Éthique : un enjeu business", complétée par des questionnaires visant à tester les connaissances des collaborateurs. Ces derniers ont également la possibilité de participer ponctuellement à des opérations de protection de l'environnement organisées par les associations parrainées par la Fondation. Ces opérations sont systématiquement accompagnées de sessions de sensibilisation.

Sensibilisation des publics externes à l'entreprise

Le Groupe sensibilise ses parties prenantes externes aux sujets de la protection de l'environnement et des changements climatiques. À titre d'exemple, les contrats de performance énergétiques (CPE), dont les métiers sont prescripteurs, comprennent des prestations d'information et de sensibilisation des usagers à la diminution des consommations énergétiques du bâtiment.

À travers les chaînes du groupe médias TF1, Bouygues sensibilise tout au long de l'année les téléspectateurs au respect de l'environnement dans de nombreux programmes de ses antennes et sites internet : bulletins météorologiques, sujets des journaux télévisés, émissions sur la chaîne thématique Ushuaïa TV, campagnes de sensibilisation à destination des enfants, etc. L'émission *Ushuaïa Nature*, d'abord diffusée sur TF1 puis sur Ushuaïa TV, a fêté ses trente ans en septembre 2017.

Par ailleurs, l'opération nationale de collecte des mobiles menée par Bouygues Telecom, aux côtés du WWF France et de ses partenaires Samsung, Suez et Recommerce Solutions, a permis de sensibiliser le grand public à l'importance du recyclage des téléphones portables. Chez Colas, un volet d'information pédagogique des riverains est systématiquement associé aux programmes de biodiversité et aux actions de dialogue local.

À travers sa fondation d'entreprise, Bouygues Immobilier accompagne entre autres l'association Unis-Cité, pionnière du service civique en France. Dans ce cadre, la Fondation soutient financièrement le programme Médiaterre qui sensibilise les familles des quartiers sensibles aux éco-gestes afin de leur permettre de diminuer leurs factures d'eau et d'électricité. En encourageant le déploiement du programme et l'implication de ses collaborateurs, Bouygues Immobilier s'est engagé à atteindre 20 % d'économies pour les familles aidées par le programme en 2020.

Indicateur Bouygues Immobilier

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Nombre de bénévoles du programme Médiaterre soutenu par Bouygues Immobilier sur ses zones de mobilisation	France et filiales	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	164		186	Unis-Cité poursuit le déploiement du programme Médiaterre. Une campagne de recrutement de nouveaux bénévoles sera lancée en 2018, associée à une initiative de mobilisation qui sera menée en interne par Bouygues Immobilier.

Le groupe Bouygues participe à des salons internationaux pour promouvoir ses actions et ses innovations visant à rendre la ville plus durable. Ainsi, il était présent à la deuxième édition de Viva Technology (15-17 juin 2017, Paris) à travers un stand et des animations, ainsi qu'au premier World Efficiency Summit (12-14 décembre, Paris) où plusieurs experts de ses métiers ont donné des interventions. Enfin, conçue à l'occasion des salons de la COP21, l'appli 3D dénommée *Explore The City* est mise à disposition des collaborateurs du groupe Bouygues et du grand public pour expliquer la contribution environnementale des métiers du Groupe grâce à la modélisation de 85 références et solutions emblématiques.

3.3.1.4 Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Dans le cadre de ses activités, Bouygues Construction s'expose à des risques de pollution directe limités et encadrés. Ces derniers, évalués attentivement au moyen de procédures d'analyse de risques appliquées à l'ensemble des opérations, permettent à la société de ne pas avoir à constituer de provisions significatives.

Le risque de pollution fait partie des risques retenus dans le cadre de la cartographie des risques majeurs de Bouygues Immobilier. Les procédures d'acquisition de terrains prévoient la réalisation d'études de sol en amont de l'achat. L'obtention d'un rapport attestant l'absence d'une quelconque

pollution du sol et/ou du sous-sol est une condition suspensive des promesses d'acquisition de terrains ; il ne peut y être dérogé que sur autorisation préalable du comité d'engagement. Dans ce cas précis, le surcoût éventuel de dépollution, évalué au cas par cas, est directement intégré au coût total de l'opération, en amont de la signature de la promesse d'acquisition de terrain. Le caractère confidentiel de ces données financières ne permet pas de communiquer ici un ordre de grandeur du montant provisionné.

Concernant les sites et sols pollués, Colas prévoit de constituer une provision pour frais de dépollution quand les montants sont déterminés dans le cadre d'un diagnostic réalisé par un cabinet extérieur et quand la date de remise en état du site est fixée (par exemple, avec l'administration compétente) ou connue (date d'expiration du bail, par exemple). Concernant les garanties financières et les provisions pour remise en état, de très nombreux sites dans le monde font l'objet d'exigences réglementaires de remise en état en fin d'exploitation (notamment les carrières) et de provisions pour risques en cours d'exploitation. Ces garanties donnent lieu à une grande diversité d'instruments (cautions, assurances, comptes bloqués, provisions, etc.) selon la législation des pays. Le montant des provisions relatives à des engagements de remise en état de sites s'élève à 168 millions d'euros au 31 décembre 2017. À ce jour, rien n'a permis de détecter, à l'occasion des missions d'audit interne ou externe, ou de sinistres, une insuffisance de l'ensemble de ces dispositifs.

Il n'existe pas de risque identifié en matière d'environnement lié aux activités de TF1 et de Bouygues Telecom de nature à justifier des provisions.

3

3.3.2 Maîtrise des pollutions et des nuisances

3.3.2.1 Prévention et réparation des rejets

Les rejets liés aux activités du Groupe (air, eau et sol) peuvent engendrer des pollutions de différentes natures. Ils sont principalement liés à la construction sur chantiers ou à l'activité des sites fixes, et prennent la forme de poussières, de pollution de l'eau ou encore de fumées rejetées par les usines.

Sur les chantiers et sites fixes du Groupe, la certification Tierce partie (Iso 14001) et/ou les standards internes (label Chantier Ecosite pour les entités de Bouygues Construction, auto-évaluation par check-lists pour Colas) sont les outils principaux des unités opérationnelles pour prévenir les rejets.

Bouygues Construction traite de cette question dans les standards "Produits dangereux", "Air" et "Milieu aquatique" de sa démarche Ecosite (cf. paragraphe 3.3.1.2). Des procédures d'urgence et la mise en œuvre de moyens adaptés sont prévues pour répondre aux risques de pollutions accidentelles. En outre, une base de données répertorie les produits dangereux et les mesures de prévention associées.

L'action de Colas en matière de prévention des pollutions, de leur réduction, voire de leur suppression est essentiellement axée sur les sites fixes et les grands chantiers :

- tous les sites certifiés en environnement disposent, comme documents de base, d'une analyse environnementale, de tableaux de suivi et de plans d'action de prévention (notamment pour la maîtrise des rejets quand cela a été identifié comme un élément significatif). Ces documents sont examinés lors de revues de direction qui analysent l'amélioration des performances environnementales et la maîtrise des impacts. Les check-lists Colas complètent le dispositif et s'appliquent également aux sites non certifiés, notamment sur des thématiques comme la gestion administrative, l'aménagement et le stockage, le management et le contrôle, la gestion des impacts et des risques (eau, air, déchets, risques naturels et technologiques, bruits et vibrations) ou le dialogue local ;
- les grands chantiers font chaque fois l'objet de démarches spécifiques de type Plan de respect de l'environnement, comme c'est le cas du grand chantier de la Route du Littoral à La Réunion. L'équipe QSE de sa filiale Colas Projects est, par ailleurs, chargée d'exploiter ces retours d'expérience et d'en améliorer la performance.

Les certifications environnementales utilisées par Bouygues Construction et Bouygues Immobilier comprennent également des points de vigilance en phase de construction : une opération HQE™ doit, par exemple, veiller à la réduction des pollutions de toute nature (air, eau, sol). La charte des chantiers verts, déployée sur les chantiers de Bouygues Immobilier, vise notamment à prévenir et diminuer les rejets dans l'air, l'eau et le sol. Enfin, les référentiels de qualité des produits (de type HQE™, BREEAM®, LEED®), promus par Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, comprennent des obligations en phase de conception et sur les opérations. Ils permettent la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol.

Par ailleurs, dans le cadre de ses projets d'infrastructures, l'entité Travaux publics de Bouygues Construction s'attache à limiter les impacts sur la biodiversité et le milieu naturel. Ainsi, dans le cadre du projet d'extension en mer de Monaco, des mesures sont mises en œuvre comme la limitation de la dispersion des particules fines, le contrôle de la qualité des eaux ou encore, le suivi acoustique.

Les métiers du Groupe mettent en œuvre d'autres actions ciblées afin de réduire les nuisances liées à leurs activités : la réhabilitation des sols pollués par Bouygues Construction, le recyclage de l'eau en circuit fermé et l'arrosage des routes pour limiter la propagation des poussières pour les chantiers Colas sont des exemples d'initiatives engagées par le Groupe.

Les rejets dans l'air, l'eau et le sol, induits par les activités de Bouygues Telecom et de TF1, sont limités et représentent un impact mineur à l'échelle du groupe Bouygues.

3.3.2.2 Mesures prises pour réduire les autres formes de nuisance

Les autres formes de nuisance que les activités du Groupe peuvent générer sont essentiellement l'exposition au bruit (de jour et de nuit), aux odeurs, à l'éclairage nocturne ou encore aux vibrations. Les pôles Médias et Télécoms sont concernés par l'exposition aux ondes électromagnétiques.

L'acceptation par les riverains des sites de production et des chantiers est un enjeu sensible pour les métiers du Groupe. En plus des mesures prescrites dans la certification environnementale Iso 14001, les problématiques des nuisances subies par les riverains font partie des points de vigilance des standards internes (Ecosite, charte des chantiers verts, check-lists).

L'un des standards de la démarche Ecosite de Bouygues Construction porte en effet sur la gestion des nuisances sonores en concertation avec les parties prenantes du projet. Bouygues Construction a, par ailleurs, commercialisé un écran antibruit pour protéger les riverains des nuisances sonores de

chantier. Celui-ci a été développé par son centre de compétences Acoustique et Vibrations, constitué de collaborateurs experts des différentes unités opérationnelles de l'entreprise.

Sur les chantiers concernés par la charte des chantiers verts, Bouygues Immobilier effectue un contrôle du niveau acoustique. La mesure des nuisances sonores permet, le cas échéant, d'engager des actions correctives.

Bouygues Telecom et TF1 portent une attention particulière aux ondes liées à leurs antennes. Par exemple, pour tous les sites radioélectriques (antennes-relais) de Bouygues Telecom, un périmètre de sécurité est défini. Il garantit le respect des limites d'exposition fixées par le décret du 3 mai 2002 à l'extérieur de ces périmètres dans toutes les zones accessibles librement. La pénétration à l'intérieur de ce périmètre est subordonnée à l'interruption préalable des émissions. Bouygues Telecom a également mis en œuvre les nouvelles dispositions réglementaires relatives aux champs électromagnétiques définies par la première directive européenne en la matière qui impose aux entreprises d'évaluer l'exposition de ses salariés.

Les travaux menés pour réduire les nuisances liées à l'utilisation des produits du Groupe donnent également lieu à des innovations permettant la mise sur le marché de solutions plus performantes. Ainsi, Colas conçoit des produits qui limitent les nuisances sonores liées à la circulation routière tels que les murs antibruit basés sur le principe des fractales, ainsi que les revêtements routiers silencieux (Nanosoft®, Rugosoft® ou produits équivalents) permettant d'abaisser jusqu'à 9 dB le bruit de roulement des véhicules. En 2017, 544 300 tonnes ont été produites, en hausse de 68 % par rapport à 2016. Cette gamme de produits traduit l'effort continu réalisé par Colas en matière de R&D depuis de nombreuses années, effort reconnu par de multiples trophées techniques remportés au fil des ans.

Par ailleurs, le déploiement de nouvelles méthodes de construction favorisant le réemploi des matériaux déconstruits sur site a pour effet de réduire les transports et les nuisances associées. Dans le cadre du projet de réhabilitation de l'Hôtel-Dieu à Clermont-Ferrand, Bouygues Immobilier a revalorisé 50 % des matériaux extraits sur site, soit environ 12 000 tonnes de déchets. Cette démarche a permis notamment de diviser par deux la circulation des camions liée à l'évacuation des matériaux de démolition et l'apport de matériaux de construction. De la même façon, les pratiques de recyclage de Colas (cf. encadré rubrique 3.3.3.1.) permettent de limiter les transports par poids lourds.

Enfin, dans le cadre des projets gagnés pour le Grand Paris, Bouygues Travaux Publics s'est engagé à réaliser des mesures en continu du bruit sur ses chantiers afin de pouvoir mettre en œuvre les actions nécessaires à la réduction de ces nuisances.

3.3.3 Économie circulaire

Le secteur de la construction est à l'origine de 70 % des 324 millions de tonnes de déchets produits en France^a. En 2020, la loi de transition énergétique (LTE) encourage les démarches de prévention des déchets. En 2020, elle fixera un seuil de 70 % de valorisation sous forme de matière des déchets issus du secteur du bâtiment et des travaux publics. En réponse à cet enjeu, les métiers du Groupe ont identifié de nombreux bénéfices environnementaux et économiques potentiels, et poursuivent leurs efforts pour développer des pratiques et opérations exemplaires dans leurs activités. Ainsi, différentes actions sont déjà mises en œuvre au sein du Groupe pour prendre en compte de grands principes de l'économie circulaire et de l'éco-conception

(sélection de matériaux durables lors des phases de conception ; réduction des quantités de ressources utilisées lors de la construction des produits ; pratiques de récupération et de recyclage visant à réintroduire les déchets dans le cycle de production en tant que matière première secondaire ; innovation au service de l'amélioration de la durée de vie des produits, etc.).

À titre d'exemple, sur le chantier de rénovation de l'ancien site logistique de 3Suisse, d'une surface de dix hectares à Villeneuve-d'Ascq (Nord), Bouygues Bâtiment Nord-Est met en œuvre un important travail préparatoire pour maximiser le réemploi ou la valorisation (sur site de préférence) des matériaux issus des démolitions et rénovations prévues. Le projet prévoit,

(a) données 2017, Ademe (extrait de "Chiffres clés Déchets")

par exemple, de sauvegarder par réemploi et réutilisation les 10 000 m² de parquet en chêne brut du site, qui représentent l'équivalent d'une économie de 200 chênes de 135 ans.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier réalise une opération de réhabilitation d'un ancien site industriel en un quartier mixte à Bagneux (Hauts-de-Seine), constituant l'une des opérations les plus ambitieuses en matière d'économie circulaire pour un opérateur urbain privé en France. La démarche d'économie circulaire s'est déroulée en trois étapes : le référencement de tous les matériaux présents sur le site entre 2014 et 2015 ; l'identification des partenaires potentiels permettant la revalorisation des matériaux déposés ; et enfin, l'élaboration d'une méthodologie de curage, désamiantage, tri et valorisation. Achevés en août 2017, les travaux de déconstruction conduits avec des filiales de Colas pour déconstruire de manière sélective la quasi-totalité des bâtiments ont permis de revaloriser 80 % des matériaux – dont l'intégralité du béton des bâtiments, soit 25 000 tonnes – et de les réemployer sur le site en travaux de remblaiement après concassage.

D'autres solutions du Groupe prennent également en compte les apports :

- de l'économie de partage (et de l'hybridation des espaces), permettant notamment l'optimisation de l'usage des biens et des services proposés par le Groupe (espaces mutualisés dans les écoquartiers construits par Bouygues : parkings, jardins, tiers-lieux, etc.) ;
- des principes de conception évolutive du bâtiment, qui renforcent la réversibilité, agrandissements ou changements d'usage futurs des bâtiments et infrastructures.



Par ailleurs, afin de faire émerger de nouvelles solutions dans les domaines de l'économie circulaire et de la ville durable, le groupe Bouygues a créé en 2016 un programme d'intrapreneuriat inter-métiers baptisé

"Innover comme une start-up". Celui-ci a donné lieu à la création de plusieurs nouvelles activités dont l'une vise à créer une plateforme numérique référençant les matériaux issus de la déconstruction et de la rénovation. En 2018, le projet donnera lieu à la création d'une entreprise co-détenue par Bouygues Construction, Colas et Suez.

Enfin, Colas se positionne comme un acteur de premier plan de l'économie circulaire capable de répondre aux enjeux des chantiers du Grand Paris (avec l'entité Colas Île-de-France Normandie). Elle intègre dans ses activités les enjeux liés aux déblais et chantiers de tous types et possède ainsi un réseau d'une quarantaine d'installations réparties sur le territoire de la région Île-de-France : plateformes de recyclage/déchetteries professionnelles, installations de stockage de déchets inertes, alvéole pour déchets amiantés, postes d'enrobage permettant le recyclage des anciennes chaussées, etc.

Colas a également élaboré un produit innovant (Ecosol®) fabriqué à partir de déblais inertes prétraités. Ecosol® permet de remplacer le béton dans des ouvrages routiers, ferroviaires et industriels, ainsi que dans des opérations de comblement. Il permet de valoriser des déblais issus des opérations d'excavation et de terrassement comme celles des chantiers du Grand Paris et ainsi d'économiser des ressources naturelles. L'ensemble de ses activités a permis à Colas Île-de-France Normandie de recycler près de 1,5 million de tonnes de matériaux en 2017, dont 200 000 tonnes de ballast de chemin de fer.

3.3.3.1 Prévention et gestion des déchets^a

Recyclage, réutilisation et valorisation des déchets liés aux activités de construction

Les métiers du groupe Bouygues limitent la production de déchets liés aux activités de construction et favorisent leur revalorisation à travers plusieurs programmes. Par ailleurs, les systèmes de management environnementaux (par exemple, Iso 14001) et les standards internes (label Ecosite, charte des chantiers verts, check-lists) prévoient une gestion responsable des déchets. Par exemple, un des standards de la démarche Ecosite de Bouygues Construction inclut des mesures pour l'organisation du tri, le stockage, la collecte, le transport et le traitement des déchets, ainsi qu'un traitement spécifique appliqué aux déchets dangereux (polluants ou possédant des propriétés dangereuses pour l'environnement ou pour l'homme). La charte des chantiers verts^b de Bouygues Immobilier implique que le tri des déchets soit effectué sur le chantier via un schéma d'organisation de gestion des déchets (Soged).

Chez Bouygues Construction, des programmes de diminution et de valorisation des déchets sur les chantiers, et notamment pour les activités de travaux publics, continuent d'être déployés. Les matériaux excavés sont réutilisés, dans certains cas, pour des remblais ou la réhabilitation environnementale de sites. Plusieurs opérations menées chez Bouygues Construction intègrent la réutilisation de matières premières directement sur site. Par exemple, lors de la rénovation de l'hippodrome de Longchamp réalisée par Bouygues Bâtiment Ile-de-France, le béton extrait de la déconstruction a été concassé, trié, puis réutilisé sur place en circuit court. Près de 30 000 m² de béton ont ainsi été recyclés pour les besoins du chantier dont la livraison est prévue en 2018.

Par ailleurs, dans le cadre du Grand Paris, près de 200 kilomètres de tunnels seront creusés, générant 43 millions de tonnes de déchets à évacuer. Pour contrôler leur impact environnemental et leur traçabilité, la Société du Grand Paris a créé une plateforme dédiée, ainsi qu'un schéma de gestion et de valorisation des déchets. Pour ses chantiers, l'entité Bouygues Travaux Publics de Bouygues Construction a élaboré un système complémentaire de traçabilité dénommé Ubysol. Celui-ci permet, grâce à la géolocalisation de ses flottes de véhicules, de suivre l'itinéraire des déchets, leur nature, tonnage et les lieux de déchargement. Ce système permet non seulement de gagner en productivité mais aussi de fiabiliser et d'améliorer le processus de gestion des déchets. Ubysol utilise le réseau Lora sur lequel s'appuie Objenius (Bouygues Telecom) pour les objets connectés.

Bouygues Immobilier participe depuis 2016 au projet national multi-acteurs baptisé Démoclès. Ce projet rassemble l'ensemble des acteurs de la déconstruction. Dans ce cadre, Bouygues Immobilier est co-signataire avec l'Ademe, Récyclum et d'autres maîtrises d'ouvrage publiques et privées, d'une charte d'engagement volontaire visant à promouvoir l'utilisation du *Guide d'aide à la maîtrise d'ouvrage et à la maîtrise d'œuvre*, publié fin 2017, qui permet l'intégration de la valorisation des matériaux dans les marchés Travaux.

Enfin, la gestion des déchets est un enjeu fondamental pour Colas dont les actions relatives au recyclage se concrétisent notamment par la récupération et le retraitement des enrobés lors de la déconstruction des routes. Trois

3

(a) lutte contre le gaspillage alimentaire : étant donné la nature des activités du groupe Bouygues, cet enjeu est peu significatif pour ses métiers. Les enjeux de gaspillage alimentaire sont en effet limités et concernent uniquement le périmètre de la restauration collective. Le sujet est abordé dans le cadre de certains contrats passés avec les prestataires de restauration pour les principaux sièges du Groupe.

(b) La charte des chantiers verts s'applique sur l'ensemble des programmes d'immobilier d'entreprise et sur les opérations de logements certifiées HQE™ (cf. rubrique 3.3.1.2).

indicateurs ont été mis en place pour suivre cette démarche. Compte tenu de l'importance des matériaux pondéreux dans les métiers de Colas, le recyclage ne peut être optimisé qu'à un niveau très local pour minimiser les transports^a. Cette dimension locale entraîne très naturellement des démarches d'écologie industrielle et Colas offre de nombreux exemples d'intégration de carrières, de centres de recyclage, de postes d'enrobage, etc. Parmi les produits incorporant des matériaux recyclés, Ecomac[®], développé par Colas, est un enrobé à l'émulsion souple et tiède, produit en majorité à partir d'agrégats revalorisés. Sa fabrication à température modérée réduit les consommations énergétiques pour des performances équivalentes.

Cosson, filiale de Colas Île-de-France Normandie, est particulièrement engagée dans l'économie circulaire. Grâce à des plateformes de tri et recyclage professionnels, elle valorise les matériaux de chantier et fait le lien entre les acteurs de la déconstruction et des travaux publics sur le même territoire.

Les huiles usées (hydrauliques et lubrification moteur), principaux "déchets dangereux" générés par les activités de Colas, ont vocation à être éliminées par une filière agréée ou valorisées de manière responsable. Cet enjeu est piloté via l'indicateur suivant.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Ratio de matériaux recyclés rapporté aux quantités de granulats produits	Monde	Activités de production d'enrobés et de granulats et chantiers ferroviaires	12 %	11 %	En un an, cet indicateur a progressé de manière significative : le tonnage de recyclés a augmenté de 6 % et la production de granulats a baissé de 3 %. La croissance du tonnage de matériaux recyclés ^a s'explique par l'augmentation des volumes de ces matériaux dans les filiales routières de métropole et des États-Unis.
Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume	Monde	Activités de production de matériaux	15 %	15 %	Le taux est resté stable en 2017 : la quantité d'agrégats d'enrobés recyclés a augmenté de 2 % tandis que la production d'enrobés a diminué de 2 %.
Surface de chaussée recyclée en place en millions de m ²	Monde	Activités de chantiers	3,6	3,4	La surface par les filiales de Colas est en hausse de 4 % en 2017 par rapport à 2016. La nette amélioration de cet indicateur est due au travail réalisé en Afrique de l'Ouest et au Bénin en particulier, aux filiales d'Europe centrale, aux filiales routières de métropole et aux entités d'Europe du Nord.

(a) L'industrie estime que le taux de recyclage des agrégats d'enrobés à atteindre (pour pouvoir considérer que l'ensemble des enrobés excavés ou fraisés sont recyclés) se situe entre 20 et 25 % dans les pays de l'OCDE, ce taux étant lui-même variable localement en fonction de la densité urbaine et des habitudes techniques des maîtres d'ouvrage. Colas se situe donc aux trois quarts de ce plafond et l'atteint en 2016 dans certaines filiales en Belgique, en Suisse, en France, aux États-Unis ou au Canada, tandis que cette politique progresse plus difficilement dans des pays moins volontaristes.

Indicateur Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Taux de récupération des huiles usées	Monde	Toutes les activités	61 %	61 %	On peut considérer que l'optimum de cet indicateur se situe autour de 80 % si l'on tient compte de la consommation-combustion d'huiles par les engins et véhicules. Colas obtient en 2017 un ratio stable de 61 %.

(a) Ces aspects sont bien identifiés à l'issue des analyses de cycle de vie (ACV) et des calculs d'empreinte carbone.

Le recyclage au cœur de la démarche d'économie circulaire de Colas

Important producteur et utilisateur de matériaux de construction, Colas valorise et recycle dans la construction routière les déchets et matériaux de déconstruction en provenance du BTP et d'autres industries, ainsi que ses propres agrégats.

Les granulats sont la matière première la plus utilisée par l'être humain après l'eau. Les travaux publics représentent l'essentiel de cette consommation et les travaux routiers représentent à eux seuls plus de la moitié de cette consommation. Ainsi, Colas met en œuvre des mesures de recyclage (en local) visant à réduire l'extraction de granulats (et donc l'ouverture de carrières et de gravières), ainsi que les volumes de mise en décharge de matériaux. En 2017, l'ensemble des valorisations et recyclages de Colas a représenté un volume de neuf millions de tonnes de matériaux, ce qui équivaut à économiser sur le périmètre Monde la production moyenne de dix-sept carrières.

Le recyclage des agrégats d'enrobés (matériaux récupérés lors du fraisage ou de la déconstruction des chaussées bitumineuses) permet également de récupérer le bitume contenu dans ces agrégats. Les enrobés sont composés d'un mélange de bitume (environ 5 %) et de granulats, et sont utilisés dans la plupart des réseaux routiers dans le monde. En 2017, la part d'enrobés récupérés pèse 15 % de la production mondiale d'enrobés de Colas, ce qui équivaut à économiser la production annuelle de bitume d'une raffinerie de taille moyenne.

Par ailleurs, afin de concrétiser sa réflexion en matière d'économie circulaire, Colas a recours à différents outils méthodologiques et en particulier à l'analyse de cycle de vie pour les enrobés bitumineux. Ces travaux ont commencé en 2000 à travers diverses associations professionnelles^a et font l'objet d'approfondissement et de mises à jour périodiques.

Colas développe également des activités de recherche pour transformer les matériaux issus de la déconstruction des chantiers de bâtiment et de travaux publics, et leur redonner une deuxième vie.

3

Indicateurs Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Part des déchets non dangereux valorisés (non mis en décharge)	Monde hors activités de terrassement et Energies et Services	74 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	63 %	54 %		Conscient des impacts négatifs des déchets de la construction sur l'environnement, Bouygues Construction s'engage dans une politique de valorisation de ses déchets. Le groupe veille à mettre en place et à utiliser des systèmes de traçabilité, responsabilisant ainsi les collaborateurs sur les conditions dans lesquelles les déchets non dangereux sont collectés, transportés et valorisés. Cette politique se traduit par une amélioration nette du taux de valorisation cette année.
Taux de valorisation des matériaux géologiques naturels excavés valorisables	Monde Activité Travaux Publics	23 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	66 %	80 %		Bouygues Travaux Publics suit depuis 2015 un indicateur propre sur la valorisation de ses déchets. Ce dernier porte sur la valorisation des déblais, principale catégorie de déchets générés lors des activités de terrassement. Le résultat de l'indicateur pour 2017 indique une diminution du pourcentage de déblais valorisés par rapport à 2016. Cette baisse s'explique notamment par le lancement de plusieurs chantiers dans le cadre du Grand Paris, ayant généré des terres excavées polluées, non susceptibles de valorisation.

Enfin, le groupe Bouygues, à travers ses filiales Colas Environnement et Brézillon, propose des solutions de dépollution des sols. Avec plus de 1 000 chantiers réalisés, Colas Environnement dispose de références dans la plupart des techniques de dépollution ; la filiale est notamment reconnue pour l'excellence et la fiabilité de ses systèmes de traitement *in situ*, mais se distingue aussi par sa politique de transparence. Elle est la première société à avoir reçu une triple certification intégrée (certifications Iso 9001, Iso 14001, Ohsas 18001). À cette triple certification obtenue en 2001 s'ajoute le MASE depuis 2010.

Brézillon a mis en place un dispositif de gestion des terres polluées, via la création en février 2017 d'une plateforme de transit, tri et valorisation des terres polluées. En avril 2017, la plateforme avait totalisé la prise en charge de près de 10 000 tonnes de terres polluées. Dès réception et contrôle, les matériaux sont triés et analysés par un bureau de contrôle externe, les matériaux inertes sont alors valorisés sur les chantiers de construction et les matériaux renfermant la pollution sont orientés vers un exutoire ultime.

Mesures de prévention et de valorisation des autres déchets

Si les déchets de construction représentent l'enjeu prioritaire compte tenu des volumes générés et des impacts sur l'environnement, d'autres types de déchets également produits dans le cadre des activités du Groupe font l'objet d'une gestion maîtrisée.

Tous les métiers du Groupe sont producteurs de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) liés au matériel bureautique (unités centrales, ordinateurs portables, écrans, imprimantes et serveurs informatiques), et mènent des actions de collecte et de revalorisation. Le traitement de ces DEEE représente ainsi un enjeu commun. En France, il est confié depuis 2010 à l'entreprise adaptée ATF Gaia et le Groupe a confié une partie de cette mission au prestataire Nodixia de manière à garantir une meilleure couverture du territoire dès la fin 2015. Depuis le début de ces contrats, le service de gestion de fin de vie des matériels a permis de collecter 98 920 équipements (dont 10 634 d'octobre 2016 à septembre 2017).

(a) EAPA (European Asphalt Pavement Association) ; Usif (Union des syndicats de l'industrie routière française), devenue Routes de France

Sur les 848 tonnes de déchets récupérés au total, 30 % des matériels ont été détruits et 70 % ont été réemployés.

En complément, Bouygues Telecom a mis en place une filière individuelle de revalorisation, ainsi qu'une politique de préemption de ses équipements télécoms et des *data centres* qui ne sont plus utilisés sur leur site d'origine. Ainsi, lorsque l'opérateur est amené à démanteler des sites, il réalise d'abord une analyse fine des équipements concernés afin de privilégier leur réutilisation. S'ils ne sont pas réutilisés, les équipements sont revendus après reconditionnement et s'ils n'ont plus de potentiel de revente, ils sont alors recyclés et dirigés vers des filières spécialisées. Cette politique de

préemption s'applique en particulier dans le cadre des démantèlements induits par le projet de mise en commun des antennes-relais avec SFR (cf. paragraphe 3.3.3.2). Un taux de valorisation des matières issues de ces traitements de près de 95 % a été observé.

Pour la gestion responsable des déchets de bureaux, tous les métiers du Groupe mettent en œuvre des mesures complémentaires à celles incluses dans les certifications des sièges et des sites. Par exemple, Bouygues Immobilier est partenaire de Terracycle, Élise et d'autres organismes locaux en région pour la collecte et la revalorisation des déchets de bureaux de toutes ses implantations.

Une première opération nationale de collecte et de recyclage des vieux mobiles pour Bouygues Telecom

En octobre 2017, Bouygues Telecom et ses partenaires le WWF France, Suez, Samsung et la filière de reconditionnement Recommerce Solutions ont mené une opération nationale de collecte des téléphones portables usagés en vue de leur recyclage ou leur reconditionnement.

Selon un rapport parlementaire, le nombre de téléphones mobiles inutilisés et conservés dans les tiroirs des Français est estimé à 100 millions. Cette opération nationale de collecte de mobiles a été relayée dans toutes les boutiques du réseau national de Bouygues Telecom et *via* une campagne plurimédia pour sensibiliser le grand public aux enjeux du recyclage des téléphones.

Bouygues Telecom s'est entouré de deux professionnels du reconditionnement et du recyclage : Recommerce Solutions, spécialiste reconnu pour la réhabilitation et la revente des téléphones portables avec des certifications qualité, et Suez, expert du recyclage et de la valorisation des déchets. L'enjeu d'une telle opération vise aussi à étudier la faisabilité de la mise en place d'une filière française dédiée au recyclage des mobiles usagés en mettant en relation tous les acteurs couvrant le cycle de vie d'un téléphone portable : la fabrication prise en charge par Samsung, premier fabricant mondial de téléphones portables ; la distribution et la collecte réalisée dans les boutiques Bouygues Telecom ; le reconditionnement et le réemploi par Recommerce Solutions, qui garantit et certifie la qualité des produits revendus sur le marché de l'occasion (au moyen du label qualité RCube) ; et enfin, le recyclage réalisé par Suez.

Bouygues Telecom est le premier opérateur à avoir, dès 2004, lancé en France un service permettant la collecte et le recyclage des mobiles, d'abord dans ses boutiques, puis sur tous ses canaux de distribution, quel que soit l'opérateur ou la marque du téléphone. Depuis 2011, ce service a été complété par la revente de mobiles d'occasion sur le site internet de Bouygues Telecom grâce à son partenariat avec Recommerce Solutions.

Indicateurs Bouygues Telecom

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation en nombre de mobiles	France	100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Telecom	252 023	195 515	La hausse s'explique par la dynamique des opérations de reprise dans les boutiques.
Auprès des clients (boutiques Bouygues Telecom, sites internet grand public et institutionnel, collaborateurs)			215 632	159 106	La hausse s'explique par la dynamique des opérations de reprise dans les boutiques. Les données concernant l'opération nationale de collecte de mobiles en partenariat avec le WWF seront comptabilisées dans le <i>reporting</i> 2018 (opération ayant eu lieu en octobre 2017, hors périmètre de <i>reporting</i>).
Issus du circuit SAV (service après-vente)			36 391	36 409	Cet indicateur ne connaît pas de variation notable entre la valeur 2016 et la valeur 2017.

3.3.3.2 Utilisation durable des ressources

L'énergie, les matières premières telles que le bois et les granulats, ou encore l'eau et les matières issues des sols, constituent des ressources naturelles indispensables aux activités de construction du groupe Bouygues.



Afin de calculer avec davantage de précision ses besoins et d'optimiser les quantités consommées, les outils numériques tels que le BIM (cf. encadré ci-après) et des programmes de *lean management* spécifiques (recherche d'optimisation des processus de construction) sont progressivement déployés dans les entités du Groupe.

L'utilisation du BIM au service de l'économie circulaire

La technologie BIM (*Building Information Modeling*) est un processus impliquant la création et l'utilisation d'une maquette numérique 3D intelligente pour prendre de meilleures décisions tout au long du cycle de vie d'un ouvrage et les partager avec l'ensemble des acteurs lors d'une opération.

La maquette numérique contient des informations sur l'identité, la performance thermique, environnementale et mécanique des objets et matériaux qui y sont modélisés, mais également sur leur installation, utilisation, entretien, recyclabilité et durée de vie. Cet outil permet d'optimiser l'impact du bâtiment sur l'environnement tout au long de son cycle de vie. Ainsi, en phase de conception, les simulations faites en fonction des caractéristiques des matériaux, de leur recyclabilité et des modes constructifs vont permettre de choisir le meilleur scénario alliant économie de matière, optimisation de la fin de vie du bâtiment et impact environnemental de la construction. La gestion du chantier est également optimisée grâce à une meilleure préparation des composants en usine par préfabrication. Le nombre de corrections et la quantité des rebus sont également diminués et permettront ainsi de réduire les quantités de déchets de chantier. Enfin, en phase de déconstruction, la modélisation du bâtiment va permettre de connaître avec une grande précision les quantités de matériaux présents à déposer pour une potentielle réutilisation et d'organiser le curage et la démolition avec une plus grande efficacité.

Les activités de construction du Groupe (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas) font usage du BIM dans la gestion de leurs opérations.

Bouygues Construction travaille sur le BIM depuis 2007 et l'utilise sur de nombreux projets, de petite et grande dimensions, en France et à l'étranger. Lors de la réalisation de la Philharmonie de Paris, le recours à la maquette numérique a permis d'éviter, en amont du chantier, 90 % des problèmes de phasages, comme l'ordonnancement de la pose des poutres. De même, lors de la conception du Sports Hub de Singapour, la maquette numérique a permis de coordonner les réseaux techniques avec les structures fournies par les architectes et bureaux d'études, mettant en évidence des interférences qui n'auraient pas pu être détectées en 2D.

Dans le cadre de la modernisation numérique des activités de Bouygues Construction, la généralisation de cette démarche est en cours pour tous les projets et sur l'ensemble de leurs phases, en s'appuyant sur le partage de bonnes pratiques, la mise à disposition de logiciels dédiés, ainsi que le développement des outils pratiques pour les utilisateurs BIM. Des cabines BIM sont déployées sur les chantiers pour mettre les plans 3D actualisés directement à disposition des compagnons, même en plein air.

Bouygues Immobilier s'est par ailleurs doté d'une politique pour développer l'usage du BIM dans ses opérations avec pour objectif de déployer cet outil en phase de conception et de production sur 100 % de ses opérations à l'horizon 2020.

Enfin, le groupe Bouygues étudie de nouveaux modèles constructifs visant à transformer les bâtiments en banques de matériaux répertoriés via la maquette numérique. Ces derniers seraient ainsi réutilisables lors de leurs déconstruction et rénovation successives.

3

Sélection et gestion des matières premières

Afin de limiter son impact sur le prélèvement des ressources naturelles, les métiers ont identifié deux axes majeurs : privilégier l'emploi de ressources responsables (produits certifiés, etc.) et/ou optimiser leur utilisation (éco-conception, recyclage).

En complément, le Groupe interagit avec ses clients pour privilégier autant que possible le choix de matières premières secondaires (issues du recyclage) dans l'élaboration des ouvrages et des infrastructures.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture			Commentaire
			2017	2016	
Quantité de matériaux recyclés en millions de tonnes	Monde	Activités de production d'enrobés et de granulats et chantiers ferroviaires	9	8,5	L'augmentation de la quantité de matériaux recyclés (+ 6 %) a été plus forte que la baisse (- 3 %) de la production de granulats, ce qui se traduit par une progression du ratio de recyclage (cf. indicateurs 3.3.1).
Quantité d'agrégats d'enrobés recyclés en millions de tonnes	Monde	Activités de production de matériaux	5,8	5,6	L'industrie considère que le plafond pour atteindre un recyclage de tous les enrobés excavés ou fraisés correspond à un taux de recyclage de 20 % à 25 % dans les pays de l'OCDE, ce taux étant lui-même variable localement en fonction de la densité urbaine et des habitudes techniques des maîtres d'ouvrage. Colas se situe donc aux trois quarts de ce plafond et l'atteint en 2017 dans certaines filiales en Belgique, en Suisse, au Maroc, aux États-Unis et au Canada, tandis que cette politique progresse plus difficilement dans des pays moins volontaristes.

Lorsque le prélèvement reste nécessaire, le Groupe agit pour responsabiliser et fiabiliser ses filières d'approvisionnement.

Bouygues Construction explore des modes constructifs alternatifs et a renforcé son expertise pour développer l'usage du bois (matériau à plus faible empreinte carbone) dans ses constructions. Près de 220 ouvrages dans la construction bois (neuf et réhabilitation) ont été réalisés depuis 2005 en France, en Suisse et au Royaume-Uni.

Bouygues Construction est ainsi amené à acheter de plus en plus de produits bois pour approvisionner ses chantiers de construction. Un partenariat signé avec le WWF France, renouvelé en 2017 pour trois années supplémentaires, vise à s'assurer que ces achats ne représentent pas de risque pour les forêts mondiales, les individus qui en dépendent et la biodiversité qu'elles

abritent, en garantissant l'éradication du bois à haut risque d'illégalité, tout en améliorant son approvisionnement responsable, notamment au travers d'un achat croissant de bois certifié, en premier lieu des bois certifiés FSC. De par les volumes achetés et son positionnement en tant que spécialiste de la construction durable, Bouygues Construction a un rôle important à jouer pour soutenir le développement de la filière Bois responsable.

Par ailleurs, Ossabois, filiale de Bouygues Immobilier, encourage, à travers ses activités de construction en bois modulaire, l'usage de matériaux "bas carbone" dans la construction. Bouygues Immobilier a, en outre, signé en 2017 un partenariat avec le bureau d'études Karibati, spécialiste des matériaux bio-sourcés. Karibati formera les équipes de Bouygues Immobilier sur la diversité des matériaux bio-sourcés et les accompagnera dans la proposition de nouvelles solutions.

Promouvoir les éco-variantes pour optimiser les consommations de matières premières

Colas et Bouygues Construction font usage d'éco-variantes afin de proposer à leurs clients des solutions ayant moins d'impacts pour l'environnement. Les éco-variantes affichent une économie de matériaux, un bilan énergétique et des émissions de gaz à effet de serre plus bas et plus faibles que la solution technique de base.

Depuis longtemps, Colas est moteur pour la conception et la proposition d'éco-variantes, et dans la mise au point d'éco-comparateurs permettant d'évaluer ces variantes.

Ces efforts ont été particulièrement importants dans l'élaboration de l'éco-comparateur de la profession en France, Seve[®]. Celui-ci permet d'évaluer les résultats du travail engagé par les entreprises pour accroître la performance environnementale des projets réalisés, sur la base de critères d'émissions de gaz à effet de serre, de réemploi de matériaux, de préservation de l'eau, de respect de la biodiversité et de réduction des nuisances. En 2016, l'outil a été développé avec une évolution du logiciel et la création de deux modules distincts (Routes/VRD et Terrassements) qui ont permis de mieux cibler les impacts environnementaux de ces deux activités. Profitant de cette évolution, certaines activités de terrassement de Bouygues Travaux Publics, par le biais du syndicat professionnel des terrassiers de France (SPTF), se sont également engagées à utiliser l'outil Seve[®] dont ils ont assuré le codéveloppement de la troisième version.

Par ailleurs, un travail d'internationalisation de Seve[®] est engagé entre la profession routière et l'Union européenne : Colas y participe activement. En 2017, le projet "SustainEuroRoad", subventionné à 50 % par le programme européen "Life" a fait l'objet d'un audit de la part de la Commission européenne. Il a été remarqué qu'il n'existe pas d'autres projets de ce type pour les travaux routiers et que ce projet permet de contribuer à l'objectivation de l'attribution des marchés. La direction générale de l'Environnement de la Commission européenne évoque, grâce à ce logiciel, une possibilité de baisse des gaz à effet de serre de plus de 50 %, une consommation énergétique réduite de 70 % et autant de ressources naturelles consommées en moins. Son déploiement pourrait s'étendre à l'international dans les années qui viennent.

Dans un contexte de conjoncture économique difficile, la baisse du nombre des éco-variantes reflète l'état actuel du marché qui est chaque année moins ouvert aux variantes. La proportion des émissions de gaz à effet de serre évitées est en recul de 50 % en 2017 et le nombre d'éco-variantes retenues a baissé de 30 %. Au sein de la profession, Colas participe activement aux efforts entrepris pour redynamiser les éco-variantes.

Enfin, considérées comme des axes de différenciation forts à l'international, les éco-variantes sont régulièrement utilisées par Bouygues Bâtiment International sur ses projets.

Par ailleurs, pour inclure le niveau d'émissions de carbone comme indicateur d'aide à la décision dans ses projets, Bouygues Immobilier a déployé un outil de calcul compatible avec le référentiel E+C-. Celui-ci a pour but de permettre l'évaluation de l'empreinte carbone dès la phase d'avant-projet et d'évaluer la compatibilité du projet avec les cibles Carbone du référentiel. L'utilisation de cet outil permettra notamment de sensibiliser les fonctions opérationnelles à la comptabilité Carbone et de favoriser les choix de modes constructifs et de matériaux bas carbone.

Pour diminuer les besoins en matières premières primaires, et donc les prélèvements sur les écosystèmes, les métiers du groupe Bouygues mènent des travaux de recherche et ont recours à diverses techniques pour éco-concevoir leurs produits.

Bouygues Construction travaille sur l'éco-conception depuis 2007 avec le CSTB^a et sur l'analyse de cycle de vie (ACV) depuis 2009. Les recherches des laboratoires de Colas visent notamment à mettre au point des liants éco-responsables en appliquant les principes de la "chimie verte", en introduisant par exemple des composants bio-sourcés issus de ressources marines et forestières, en réduisant les températures ou en limitant les émissions de

gaz à effet de serre. Le travail se concentre sur l'utilisation de déchets ou de matières premières renouvelables qui n'interfèrent pas avec les productions destinées à l'alimentation humaine.

Enfin, Bouygues Telecom prolonge la durée de vie des équipements Bbox qu'il produit en respectant des principes d'éco-conception (optimisation et fiabilité des matériaux, minimisation des composants, réduction de la consommation énergétique) et en menant une politique de réemploi de ces équipements via leur réparation. Ainsi, la durée de vie moyenne d'une Bbox est de huit à dix ans^b.

(a) Centre scientifique et technique du bâtiment

(b) sur la base des données du service après-vente, estimation de la durée de vie moyenne d'une box sur l'ensemble du parc

Sensations : une opération exemplaire en matière de construction bois et de matériaux bio-sourcés pour Bouygues Immobilier

L'opération *Sensations*, au sein du programme *Îlot Bois* situé dans le quartier des Deux Rives à l'est de Strasbourg, est un projet exemplaire dans la construction bas carbone, notamment grâce à l'utilisation de matériaux bio-sourcés. Le projet se compose de 146 logements répartis sur trois bâtiments.

Sensations est la première opération de logement grande hauteur présentant des planchers, des façades, ainsi que des noyaux d'ascenseur et d'escaliers 100 % bois. En outre, une réflexion a été menée pour améliorer la qualité de l'air intérieur des appartements en s'attachant à utiliser des matériaux à faible émission de polluants : les faux plafonds éliminent 80 % des principaux composés organiques volatils (COV) ; les peintures murales sont classées à faible émission de solvants et les revêtements de sol se composent de matériaux majoritairement naturels et recyclables.

Un confort thermique économique est également proposé aux futurs habitants avec l'utilisation d'un plancher réversible permettant de couvrir les besoins de chauffage en hiver et d'assurer le rafraîchissement en période estivale. En hiver, une pompe à chaleur capte l'énergie naturelle de la nappe rhénane et la restitue par la chape chauffante au sol et assure le préchauffage de l'eau chaude sanitaire. En été, un système de rafraîchissement permet au sol de transmettre sa fraîcheur et d'adoucir la température de l'air.

L'ensemble des technologies innovantes mises en œuvre dans le cadre de cette opération permettra d'atteindre un niveau énergétique passif, avec des besoins en chauffage qui n'excéderont pas 15 kWh/m² habitable par an. Fin 2017, les travaux étaient en phase de lancement avec une livraison prévue pour 2019.

Performance énergétique

Le groupe Bouygues participe à la transition énergétique par son expertise en matière d'efficacité énergétique passive et active des bâtiments, ainsi que dans l'exploitation des bâtiments sous garantie de performance.

Promotion de solutions efficaces en énergie

Les certifications environnementales, dont les métiers du Groupe encouragent l'adoption, comprennent des cibles à atteindre sur les consommations énergétiques. Les CPE (contrats de performance énergétique) garantissent à l'utilisateur des seuils de consommation d'énergie de ses locaux sur la durée du contrat. Un nombre croissant d'offres de logements et de bâtiments tertiaires comprennent un CPE. Bouygues Immobilier propose également à ses clients la mise en œuvre de CPE sur l'ensemble de ses opérations Green Office*.

3

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Part de la prise de commandes pour laquelle des engagements de performance énergétique sont contractualisés	Activités Énergies et Services	21 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	16 %	13 %		Dans le cadre de ses activités, Bouygues Construction, et plus spécifiquement Bouygues Énergies & Services, accompagne ses clients dans le pilotage et la maîtrise de leurs consommations finales durant la phase d'exploitation du site. Pour ce faire, le groupe s'engage en proposant des offres intégrant des engagements de performance, notamment au travers des CPE (contrats de performance énergétique).

Les métiers du groupe Bouygues proposent à leurs clients des services innovants et compétitifs afin de leur donner les moyens d'optimiser leur consommation énergétique. Ils ont notamment développé un savoir-faire dans la conception de bâtiments à énergie passive (Bepas), de bâtiments à énergie positive (Bepos), la réhabilitation, les services à la Ville et le pilotage de la performance énergétique.

- **Bepas** : Bouygues Immobilier a développé une expertise dans la conception de bâtiments à énergie passive (consommation énergétique pour les besoins de chauffage inférieure à 15 kWh/m² par an). En 2017, Bouygues Immobilier réalise deux opérations de logements passifs : *Tempo* et *Parc de Flore* à Carquefou (Loire-Atlantique), respectivement livrée et en chantier pour un total de 154 logements.

- **Bepos** : en anticipation des nouvelles échéances réglementaires à l'horizon 2020 (par exemple, RE 2018^a qui comprend la création d'un nouveau label Énergie – Carbone), l'objectif est désormais de concevoir des bâtiments avec un bilan énergétique positif. En Immobilier d'entreprise, la marque Green Office* lancée en 2007 incarne la démarche de Bouygues Immobilier pour les immeubles de bureaux à énergie positive grâce à l'utilisation d'énergies renouvelables et à une conception bioclimatique. Depuis son lancement, onze opérations ont été livrées. En 2017, Bouygues Immobilier a mis en chantier les tranches 2 et 3 de *Nanterre Cœur Université*, ainsi que le Green Office* *Batignolles*, qui viennent s'ajouter aux quatre opérations tertiaires à énergie positive déjà en travaux : en Île-de-France, Green Office* *Trigone Quart Opale*

(a) La réglementation environnementale RE 2018 intégrerait à la fois un nouveau critère énergétique, le bilan Bepos et un indicateur carbone permettant d'évaluer les émissions de gaz à effet de serre tout au long du cycle de vie du bâtiment. L'entrée en vigueur de cette nouvelle réglementation se profile à horizon 2018 et 2020.

à Issy-les-Moulineaux, Green Office® Meudon Gaupillat et Green Office® Spring à Nanterre, et un Green Office® à Bordeaux. En logement, Bouygues Immobilier a mis en chantier *Symbioz*, programme de 84 logements à énergie positive. Green Office® Enjoy à Paris, premier Green Office® bénéficiant d'une structure mixte bois-béton lui permettant d'atteindre une performance carbone exemplaire, est en cours de réalisation.

- **La réhabilitation :** Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ont également développé des démarches en matière de réhabilitation. Bouygues Immobilier a lancé Rehagreen® en 2009 pour l'immobilier d'entreprise. À partir d'un diagnostic multicritère de l'immeuble (technique, énergétique, urbanistique, réglementaire, commercial, etc.), cette démarche permet d'identifier et de mettre en œuvre le scénario de réhabilitation répondant parfaitement aux objectifs de valorisation du propriétaire et aux exigences du marché de l'immobilier de bureaux, tout en respectant son héritage architectural. Selon les choix du propriétaire, l'opération visera les certifications ou les labels les plus exigeants (HQET™, BREEAM®, LEED®). Trois opérations Rehagreen® sont toujours en chantier sur l'exercice 2017 : Rehagreen® Scor Londres Budapest, Rehagreen® Malakoff Pichat et Rehagreen® Montrouge. Ces trois opérations de rénovation totalisent une surface en chantier de 47 744 m². Sur la période 2016-2020, Bouygues Immobilier s'est fixé pour objectif d'atteindre 70 % de la surface totale Immobilier d'entreprise en chantier ou livrée en Green Office® ou Rehagreen®, et a atteint 64 % à fin septembre 2017.

Bouygues Entreprises France-Europe, entité de Bouygues Construction, a lancé Réavenir, son offre de réhabilitation des logements, en 2012. Celle-ci comprend des engagements de respect de l'environnement, de garantie de performance énergétique et de sensibilisation des résidents. Parmi les références de ce programme livrées en 2017, la réhabilitation énergétique de près de 600 logements au Havre et à Bolbec et 900 logements à Rouen et Elbeuf (Seine-Maritime). Ces opérations comprennent la réduction de 40 % à 45 % des consommations actuelles suivant les résidences, avec un engagement sur quinze ans.

- **Pilotage de la performance énergétique :** le pilotage de la performance énergétique est un enjeu majeur dans la maîtrise et la réduction des consommations. Bouygues Energies & Services et Bouygues Immobilier ont respectivement développé et commercialisé des outils de mesure et de pilotage de la performance énergétique à destination de leurs clients (Hypervision® et Si@go®).

Les métiers du Groupe proposent également des solutions de performance énergétique destinées aux collectivités. Bouygues Immobilier a, par exemple, piloté la phase d'expérimentation du projet de *smart grid* IssyGrid®, premier réseau intelligent à l'échelle du quartier en France, déployé à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine). Totalemment opérationnel depuis 2016, IssyGrid® supervise les consommations et productions énergétiques d'environ

2 000 habitants et 5 000 employés sur un périmètre de 100 000 m². Il leur fournit des informations en temps réel au niveau du quartier afin de les mettre en capacité d'optimiser leur consommation en lien avec la production d'énergies renouvelables et le stockage sur batterie. Ces réseaux intègrent également l'éclairage public, les équipements collectifs et les établissements recevant du public. En 2017, il a obtenu le Grand Prix aux *Green Solutions Awards* dans la catégorie "Infrastructure durable".

Bouygues s'est également associé à Alstom afin de co-crée un bureau d'études spécialisé dans le domaine de l'énergie et des *smart grids*. Baptisé Embix et fondé en 2011, il travaille notamment sur le premier projet de *smart grid* parisien de grande ampleur sur le secteur Ouest de l'opération Clichy-Batignolles, actuellement en cours de construction. En octobre 2016, le projet de *smart grid* dénommé CoRDEES (*CoResponsibility in District Energy Efficiency & Sustainability*) a été lauréat de l'appel à projets européen "Actions Innovatrices Urbaines/Transition Énergétique" du Feder^a.

Par ailleurs, Objenius, filiale de Bouygues Telecom créée en 2015 et spécialisée dans les objets communicants (technologie LoRa), a déjà proposé plusieurs solutions dont la maîtrise des consommations des bâtiments industriels ou des collectivités par la visualisation des dépenses énergétiques, la programmation d'alertes en cas de surconsommation et l'optimisation des coûts (cf. encadré au paragraphe 3.3.4.2).

- **Les services à la ville :** Bouygues Energies & Services, filiale de Bouygues Construction, a développé une plateforme permettant aux collectivités de gérer l'ensemble de leur patrimoine bâti et leurs infrastructures de réseaux, afin de réduire leurs consommations énergétiques. Elle a également développé des innovations de services urbains visant à rendre la ville plus durable :

- la solution Citybox® convertit le réseau d'éclairage public en réseau haut débit pour apporter, en plus de la réduction des consommations énergétiques, des services numériques simplement branchés sur le candélabre (wifi, vidéoprotection, sonorisation, etc.). Cette solution télé-gère aujourd'hui près de 60 000 points lumineux ;
- la solution Citycharge® permet d'installer des services de recharge de véhicules électriques sur candélabre, ce qui simplifie le déploiement de solutions pour la mobilité électrique ;
- l'offre Alizé®, solution de bornes de rechargement pour les véhicules électriques destinés aux collectivités et aux entreprises. Alizé® s'appuie sur des services de gestion intelligente en temps réel.

Enfin, Bouygues Immobilier s'est associé fin 2016 à Stratum et Energisme pour déployer une *blockchain*^b dans ses projets de *smart grid*. L'intérêt de cette technologie est de permettre à l'énergie photovoltaïque produite par chaque immeuble d'être autoconsommée au sein d'un même quartier. Le futur écoquartier *Lyon Confluence*, démonstrateur de ville durable remporté en 2016 par un groupement piloté par Bouygues, sera le premier site pilote où sera expérimentée cette technologie.

(a) Fonds européen de développement régional

(b) technologie de transmission et de stockage de données

Indicateurs Bouygues Immobilier

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture			Commentaire
			2017	2016	
Surface des opérations d'Immobilier d'entreprise Green Office® actives sur la période de reporting en m²	France et filiales	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	127 181	84 623	En 2017, les tranches 2 et 3 de Nanterre Cœur Université, ainsi que le Green Office® Batignolles à Paris, totalisant 14 916 m², viennent s'ajouter aux 24 665 m² de l'opération Trigone Quart Opale (Issy-les-Moulineaux), mise en chantier en octobre 2015, aux 4 828 m² de Green Office® Meudon Gaupillat, ainsi qu'aux 8 804 m² de Green Office® Link, également mis en chantier durant l'été 2016, et enfin, aux 33 009 m² du Green Office® Spring à Nanterre et aux 11 126 m² de Green Office® CEAPC à Bordeaux, toujours en chantier en 2016.
Nombre de logements Bepas/Bepos en chantier ou livrés dans l'année	Monde	100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	238	363	L'opération Bepos Symbiose est mise en chantier en juin 2017. Elle vient s'ajouter aux deux opérations de logements passifs : Tempo et Parc de Flore à Carquefou, toujours en chantier sur l'exercice 2016 pour un total de 238 logements.
Nombre de smart grids couverts par un engagement de déploiement	France hors filiales	89 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	6	6	Les opérations d'aménagement urbain du quartier de la gare de Divonne-les-Bains, d'Amédée Saint-Germain à Bordeaux, de Les Fabriques à Marseille, de Nanterre Cœur Université, d'Annemasse et d'Eureka Confluence (ex-Lyon Living Lab) font tous l'objet d'un engagement de la part de Bouygues Immobilier de déployer un smart grid. Les études sont en cours à un stade d'avancement différent selon les projets.

3

Réduction des consommations énergétiques des activités

En parallèle, les métiers du Groupe mettent en œuvre des programmes contribuant à la maîtrise et à la réduction des consommations d'énergie liées à leurs opérations (programmes Ecosite pour Bouygues Construction et cLEANergie pour Colas).

Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique des activités de Colas

La consommation d'énergie revêt une forme très diffuse, qu'il s'agisse des achats de carburants pour les engins ou de la consommation d'électricité des carrières, par exemple. Le programme cLEANergie (Colas Lean en énergie) a été lancé en 2012 pour doter Colas d'un outil de mesure et de suivi dont l'objectif est de réaliser des économies d'énergie dans l'ensemble de ses activités (chantiers, sites de production, bâtiments et chaîne d'approvisionnement).

Le déploiement du programme a notamment mis en évidence que les trois quarts de la consommation d'énergie directe de Colas se répartissaient presque également entre trois postes de consommation : les brûleurs des postes d'enrobage, les engins et les véhicules.

Pour maîtriser ses consommations d'énergie, Colas travaille sur plusieurs axes :

- les outils de mesure avec notamment le déploiement en cours d'outils de suivi des consommations énergétiques des postes d'enrobage. Ces logiciels permettent d'observer en temps réel les consommations énergétiques et les températures de fabrication des enrobés, de gérer des alertes par Internet et sur smartphone. Environ 32 % des postes en sont pourvus ;
- la mobilisation du personnel avec le déploiement de systèmes embarqués et de suivi de consommation sur les engins et véhicules qui s'accompagnent de formations à l'éco-conduite pour les conducteurs. Grâce à ce dispositif, Colas entend réduire de 20 % la consommation de carburants ;
- le recours à la production d'énergies renouvelables pour alimenter les installations sur certains territoires. À titre d'exemple, à La Réunion, GTOI, filiale de Colas, a aménagé la toiture de plusieurs bâtiments d'un dépôt en installant sur cette surface 6 600 m² de panneaux photovoltaïques (cette ferme solaire est connectée au réseau EDF depuis 2009).

Par ailleurs, il a été observé qu'outre les éco-variantes, les techniques suivantes permettent de réaliser des économies d'énergie :

- les enrobés tièdes qui induisent des économies d'énergie d'environ 15 % sur la production par rapport à des enrobés à chaud. En 2017, la proportion d'enrobés tièdes fabriqués par Colas correspond à 23 % de la production totale d'enrobés. L'ensemble des collaborateurs reste mobilisé pour généraliser la diffusion de ces produits dans tous les territoires ;
- l'utilisation de matériaux recyclés, en particulier les agrégats d'enrobés (fraisats d'anciennes chaussées), qui permettent d'économiser du bitume, des granulats, du transport et de réaliser des gains lors de la fabrication ;
- le recyclage des chaussées en place qui donne également lieu à une économie d'énergie (de matériaux et de transport).

Le programme de pilotage et de réduction des consommations énergétiques de Colas répond ainsi à divers enjeux de développement durable : économiques (avec des gains financiers), environnementaux et de sécurité.

Colas utilise aussi des modes de transport alternatifs ferroviaires ou fluviaux pour ses besoins propres. La quantité de matériaux transportés par rail ou voie fluviale correspond à l'équivalent de plus de 3 300 trains de marchandises (composés chacun de 44 wagons), ce qui revient à éviter la mise en circulation d'environ 295 000 camions de 30 tonnes chacun.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Énergie consommée par tonne d'enrobés produite en kWh par tonne	Monde	Activités de production d'enrobés	77	78	Cet indicateur s'est légèrement amélioré (environ 1 point) en 2017.
Taux d'enrobés tièdes et d'asphalte basse température	Monde	Activités de production d'enrobés	23 %	21 %	En 2017, les filiales américaines réalisent les meilleures progressions et les meilleurs taux. L'ensemble des collaborateurs reste mobilisé pour généraliser la diffusion de ces produits dans tous les territoires, adapter les outils de production et poursuivre la recherche de nouvelles solutions techniques permettant d'abaisser la température, d'autant plus que le bénéfice en est largement aussi important en matière de santé.
Facture énergétique totale en millions d'euros	Monde	Toutes les activités	375	370	La facture énergétique totale du groupe Colas est estimée à environ 375 millions d'euros.
Consommation énergétique totale en millions de MWh	Monde	Toutes les activités	7,4	7,8	La consommation énergétique totale est de 7,4 millions de MWh, laquelle se répartit assez naturellement sur les territoires en proportion de leur chiffre d'affaires.

Bouygues Telecom a, de son côté, mis en place des systèmes de management de l'énergie et compte trois sites certifiés Iso 50001 (système de management de l'énergie) : le site du Technopôle, le centre de relation Client Printania et le *data centre* de Montigny-le-Bretonneux (Yvelines).

Sur ce dernier, un système de réutilisation de la chaleur des serveurs, ainsi qu'un système de *free cooling* utilisant l'air frais extérieur pour la climatisation ont été mis en place.

Indicateur Bouygues Telecom

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Consommation totale d'électricité en GWh	France (hors agences)	100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Telecom	562	505	L'augmentation de la consommation totale d'électricité s'explique par la hausse de la consommation des réseaux Mobile (+ 13 % à périmètre égal) et Fixe (environ + 35 % à périmètre égal), qui représentent près de 90 % de la consommation d'électricité globale. Cette hausse s'explique par (1) un accroissement de la base clients (+ 10 %), (2) le développement du réseau pour répondre aux objectifs en termes de couverture et de performance, (3) la forte croissance des usages clients avec un doublement du trafic mobile sur la période de <i>reporting</i> concernée. Il est à noter cependant que la consommation d'énergie mobile par téraoctet transporté a baissé de 45 % en un an. En outre, une baisse de près de 30 % de la consommation dans les <i>data centres</i> est à noter grâce aux optimisations techniques réalisées en salles.

Promotion des énergies renouvelables

Les métiers du groupe Bouygues privilégient autant que possible le recours aux énergies renouvelables afin de réduire leur empreinte énergétique, ainsi que celle de leurs produits.



La route solaire développée par Colas est un exemple de ce que le Groupe peut apporter comme solution en la matière. Brevetée au terme de cinq années de recherches menées par Colas et l'Ines^a. En associant les techniques de la construction routière avec celles de la production photovoltaïque, la chaussée Wattway fournit de l'électricité propre et

renouvelable tout en permettant la circulation de tout type de véhicule. Elle contribuerait ainsi à augmenter la part du photovoltaïque dans le mix énergétique en France et dans le monde. Wattway^b permet d'alimenter l'éclairage public, les enseignes lumineuses, les tramways mais aussi les logements et bureaux. À titre d'exemple, avec un kilomètre linéaire de route équipée, il est possible d'éclairer une ville de 5 000 habitants. Une vingtaine de chantiers d'application ont été mis en œuvre en France et à l'international depuis 2016. Leurs usages sont multiples : la recharge de véhicules, l'alimentation de panneaux d'information, l'éclairage urbain en métropole et à La Réunion, mais aussi l'alimentation de bâtiments en énergie au Canada,

(a) Institut national de l'énergie solaire

(b) En 2017, une analyse du cycle de vie de Wattway a été réalisée. Celle-ci a permis de calculer que le premier contributeur en matière d'impact sur l'environnement concerne la production des modules (fabrication des cellules photovoltaïques et dans une moindre mesure, la couche de protection en polymère/résine). Le deuxième poste est l'étape d'installation (raccordement des modules à l'armoire électrique). Cette étude met en exergue que les impacts de Wattway pourraient devenir inférieurs à ceux d'une ferme photovoltaïque standard dans les prochaines années.

aux États-Unis, en France et au Japon ; enfin, la revente et l'approvisionnement de réseau local d'énergie à Monaco et en France.

Par ailleurs, en vue notamment de la réglementation Bâtiment Responsable 2020, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier font de la construction d'ouvrages à énergie positive un axe majeur de leur stratégie. Produisant plus d'énergie qu'ils n'en consomment, les Bepos (bâtiments à énergie positive) incluent une part importante de production d'énergies renouvelables (photovoltaïque, biomasse, géothermie, etc.). Ainsi, *Challenger*, siège social de Bouygues Construction^a, a été transformé en bâtiment à énergie positive lors de sa rénovation en 2014. Le campus totalise plus de 25 500 m² de panneaux photovoltaïques répartis sur les terrasses, la ferme solaire, les toitures du cockpit et du bâtiment technique, capables de générer plus de 2 500 MWh par an. Des équipements géothermiques ont également été installés afin de chauffer et de climatiser l'ensemble des bâtiments. Le site, qui consommait avant sa rénovation 310 kWh/m² par an, est aujourd'hui un bâtiment à énergie positive Bepos produisant 17 kWh/m² par an.

Hikari, construit par Bouygues Immobilier à Lyon, constitue le premier îlot mixte à énergie positive en France. Toutes les consommations énergétiques de l'îlot sont produites à partir de sources renouvelables : des panneaux photovoltaïques en toiture et en façade, un système de géothermie et une centrale à cogénération à base d'huile végétale de colza (produite dans la région). Productions et consommations d'énergie y sont mutualisées grâce à la mise en place d'un réseau de communication énergétique ; un stockage sur batteries est également mis en place pour faire face aux pics de consommations. En 2017, l'opération a été primée aux *Green Solutions Awards* par une mention spéciale du jury dans la catégorie "Grand Prix Ville Durable".

Enfin, Bouygues Travaux Publics et Bouygues Energies & Services, entités de Bouygues Construction, développent depuis 2012 à travers le monde des projets sur mesure de production d'énergies renouvelables (photovoltaïques, biomasse, thermiques, éoliennes, etc.).

En 2017, Bouygues Energies & Services a démarré la construction de deux projets de fermes solaires au Japon (à Noheki et à Yaita). La première produira près de 14 800 MWh par an et est entrée en exploitation en novembre 2017. La seconde produira près de 89 900 MWh par an et devrait entrer en exploitation en avril 2018. Ces contrats comprennent l'ingénierie, l'approvisionnement et la construction de la ferme solaire. En 2016, Bouygues Energies & Services avait déjà livré une ferme photovoltaïque en Asie du Sud-Est, aux Philippines. Avec plus de 425 000 panneaux photovoltaïques raccordés au réseau national d'électricité sur 170 hectares, elle vise une production annuelle de 190 000 MWh pour être en mesure d'alimenter environ 170 000 foyers philippins.

Par ailleurs, Bouygues Travaux Publics participe au projet Floatgen^b, nouvelle génération d'éoliennes flottantes offshore en France. En 2017, la première éolienne en mer en France a été installée au large du Croisic (Loire-Atlantique) sur un site d'expérimentation spécifique. Installée pour une durée de deux ans, elle produira l'équivalent de la consommation annuelle électrique de 5 000 habitants. Bouygues Travaux Publics est intervenu dans l'ingénierie de fabrication, la construction et la mise à l'eau du flotteur sur le port de Saint-Nazaire.

Exploitation des sols

Les activités de construction du Groupe peuvent affecter les sols (extraction de matières, pollution des sols, occupation et artificialisation dans le cadre de l'urbanisation des territoires).

Les problématiques d'exploitation et de pollution des sols concernent en premier lieu les activités de terrassement et de travaux publics de Bouygues Construction, ainsi que les activités de Colas et de Bouygues Immobilier. Parmi les réponses apportées :

- Bouygues Construction poursuit le développement de son expertise pour la dépollution des sols des opérations d'aménagement et de construction (cf. paragraphe 3.3.3.1) ;
- tous les sites des carrières et des gravières de Colas sont réaménagés en fin d'exploitation et nombre d'entre eux font l'objet d'un réaménagement à l'avancement sans attendre la fin de l'exploitation. De plus, la filiale Colas Environnement, spécialisée en dépollution de sols, a développé à cet effet de nombreuses techniques et solutions de traitement des sols, des nappes phréatiques et de l'air ;
- les opérations de Bouygues Immobilier comprennent des sondages sur le terrain permettant de vérifier la nature du sol, l'absence de déchets considérés comme abandonnés, l'absence de stockage de substances chimiques ou radioactives, l'absence de pollution susceptible de résulter notamment de l'exploitation actuelle ou passée, ou de la proximité d'une installation soumise à autorisation, et enfin, l'absence de déchets déposés ou enfouis ou de substances quelconques pouvant entraîner des dangers ou des inconvénients pour la santé et l'environnement. La présence d'une quelconque pollution du sol et/ou du sous-sol est une condition suspensive des promesses d'acquisition de terrains. Il ne peut y être dérogé que par autorisation préalable du comité d'engagement.

Les activités du Groupe impliquent également une occupation, et donc une artificialisation des sols.

L'essentiel de l'activité de travaux de Colas consiste à intervenir sur des surfaces déjà artificialisées pour les entretenir ou les réaménager. Les infrastructures neuves constituent une part très modérée du chiffre d'affaires (estimée à moins de 10 %) et Colas n'y a souvent pas la maîtrise du foncier. Par ailleurs, en ouvrant la voie à la réalisation de fermes photovoltaïques routières, Colas, grâce à son innovation baptisée Wattway, permet d'accéder à une surface disponible importante, dont le potentiel pourrait assurer une partie des besoins d'un pays en production d'électricité photovoltaïque sans perturber les autres usages des sols.

Enfin, en 2017, Bouygues Telecom a poursuivi son programme de mise en commun de près de 12 000 antennes-relais suite à l'accord de partage signé en 2014 avec SFR dans les zones les moins denses du territoire. Sur le plan environnemental, cette mutualisation contribue à diminuer le recours aux nouveaux équipements et à limiter l'impact au sol des sites de télécommunications.

(a) *Challenger* a été le premier bâtiment au monde à recevoir une triple certification, au plus haut niveau de distinction pour chacune : HQETTM Passeport Bâtiment Durable niveau Exceptionnel, LEED[®] Platinum, BREEAM[®] Outstanding.

(b) Un projet de collaboration avec Ideol et l'École centrale de Nantes (ECN) ont représenté un réel effort humain pour l'aboutissement et la réussite du projet qui a remporté le Prix Énergies renouvelables dans le cadre du Trophée de la transition énergétique décerné par le magazine *L'Usine Nouvelle*.

Consommation d'eau et prise en compte du contexte local

L'enjeu de la consommation d'eau ne revêt pas la même importance d'une région du monde à l'autre (zones arides en opposition aux zones tempérées). Pour chaque métier, la gestion de l'eau est par conséquent adaptée au contexte local.

Bouygues Construction et Colas sont les plus exposés à la consommation d'eau dans des zones sensibles. En 2014, Bouygues Construction a réalisé sa première analyse complète d'exposition au stress hydrique. Mise à jour en 2015, l'analyse régionale indique que l'entreprise réalise 69 % de son chiffre d'affaires dans des pays à degré de stress hydrique faible ou moyen (niveaux 1 et 2), 27 % dans des pays de degré moyen à fort (niveau 3), 2 % dans des pays à fort degré de stress hydrique (niveau 4) et 3 % dans des pays à degré extrêmement fort (niveau 5). Bouygues Construction met en place des mesures spécifiques de préservation de l'eau (mise en place d'équipements spécifiques, réutilisation de l'eau, suivi des consommations

et sensibilisation des collaborateurs et des partenaires). À titre d'exemple, la filiale Bouygues Travaux Publics a mis en place des dispositifs de recyclage de l'eau utilisée dans les centrales à béton et centrales à boues. Par ailleurs, des bassins de rétention d'eaux pluviales peuvent également être mis en place afin d'alimenter le processus industriel.

En 2015, Colas a mis en place de nouveaux indicateurs pour mesurer et diminuer la pression exercée par ses implantations sur la ressource en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé. Sur ces territoires, la consommation d'eau des implantations fixes de Colas est estimée à environ 734 000 m³ en 2017. Afin de diminuer la pression exercée par Colas sur la ressource en eau dans ces territoires, les plans d'action visent à augmenter l'autoconsommation, à favoriser le recyclage et à diminuer le gaspillage. En complément, des formations spécifiques sont dispensées aux populations cibles de collaborateurs (conducteurs de travaux, chefs de chantier, responsables de bureau d'études et responsables Environnement) au sein du Campus Colas sur la loi sur l'eau.

Indicateurs Colas^a

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Part des activités fixes situées en zone de stress hydrique très élevé en pourcentage de CAE ^b	Monde	100 % du CAE ^b des activités fixes	5 %	6 %	Les activités fixes du groupe Colas situées en zones de stress hydrique très élevé se situent au Canada (Saskatchewan), aux États-Unis (Californie, Wyoming), en Afrique du Sud, en Zambie, en Guadeloupe, en Martinique, en Irlande, en Inde, au Maroc, au Moyen-Orient, au Chili et en métropole (Normandie). Elles se répartissent sur des ateliers, des dépôts et usines de liants, des postes d'enrobage, des carrières et de gravières, des centrales à béton, des plateformes de recyclage, les carrières et les gravières en représentant l'essentiel.
Taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique très élevé en pourcentage de m ³	Monde	100 % du CAE ^b des activités fixes en zone de stress hydrique très élevé	61 %	84 %	Outre l'objectif de réduire la consommation d'eau dans ces territoires, l'enjeu pour Colas est de perturber le moins possible le cycle de l'eau et les usages aval en favorisant l'autoconsommation. L'indicateur d'autosuffisance en eau pour 2017 est de 61 %, ce qui signifie que l'eau consommée ne provient pas d'une alimentation par le réseau d'eau local, ce qui a pour effet de ne pas perturber l'accès à la ressource en eau pour les autres utilisateurs.
Part du CAE^b en zone de stress hydrique très élevé et faisant l'objet d'un plan d'action en pourcentage de CAE ^b	Monde	100 % du CAE ^b des activités fixes en zone de stress hydrique très élevé	58 %	38 %	Les indicateurs relatifs aux plans d'action permettent à Colas de se placer dans une démarche d'amélioration continue afin de suivre et de diminuer la pression sur la ressource en eau dans les régions de stress hydrique très élevé. La tendance à la mise en place de plans d'action a véritablement progressé entre 2016 et 2017.

(a) Ces indicateurs récents seront fiabilisés en 2018. La comparaison entre 2016 et 2017 n'est donc fournie qu'à titre indicatif.

(b) chiffre d'activité économique

D'une façon générale, les métiers du groupe Bouygues ont la responsabilité de prendre en compte les contraintes hydriques locales. Cette gestion est l'un des critères de la norme Iso 14001, ainsi que des standards internes (Ecosite, check-lists).



Par ailleurs, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier s'efforcent de promouvoir les certifications environnementales des bâtiments (HQET[™] et NF Habitat HQET[™]) qui comprennent un volet sur la gestion responsable de l'eau durant l'exploitation du bâtiment (gestion de l'eau potable, récupération des eaux de pluie, assainissement des eaux usées, gestion des eaux pluviales, etc.).

3.3.4 Changements climatiques

En mars 2017, le groupe Bouygues – aux côtés de 80 entreprises et une quarantaine de personnalités – a signé le manifeste porté par le *think tank* The Shift Project, formulant neuf propositions pour décarboner l'Europe. Le manifeste appelle les États européens à lancer dès aujourd'hui des politiques capables d'aboutir en 2050 à des émissions de gaz à effet de serre proches de zéro. Il fait suite aux accords de Paris afin d'engager l'Europe à réinventer son économie, notamment en limitant la dépendance des activités industrielles liées aux transports, au bâtiment et aux énergies fossiles. Le groupe Bouygues s'est ainsi engagé à mettre en œuvre des actions cohérentes et concrètes à la mesure du défi du climat et de la préservation des ressources naturelles.

3.3.4.1 Mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) et des impacts significatifs des activités et des produits sur le changement climatique

Les métiers du groupe Bouygues réalisent le bilan carbone lié à leurs activités conformément aux obligations de l'article 75 de la loi Grenelle II. Ils ont devancé la réglementation en étendant le périmètre au scope 3, via la mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) liées aux biens et services de leurs sous-traitants. Bouygues Telecom et Bouygues Immobilier ont également réalisé la mesure des émissions liées à l'exploitation des projets livrés et à l'utilisation de leurs produits (respectivement dès 2007 et dès 2014). Diverses méthodes sont utilisées pour réaliser cette comptabilité Carbone. Bouygues Construction utilise son outil de mesure interne CarbonEco tandis

que Colas se base notamment sur des ratios d'émissions de CO₂ par chiffre d'affaires.



En 2017, pour répondre aux évolutions réglementaires et présenter les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de ses métiers, notamment par l'usage des biens et services qu'ils produisent, le groupe Bouygues a initié des travaux d'élargissement de son reporting carbone au scope 3b pour les postes significatifs et pertinents, et fait évoluer la présentation de son bilan carbone en présentant une répartition par postes.

Dans le cadre de ces travaux, les critères retenus pour qualifier le caractère significatif des postes d'émissions sont les suivants : la couverture^a, la pertinence^b et la faisabilité^c. Les postes d'émissions ne répondant pas à l'un ou plusieurs de ces critères sont considérés comme non significatifs.

À titre d'exemple, les critères de faisabilité, de pertinence et de couverture ne peuvent s'adapter à Colas pour les postes suivants : "utilisation des produits et services vendus" et "fin de vie des produits". En effet, l'élargissement du scope 3b à ces deux notions pour les infrastructures de transport, qu'il s'agisse du rail ou de la route, ne s'avère pas pertinent et ce, pour des raisons liées à la complexité du calcul de l'empreinte CO₂ concernant l'usage des infrastructures, l'absence de moyens d'action pour maîtriser et réduire cette empreinte, la faible part du chiffre réalisé en matière de construction de nouvelles infrastructures et à la complexité des règles dans l'allocation des émissions liées à l'utilisation et à la fin de vie des infrastructures. Par conséquent, ces deux postes ont été exclus du calcul de l'empreinte carbone de Colas.

3

Émissions de gaz à effet de serre (GES) du groupe Bouygues

en Kteq. CO ₂	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
Périmètre (organisationnel ou régional)	Monde	France (hors filiales)	Monde	France	France		
Couverture en pourcentage du chiffre d'affaires	95 %	89,1 %	100 %	82,6 %	100 %	96,2 %	94,5 %
Scope 1	245	2,8	1 644	1	10	1 903	2 225
Scope 2	197	0,6	334	2	52	586	780
Scope 3	3 072	553	10 068	89	680	14 462	12 274
TOTAL	3 514	556	12 046	92	742	16 950	15 280

(a) Les informations publiées concernent les cinq postes les plus émissifs et/ou couvrent 80 % des émissions au moins.

(b) Les postes sont reliés à des potentiels de progrès existants et sur lesquels l'entreprise dispose de moyens d'action.

(c) capacité à collecter une information crédible

L'empreinte CO₂ est un bon outil pour établir un ordre de grandeur, mais il ne peut être considéré comme un indicateur de suivi de la performance compte tenu de ses paramètres d'incertitude.

En 2017, comparée à 2016, l'empreinte carbone de **Bouygues Construction** a augmenté de 18 % du fait de l'élargissement de la mesure des émissions de CO₂ liées à l'usage des biens et des services produits, avec désormais les bâtiments en exploitation alors que l'empreinte carbone ne prenait précédemment en compte que la partie livraison des bâtiments.

L'empreinte carbone de **Bouygues Immobilier** augmente de 20 %, partiellement liés à l'évolution de son chiffre d'affaires lui-même représentatif d'un volume de travaux engagés plus important. L'intégration au résultat des gaz à effet de serre émis en phase d'exploitation explique également partiellement cette évolution à la hausse.

Concernant **Colas**, l'empreinte carbone a légèrement évolué à la hausse (+ 10 %), mais ce nouvel ordre de grandeur est le résultat de la prise en compte d'une amélioration du mode de calcul plutôt que le signe d'une évolution particulière.

Enfin, les empreintes de **TF1** et **Bouygues Telecom** restent stables d'une année sur l'autre.

Ces éléments d'explications mettent en lumière une évolution de 11 % des émissions carbone totales du Groupe qui ne doivent pas venir effacer les actions menées sur ces sujets comme la mise en œuvre de solutions bas carbone par Bouygues Construction (constructions bois, béton bas carbone, etc.) ou la mutualisation de certaines infrastructures de réseaux pour Bouygues Telecom.

Rapportée au chiffre d'affaires Groupe, l'augmentation de l'empreinte est de 6 % entre 2016 et 2017.

Émissions de gaz à effet de serre par poste

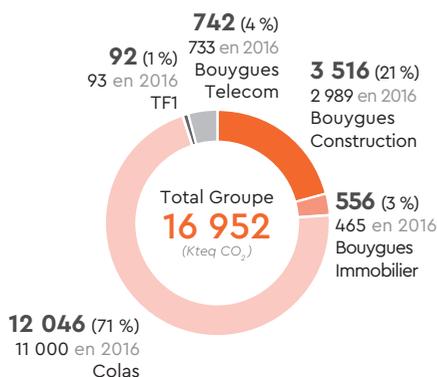
en Kteq. CO₂

Postes simplifiés Groupe Bouygues	Scope	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2017 Total Groupe
Consommation d'énergie (combustion sur site)	Scope 1	245	1	1 644	0,1	5	1 895
Émissions directes hors énergie	Scope 1				0,5	5	6
Consommation d'électricité et de vapeur, chaleur ou froid	Scope 2	197	1	334	2	52	586
Achats de biens (matières premières, matériaux de construction, etc.) et de services	Scope 3	2 037	521	7 916	83	147	10 704
Déchets générés par les activités	Scope 3	88	0,2	363	0,1	2	453
Transport de marchandises amont et aval	Scope 3	154		1 008		3	1 165
Investissements, immobilisations et leasing	Scope 3		3	545	1	440	989
Déplacements des collaborateurs (professionnels et domicile/travail), visiteurs et clients	Scope 3	136	4	237	5	47	429
Utilisation des produits et services vendus	Scope 3	658	25			37	720
Fin de vie des produits vendus	Scope 3		n.c.			4	4
TOTAL		3 515	555	12 047	92	742	16 950

n.c. : non connu

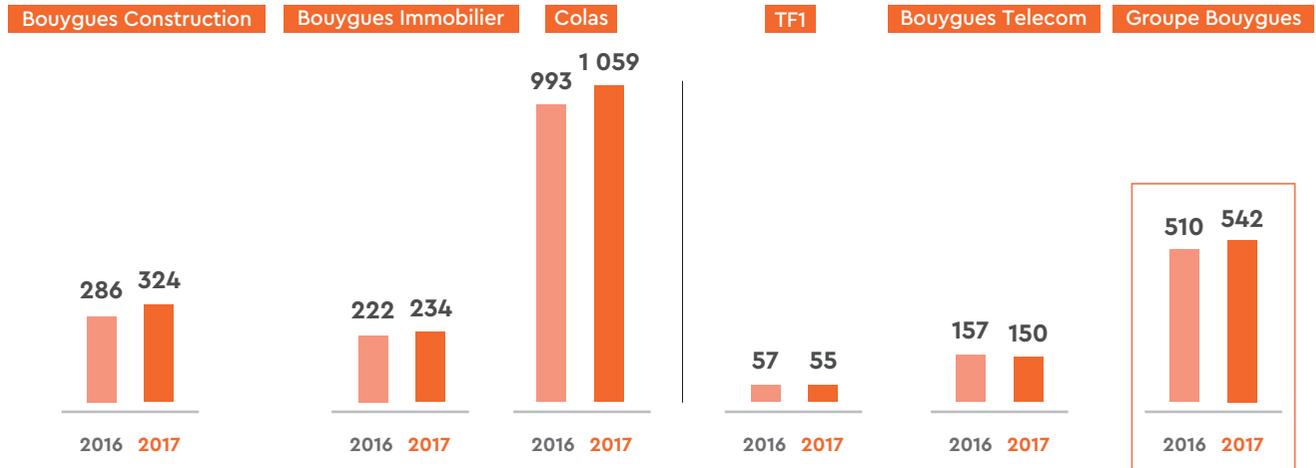
Émissions de gaz à effet de serre par métier

en Kteq. CO₂



Intensité carbone par métier

en teq. CO₂/million d'euros de chiffre d'affaires



Bouygues Immobilier, en étudiant les émissions liées à l'exploitation de ses programmes sur quarante ans, a identifié les trois postes d'émissions les plus impactants sur les différentes phases du cycle de vie des programmes, et élaboré une démarche de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Déployée en 2015, celle-ci comprend des objectifs concrets à atteindre à horizon 2020. À titre d'exemple, le principal levier d'action pour réduire les émissions liées aux déplacements des habitants et occupants en phase d'exploitation (46 % du bilan carbone de Bouygues Immobilier) est la mise au point de solutions innovantes de mobilité sur les projets et le dialogue avec les collectivités.

Pour Bouygues Telecom, les trois postes d'émissions les plus significatifs sont, par ordre décroissant : les investissements, les achats de biens et de services et les consommations d'électricité. Les équipements du réseau représentent près de 90 % du poste des investissements, soit la moitié du bilan carbone total de Bouygues Telecom (émissions dues aux phases de fabrication et d'installation de ces équipements). À titre d'exemple, l'action mise en œuvre consiste à mutualiser les équipements avec d'autres acteurs et à favoriser leur réutilisation.

Les deux axes d'engagement de Colas sont, d'une part, la diminution de son empreinte carbone de fonctionnement et la proposition de solutions pour réduire celle de ses clients en tenant compte de leur cahier des charges, et, d'autre part, l'adaptation au changement climatique en poursuivant des travaux de recherche sur la formation d'îlots de chaleur urbains, le développement de techniques et de matériaux permettant la protection d'infrastructures existantes ou le dimensionnement de nouvelles infrastructures dans un contexte d'amplitudes climatiques aggravées.

Enfin, Bouygues Construction s'engage sur une trajectoire de réduction de son empreinte carbone, avec un objectif de 20 % de réduction à

l'horizon 2030 par rapport à 2015 sur les scopes 1, 2 et 3 amont (jusqu'à la livraison des ouvrages). L'approche retenue est celle de la valorisation des émissions de CO₂ évitées grâce aux démarches et actions vertueuses du Groupe, telles que le développement de la construction bois, l'utilisation de béton bas carbone, la réduction des consommations énergétiques, etc.

3.3.4.2 Solutions bas carbone

Le savoir-faire reconnu des métiers dans leurs activités (BTP, immobilier, infrastructures de transport, médias et télécommunications) a permis au groupe Bouygues de structurer une offre complète au service des villes pour faire face aux défis écologiques du 21^e siècle. Depuis plusieurs années, le Groupe innove afin d'apporter des progrès mesurables dans les domaines de l'énergie et du carbone ; il propose des solutions efficaces en matière de rénovation, de construction bas carbone, de mobilité douce et de services à la ville.



- **La rénovation** : les millions de bâtiments mal isolés sont un enjeu pour le Groupe dont les métiers ont développé des solutions et un savoir-faire reconnus en matière de rénovation énergétique de logements, de bureaux et d'équipements. Leurs offres permettent d'améliorer le modèle économique de la rénovation et d'économiser les ressources naturelles, dans le respect du patrimoine architectural. Dans ce domaine, Bouygues Immobilier a lancé sa démarche Rehagreen® pour l'Immobilier d'entreprise (cf. paragraphe 3.3.3.2). La rénovation du siège de Bouygues Construction en bâtiment à énergie positive est une vitrine des savoir-faire technologiques de Bouygues Construction.

Bouygues Energies & Services construira la première smart city de France à Dijon

La Ville de Dijon a attribué au groupement composé de Bouygues Energies & Services, Suez, Capgemini et EDF un contrat pour la mise en place et la gestion d'équipements urbains apportant de nouveaux services aux 253 000 habitants de la Métropole de Dijon (vingt-quatre communes).

Progressivement à partir de 2018, la Métropole sera dotée d'un centre unique de pilotage à distance des services et des équipements publics afin de connecter tous les territoires de la ville. Grâce aux innovations qui seront mises en œuvre, les habitants gagneront en qualité de vie, avec notamment :

- un nouvel éclairage public plus sécurisant : plus de 34 000 points lumineux seront rénovés. Grâce à la technologie Citybox®, ils offriront également de nombreux services numériques : accès au wifi, vidéoprotection, point de charge pour les appareils numériques ;
- des informations en temps réel sur le trafic donnant lieu, notamment, à des services de stationnement intelligent avec le "guidage à la place". Ils seront permis partout dans la ville grâce à l'installation de capteurs reliés au réseau LoRa ;
- un réseau de bus fluidifié, grâce à la régulation du trafic routier et la priorité donnée aux transports publics (113 carrefours seront équipés de la "priorité aux bus") ;
- la disponibilité des informations relatives aux commerces et aux événements en temps réel sur des applications mobiles et sur les panneaux d'affichage connectés.

Par ailleurs, le fonctionnement de la ville s'adaptera aux nouveaux usages avec la possibilité, pour les riverains, de signaler un accident via une application dédiée. Près de 330 véhicules géolocalisés ou équipés de radio et 270 caméras permettront ensuite d'améliorer l'efficacité et la coordination des services (techniques, pompiers, police). Ces innovations permettront, à terme, de réduire significativement les dépenses publiques de la Métropole de Dijon. En effet, 65 % de réduction des consommations d'énergie sont attendues grâce à l'éclairage en LED et la réduction par deux des dépenses de maintenance notamment.

- **Les bâtiments bas carbone** constituent un centre de profit économique et environnemental. Bouygues et ses partenaires proposent une offre de solutions évolutives, de la conception jusqu'à l'exploitation des bâtiments, avec des matériaux traditionnels et bio-sourcés valorisables et recyclables, des énergies renouvelables associées à des systèmes de stockage (par exemple, Eco2charge par Bouygues Energies & Services), des systèmes intelligents de pilotage optimisé des bâtiments (immeubles de bureaux à énergie positive Green Office® de Bouygues Immobilier). La construction durable est un axe d'innovation et de développement majeur pour Bouygues Construction et Bouygues Immobilier. À titre d'exemple, l'opération *Sensations* au sein d'*Îlot Bois* à Strasbourg constitue le premier immeuble de grande hauteur avec une ossature en bois (cf. encadré *Sensations*, chapitre 3.3.3.2).
- **Les écoquartiers** : Bouygues et ses partenaires proposent aux collectivités une offre de solutions intégrées associant construction durable, efficacité énergétique, mixité fonctionnelle, mobilité douce, biodiversité et nouvelles technologies adaptées aux besoins des résidents. Le groupe Bouygues présente plusieurs références d'écoquartiers en France et à l'international, comme *Les Fabriques* à Marseille, *Greencity* à Zurich (Suisse) ou encore *Faubourgs d'Anfa* à Casablanca (Maroc). Depuis 2016, le groupe Bouygues participe à la création de deux démonstrateurs de ville durable en France dans le cadre de l'Institut pour la ville durable (IVD), *Eureka Confluence* et *Descartes 21 Marne-la-Vallée*. Ces deux pilotes permettront de tester des innovations de rupture dans tous les domaines de la ville, selon un mode dérogatoire.

Objenious : l'Internet des objets au service de la ville durable

En 2017, 8,3 milliards d'objets étaient connectés dans le monde. Ils dépasseront les 20,5 milliards d'unités^a d'ici 2020. L'Internet des objets (ou IoT) offre de nouvelles possibilités pour le développement durable des villes et des entreprises.

Via sa filiale Objenious créée en 2015, Bouygues Telecom est l'un des premiers opérateurs à déployer un réseau pour les objets communicants basé sur la technologie LoRa (pour *Long Range*, en français "longue portée"). Appelé à devenir un standard mondial, ce réseau couvre déjà tout le territoire national et apporte de nombreuses applications pour réduire l'empreinte environnementale de la ville. Depuis janvier 2017, Objenious détient le premier réseau national LoRa en couvrant 95 % de la population grâce à ses 4 300 antennes.

Objenious a déjà référencé plusieurs solutions. Ainsi, sa solution de places de parking connectées à des capteurs LoRa permettra aux automobilistes d'être avertis lorsque des places de stationnement sont disponibles.

Par ailleurs, l'installation de capteurs sur les bennes des points d'apports volontaires des villes permet de mesurer leur niveau de remplissage afin d'optimiser la gestion de tournées des camions. Ce dispositif offre également la possibilité de diminuer la consommation de carburant, la pollution et les émissions de gaz à effet de serre, tout en désengorgeant les routes.

Enfin, Objenious permet d'économiser jusqu'à 30 % d'énergie par une meilleure maîtrise des consommations des bâtiments industriels ou des collectivités grâce à trois atouts : visualisation des dépenses énergétiques, programmation d'alertes en cas de surconsommation et optimisation des coûts. Ainsi, en 2017, Objenious a équipé plusieurs établissements de Covéa Immobilier afin de suivre leur performance énergétique et d'en mesurer le confort. Des économies globales (eau, électricité, gaz et réseau de chaleur et froid), ainsi que des gains économiques, ont déjà pu être observés sur ce projet. Objenious a conclu d'autres marchés avec General Cable sur la relève de compteurs d'eau, mais également avec la Sanef dans le cadre de l'exploitation d'infrastructures autoroutières.

Objenious continue de travailler sur des cas d'usages au service des collectivités et des entreprises pour réduire leur empreinte carbone (qualité de l'air, énergies, environnement, géolocalisation, suivi de la chaîne du froid, taux de remplissage, etc.).

(a) selon une étude Gartner

- **La mobilité douce et les services à la ville :** Bouygues accompagne les collectivités dans la mise en œuvre de solutions pour une ville durable. Bouygues développe des infrastructures de transport (tramway, pistes cyclables, etc.) et conçoit pour ses écoquartiers des solutions de mobilité douce (raccordements au réseau de transport public, véhicules en partage, réseau de recharge de véhicules électriques, parkings partagés, vélos à

assistance électrique, etc.). Le groupe Bouygues est capable de faire évoluer le réseau routier pour produire de l'énergie propre (Wattway), d'y intégrer une solution de signalisation dynamique (Flowell) et d'offrir aux collectivités des services urbains innovants grâce à des capteurs intégrés (via l'Internet des objets).

Flowell : une signalisation dynamique pour une route intelligente et modulable

À l'occasion du Salon des maires et des collectivités locales (21-23 novembre 2017, Paris), Colas a dévoilé sa dernière innovation routière, Flowell, solution de signalisation dynamique, évolutive et modulable dont l'objectif est d'optimiser l'espace urbain, la fluidité du trafic, la sécurité et la cohabitation des multiples formes de transport.

Développée par la R&D de Colas en collaboration avec le CEA Tech^a, Flowell permet de structurer l'espace partagé des routes et des voiries urbaines grâce à un dispositif basé sur le pilotage dynamique d'une signalisation lumineuse. Installée sur la voirie existante, Flowell offre une grande flexibilité et adapte en temps réel la chaussée aux besoins des collectivités.

Flowell fluidifie le trafic sur les voies de circulation existantes en donnant la priorité à certains usagers sur des périodes de temps précises. Par exemple, les collectivités peuvent transformer une place de livraison le jour en place de stationnement la nuit, créer des espaces de dépose-minute éphémères aux abords des écoles, ou encore assurer la sécurisation des passages piétons en renforçant leur visibilité et celle des piétons par une mise en lumière du marquage. À plus long terme, avec cette innovation, une ligne continue pourra devenir discontinue et permettre de redistribuer le nombre de voies allouées selon l'état instantané du trafic. Ainsi, Flowell s'inscrit dans la ville intelligente et bas carbone en offrant une nouvelle solution de régulation du trafic routier.

3

3.3.4.3 Promotion de solutions adaptées au changement climatique

Le changement climatique a notamment des conséquences sur l'élévation du niveau de la mer, l'augmentation de conditions climatiques extrêmes (vents, hausse et baisse des températures) et les écosystèmes.

Le concept ABC (*Autonomous Building for Citizens*) de Bouygues Construction est un exemple de ce que le Groupe pourra mettre en place pour appréhender l'impact de ces changements. Dans un contexte d'épuisement des ressources, ABC est un immeuble dont les performances en termes de recyclage d'eau, d'isolation et de production d'énergie renouvelable tendraient vers l'autonomie par rapport aux différents réseaux. En 2014, un partenariat avec la Ville de Grenoble a été signé afin de réaliser un projet de démonstrateur consistant en la construction d'un îlot d'habitat collectif d'environ soixante logements. Le permis de construire a été délivré en octobre 2017 et les travaux seront lancés courant 2018.

La construction de digues, savoir-faire de Bouygues Travaux Publics mis en œuvre sur les projets d'extension des ports de Calais (en partenariat avec Colas) et de Monaco, permettra de faire face aux conséquences d'élévation du niveau de la mer sur les côtes.

VSL travaille aux côtés de l'université danoise Danish Technical University sur l'optimisation du comportement des haubans sous effets climatologiques pour augmenter la sûreté et le confort des utilisateurs de ces infrastructures (contrôle de vibration, maîtrise des risques liés aux chutes de glace).

Par ailleurs, Bouygues Immobilier inclut l'architecture bioclimatique dans ses projets : recherche du meilleur emplacement, étude bioclimatique, choix de matériaux isolants performants et utilisation des énergies renouvelables, etc. La démarche d'écoquartiers durables UrbanEra[®], à travers notamment

l'introduction de la nature en ville, permet de lutter contre les îlots de chaleur et d'améliorer considérablement l'écoulement de l'eau.

Colas a acquis une bonne connaissance des contraintes de réalisation et de dimensionnement liées à des climats difficiles^a, ce qui lui permet de conseiller efficacement ses clients dans le contexte du changement climatique. À titre d'exemple, Colas avait proposé en 2009 une variante au liant Colclair[®] pour mieux réfléchir la chaleur lors de la réfection d'une rue de Dawson (territoire du Yukon, Canada) dont l'assise en pergélisol (partie du sol située sous la surface, qui ne dégèle pas pendant au moins deux années consécutives) était menacée par le réchauffement dû au changement climatique. Ce savoir-faire a été à nouveau sollicité dans le cadre de la réalisation des travaux de l'aéroport d'Iqaluit dans le grand nord canadien (Nunavut), remporté fin 2013 en partenariat public-privé et dont les travaux se sont achevés en août 2017. Les travaux de recherche de Colas ont, par ailleurs, porté sur la mise en œuvre de couches d'enrobés clairs (à comparer aux enrobés traditionnels noirs) ayant la particularité d'améliorer la réflexion solaire pour contribuer à la protection du pergélisol. D'autres études portent sur la fissuration en cas de choc thermique extrême.

Enfin, en ce qui concerne la formation des îlots de chaleur urbains, Colas a commencé par une démarche d'échanges académiques afin de bien intégrer les mécanismes complexes d'interactions et de rétroactions qui caractérisent ce phénomène qui préoccupe toutes les grandes agglomérations dans le monde. En parallèle, Colas poursuit une démarche expérimentale rigoureuse de caractérisation thermodynamique adaptée aux matériaux du BTP et se porte volontaire pour participer aux programmes de mesure et d'expérimentation en vraie grandeur lancés par plusieurs municipalités. Ce sujet constitue, pour Colas, un thème d'élaboration de solutions collaboratives impliquant la gestion de l'eau, le *big data*, l'urbanisme, les matériaux, les sciences humaines et sociales, etc.

(a) pôle de recherche technologique au service de l'industrie du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies renouvelables

(b) des milieux arides et à température élevée (Sud marocain, Ouest australien, par exemple) aux régions aux très fortes précipitations (Guyane, Antilles, océan Indien, etc.) ou aux régions de froid extrême (en montagne, au Canada, en Alaska ou au Groenland)

3.3.4.4 Réduction de l'empreinte carbone du Groupe

Sur les chantiers, ou au sein des sièges et agences, les métiers du groupe Bouygues s'efforcent de réduire leur empreinte carbone de fonctionnement.

Pour réduire l'empreinte carbone des chantiers, Bouygues Construction et Colas travaillent sur le choix des matériaux au moyen d'éco-variantes (Seve®) et de mesure de diminution des consommations énergétiques.

Bouygues Construction soutient l'innovation dans le terrassement avec les liants hydrauliques à faibles émissions de CO₂. L'amélioration des sols lors

des chantiers de terrassement se fait classiquement par le traitement à la chaux et/ou au liant hydraulique, qui, par leurs processus de fabrication, sont générateurs de fortes quantités d'émissions de gaz à effet de serre.

Colas mène des actions au niveau de la consommation de carburants, auprès des conducteurs notamment, pour les inciter à adopter une conduite apaisée et à éteindre les moteurs des véhicules et engins lorsqu'ils sont à l'arrêt. Des actions sont également menées dans les centrales d'enrobage pour limiter la consommation des brûleurs. Le suivi des consommations de combustibles à la tonne d'enrobés produite est en place au niveau mondial.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Émissions de gaz à effet de serre rapportées à la production d'une tonne d'enrobés en Kteq.CO ₂ /tonne	Monde	Activités de production d'enrobés	18	18	Les émissions de gaz à effet de serre des postes d'enrobage sont restées stables en 2017.
Émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux actions menées dans le groupe Colas en teq.CO ₂	Monde	Toutes les activités	153 000	176 000	En 2017, les émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux actions mises en œuvre dans le Groupe sont en diminution, en raison de la baisse de la quantité de CO ₂ économisée au niveau des brûleurs de postes d'enrobages ^a .

(a) Globalement, les actions menées consistent en la maîtrise des consommations énergétiques des activités de Colas à l'échelle du groupe (consommation de carburants des engins, des véhicules et dans les centrales d'enrobage) et en la diminution du contenu énergétique et en gaz à effet de serre des produits et techniques proposés aux clients (enrobés et asphaltes tièdes, chaussées recyclées en place, valorisation des agrégats d'enrobés pour la production d'enrobés bitumineux, produits de la gamme Végéroute®, promotion d'outils d'éco-variantes Ecologiciel® et Seve®, Wattway, etc.).

Le label BBCA : un levier pour la transition écologique

Pour contribuer efficacement à la lutte contre les dérèglements climatiques et l'épuisement des ressources, le secteur de la construction porte une attention croissante sur la diminution de ses émissions de gaz à effet de serre (40 % du poids mondial).

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier sont membres de l'association BBCA (bâtiment bas carbone) et ont participé au lancement du label du même nom en soumettant des projets à la labellisation. Ce label est destiné à valoriser les actions visant à diminuer l'empreinte carbone des bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie. Il est structuré en quatre axes : la construction raisonnée, l'exploitation maîtrisée, le stockage du carbone dans le bâtiment et le principe de l'économie circulaire. Fonctionnant sur le modèle des certifications environnementales anglo-saxonnes, le label BBCA est attribué par une tierce partie indépendante : Promotelec pour les projets de logements et Certivéa pour les bureaux.

Dès sa création en 2016, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ont donc proposé des projets à l'évaluation dès la première phase d'expérimentation du référentiel : *Passage Desgrais* et *Rue des Ardennes* à Paris, résidence *Épicéa* à Issy-les-Moulineaux (Bouygues Bâtiment Ile-de-France), ainsi que *Green Office® Enjoy*, immeuble de bureaux à énergie positive (Bouygues Immobilier) situé à Paris au cœur de la ZAC Clichy-Batignolles. Ce dernier représente le plus grand projet tertiaire à être labellisé BBCA.

En 2017, de nouvelles réalisations du Groupe ont été labellisées BBCA : un îlot urbain à Aulnay-sous-Bois (Linkcity et Brézillon), ainsi que plusieurs programmes de logements collectifs sur les projets *Rue des Ardennes* à Paris (Brézillon), *Rue du Four* à Choisy-le-Roi (Bouygues Bâtiment Habitat Social), et dans la ZAC Paul Claudel à Amiens (Brézillon).

Après la construction neuve, l'association BBCA a mis au point en 2017 un nouveau référentiel BBCA portant sur la rénovation avec le soutien de Bouygues Bâtiment Ile-de-France. L'association BBCA étudie également de potentielles évolutions du label à l'international et sur des projets d'écoquartiers.

L'exploitation des réseaux fixe et mobile de Bouygues Telecom représente le poste le plus significatif de sa consommation énergétique, et l'un des trois postes les plus significatifs de ses émissions de gaz à effet de serre. Même si cette consommation énergétique croît régulièrement en valeur absolue, en raison notamment de l'augmentation des zones couvertes, du niveau de qualité exigé par les pouvoirs publics et des usages des consommateurs, elle décroît lorsqu'elle est ramenée au téraoctet transporté (- 45 % en un an). Afin d'affiner sa connaissance sur le profil énergétique de ses sites,

Bouygues Telecom expérimente en 2017 un système permettant de connaître à tout moment leurs consommations primaire et secondaire. Cela devrait permettre notamment d'identifier des pistes d'optimisations. Les résultats de ce test seront connus début 2018.

Tous les métiers du Groupe ont mené un plan d'action pour limiter l'impact des déplacements des collaborateurs par des plans de déplacements entreprise (PDE) pouvant comprendre la révision de leur politique d'attribution et d'utilisation des véhicules, la promotion des transports

publics, le déploiement de sites internet dédiés à l'auto-partage ou encore les dispositifs de télétravail et de *flex-office*^a. Par ailleurs, les principaux sites de Bouygues SA, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, Bouygues Telecom et TF1 mettent à disposition de leurs collaborateurs des prises électriques de stationnement et/ou des véhicules électriques ou des vélos à assistance électrique afin de faciliter leurs déplacements professionnels et de réduire leur impact environnemental.

Dès 2018, et en cohérence avec la loi sur la transition énergétique, les actions en faveur de la mobilité (Plans de déplacements entreprise ou plans de

déplacements inter-entreprises) seront élargies aux sites de plus de cent salariés.

Par ailleurs, TF1 s'est fixé des objectifs de réduction de son bilan carbone de fonctionnement. Il est signataire de la charte d'engagement Paris Action Climat de la Ville de Paris, qui fixe des objectifs quantitatifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'énergie (- 20 % de consommation électrique en 2020 par rapport à 2012). Ces objectifs ont déjà été atteints. De nouveaux seront fixés dans le cadre de l'obtention de la certification Iso 50001.

Ecoprod : pour une production audiovisuelle et cinématographique sans carbone soutenue par TF1

Selon une étude sur la filière réalisée en 2011, le secteur audiovisuel émet en France chaque année environ un million de tonnes équivalent CO₂, dont approximativement 25 % découlent directement des tournages.

Pour une meilleure prise en compte de l'environnement dans les productions audiovisuelles, des acteurs publics et privés dont le groupe TF1 ont lancé la démarche Ecoprod en 2009. Celle-ci vise à développer et à mettre gratuitement à disposition des professionnels un centre de ressources pour réduire l'empreinte écologique de leur activité. Le site ecoprod.com comprend des fiches de bonnes pratiques par métier, un calculateur d'empreinte carbone dédié aux productions audiovisuelles (Carbon'Clap), un guide de l'éco-production et des témoignages à destination des producteurs et des autres professionnels du secteur.

En plus de sa contribution financière versée par tous les membres du collectif, TF1 a pris en charge la réalisation de la nouvelle version du calculateur Carbon'Clap lancée fin 2016 et coordonne la réalisation des guides pratiques.

En 2017, Ecoprod a publié un nouveau guide pour aider les professionnels à tirer le meilleur parti du numérique, sans alourdir l'empreinte écologique du secteur. Du tournage au choix des moyens techniques jusqu'à la post-production, les conseils ont été mis à jour. Par ailleurs, le collectif s'est lancé dans une initiative paneuropéenne visant à aider les industries cinématographiques et télévisuelles à réduire leurs émissions de CO₂ et à valoriser leurs productions.

3

3.3.4.5 Partenariat pour la recherche



Pour cerner les impacts futurs des changements climatiques sur ses activités, le groupe Bouygues est partenaire et membre actif de The Shift Project (theshiftproject.org), *think tank* plaidant en faveur de la "décarbonation" de l'économie.

Ce laboratoire d'idées s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire d'experts et d'acteurs économiques reconnus pour leurs compétences en matière d'énergie et de climat. Il émet des propositions à l'intention des décideurs politiques qui sont économiquement viables et en adéquation avec la science. En 2017, plus de 80 entreprises (dont le groupe Bouygues), ainsi qu'une quarantaine de personnalités ont signé le manifeste *The Shift Project* qui comprend neuf propositions pour décarboner l'Europe (cf. rubrique 3.4.3 Partenaires, fournisseurs et sous-traitants).

Le groupe Bouygues est également partenaire d'Ideas Laboratory^a, un *think tank* rassemblant experts, industriels et chercheurs qui mènent des travaux

de prospective sur la ville de demain. Hébergé au CEA^b de Grenoble, Ideas Laboratory^a a pour objectif de répondre aux futurs enjeux sociétaux et de concrétiser des projets innovants. Parmi les travaux qui ont été menés, le projet Cité 2030 consistait à imaginer de nouveaux services à partir de scénarios disruptifs de villes.

Bouygues Immobilier et Bouygues Bâtiment Ile-de-France, membres de l'association BBCA (bâtiment bas carbone), ont participé au lancement du label du même nom (en proposant des projets à la labellisation), qui vise à favoriser le développement des bâtiments bas carbone (voir encadré au paragraphe 3.3.4.4).

Enfin, Bouygues Construction participe à un groupe de travail aux côtés d'acteurs du domaine la construction et de l'immobilier afin de développer des méthodes et outils pour évaluer la valeur d'usage et/ou valeur immatérielle des bâtiments de bureau.

(a) espaces de travail dynamiques, basés sur un concept d'optimisation des postes de travail et des espaces collaboratifs

(b) Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies renouvelables

3.3.5 Prise en compte de la biodiversité

Le groupe Bouygues a identifié les impacts de ses activités de construction sur la biodiversité telles que la pollution sonore et lumineuse, les destructions et fragmentations d'habitats et d'espèces, ou encore la problématique de l'apparition de plantes invasives lors de la réalisation de certains travaux et la stérilisation des sols. "Formaliser des objectifs de progrès sur le sujet de la biodiversité lorsque l'activité le justifie" est l'un des quatre principes d'actions que les métiers du Groupe s'engagent à mener pour améliorer leur performance environnementale.

Le Groupe a pris des mesures afin de limiter ses impacts et préserver la biodiversité dans ses activités de construction. Par exemple, l'action de Colas en matière de biodiversité s'articule autour de deux axes :

- **une participation active à la recherche scientifique en matière de biodiversité** : Colas fait partie du comité d'orientation stratégique de la FRB^a depuis 2011. Colas a également soutenu l'expédition scientifique Lengguru entre 2014 et 2016, qui a consisté à conduire des explorations scientifiques dans une zone inexplorée particulièrement riche de Papouasie indonésienne. Elle a donné lieu à la découverte de nombreuses espèces nouvelles. Ce travail commence à donner lieu à des publications scientifiques.

En 2016, Colas a créé un conservatoire d'abeilles noires dans les Alpes-de-Haute-Provence en partenariat avec Apilab^b. Composé de vingt ruches, il est implanté sur la carrière Cozzi de Norante. Ce programme est réalisé en coordination avec les apiculteurs locaux et les maires des communes voisines de la carrière.

Enfin, en matière d'innovation, GTOI (filiale de Colas) a développé un isolant acoustique protégeant les mammifères marins des impacts des bruits sous-marins occasionnés par le chantier de la Nouvelle Route du littoral à La Réunion. Le principe est de créer une barrière qui absorbe l'onde acoustique par différents phénomènes et qui agit comme un double vitrage. Cette innovation a reçu le Prix spécial 2017 Entreprises et Environnement au Salon World Efficiency à Paris, catégorie "Biodiversité" ;

- **la mise en place d'une démarche ciblée en relation directe avec ses activités** : celle-ci concerne les installations de carrières et de gravières. Elle consiste à mettre en œuvre et à suivre une action visant à favoriser la présence et les conditions de vie d'une espèce animale ou végétale remarquable sur le site ou à installer des ruches en partenariat avec des acteurs locaux (apiculteurs, naturalistes, parcs naturels, ONG, etc.). Des expérimentations sont également en cours pour intégrer la problématique des plantes invasives à l'activité des équipes travaux de Colas : la réflexion s'approfondit avec un nombre croissant de filiales dans le monde.

Indicateur Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Part des activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité en pourcentage de CAE ^a	Monde	100 % du CAE ^a des activités permanentes de production de granulats	51 %		44 %	En 2017, cet indicateur a progressé de 7 points grâce aux filiales à l'international (+ 15 points).

(a) chiffre d'activité économique

Par ailleurs, Bouygues Construction est doté d'une structure de conseil interne sur la biodiversité depuis 2012. Intégrée à Bouygues Travaux Publics, cette structure dénommée Biositiv accompagne tous les métiers de Bouygues Construction dans leur stratégie relative à la biodiversité. Ainsi, le projet ferroviaire du contournement de Nîmes et Montpellier a, par exemple, appliqué des mesures compensatoires sur les terrains environnants afin de restaurer des conditions favorables pour près de 150 espèces animales et végétales protégées.

En complément, afin de concrétiser la prise en compte de la biodiversité dans les projets d'aménagement urbain, Bouygues Construction a également contribué à la création du premier label international visant à distinguer des projets de construction et de rénovation tenant compte de la biodiversité urbaine. BiodiverCity[®] est aujourd'hui porté par le CIBI^c, association multi-acteurs réunissant constructeurs, promoteurs, utilisateurs et associations.

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier font déjà usage du label BiodiverCity[®] avec plusieurs ouvrages certifiés. L'écoquartier Font-Pré situé à Toulon a été labellisé BiodiverCity[®] en phase de conception. Ce projet

comprend notamment l'aménagement de 10 000 m² d'espaces verts et un partenariat avec la Ligue de protection des oiseaux (LPO PACA) visant à sensibiliser les gestionnaires et habitants du quartier. Ces actions ont permis d'atteindre la notation ABAA jusqu'alors jamais atteinte pour un projet immobilier en France. L'écoquartier Néo-C à Créteil, ainsi que l'immeuble de bureaux Green Office[®] Enjoy sont également certifiés BiodiverCity[®] en phase de conception. En 2017, Bouygues Immobilier s'est démarqué en étant le seul promoteur à obtenir trois des vingt-quatre labels BiodiverCity[®] décernés dans l'année. Cette reconnaissance vient appuyer sa démarche ambitieuse d'intégration de la biodiversité dans ses projets.

Fort des retours d'expérience de la labellisation de ces trois projets, Bouygues Immobilier a souhaité changer d'échelle et travaille sur un projet pilote d'application du référentiel BiodiverCity[®] à l'échelle du quartier Nanterre Coeur Université en partenariat avec Élan, structure de conseil en projets immobiliers du Groupe. Ce changement d'échelle permet d'intégrer les enjeux de la biodiversité dans l'aménagement des futurs quartiers et d'impliquer un maximum d'acteurs du territoire et d'optimiser les continuités écologiques.

(a) Fondation (française) pour la recherche sur la biodiversité

(b) bureau d'études spécialiste de la biosurveillance de l'environnement grâce à l'abeille

(c) Conseil international Biodiversité & Immobilier

Indicateur Bouygues Immobilier

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture			Commentaire
			2017	2016	
Nombre de logements labellisés ou couverts par un engagement de déploiement de la labellisation BiodiverCity® au 30 septembre 2017	France, hors filiale	89 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	8 224	8 008	Depuis 2014, Bouygues Immobilier intègre systématiquement à ses projets d'aménagement la prise en compte de la biodiversité. Cette prise en compte se traduit dans la plupart des cas par un engagement de labellisation BiodiverCity®.

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture			Commentaire
			2017	2016	
Nombre de projets Bâtiment pris en commande et intégrant le label BiodiverCity®	Activités Bâtiment Monde	50 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction		5	La date de labellisation considérée par le CIBI ^a est la date de fin d'audit de conception, ce qui explique qu'aucun projet n'ait été labellisé au cours de l'année de reporting. En revanche, il faut dénombrer cinq projets labellisés depuis 2015 et plusieurs projets en cours de labellisation (résidences <i>La Gloire</i> et <i>Les tours de Castilhon, Roubaix-Palissy</i> , etc.). De plus, l'écoquartier <i>Nanterre Cœur Université</i> est l'un des projets pilotes du nouveau label BiodiverCity® Ready en cours d'élaboration.

(a) Conseil International Biodiversité & Immobilier

3

La démarche de Bouygues Construction en faveur de la biodiversité



Bouygues Construction fait de la préservation de la biodiversité un élément de différenciation et de valeur ajoutée dans ses offres. Lors de la COP21 en 2015, sa politique en la matière a été reconnue par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie au titre de la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB).

Depuis plusieurs années, Bouygues Construction conduit des programmes de recherche et développement portant sur la biodiversité dans les infrastructures (lutte contre les espèces invasives, mesures compensatoires, accueil de la biodiversité marine, etc.) et la biodiversité urbaine (toitures végétalisées, démarche en développement immobilier, etc.). Cet engagement s'est également illustré à travers de nombreuses actions telles que :

- la création de la structure interne de conseil Biositiv et la participation à la création du label BiodiverCity®, premier label de portée internationale, ainsi que son utilisation sur plusieurs projets ;
- sa participation aux Assises nationales de la biodiversité (rendez-vous annuel) chaque année depuis 2012 ;
- le soutien à des associations qui œuvrent en faveur de la protection de la biodiversité comme la LPO, au travers notamment du Club Urbanisme, Bâti et Biodiversité ou la contribution au référentiel "Biodiversité Urbaine" aux côtés de Natureparif en Île-de-France.

À titre d'exemple, des mesures sur la protection et/ou la réintroduction de la biodiversité ont été prises dans les projets suivants :

- les travaux d'extension du port de Calais dont la conception prévoit notamment une aire de quiétude pour les oiseaux et un observatoire de suivi ornithologique ;
- l'extension en mer du port de Monaco, où 500 m² d'herbiers de posidonies ont été transplantés dans une zone à proximité afin d'assurer leur préservation, et où l'infrastructure maritime construite comportera une grande diversité d'habitats artificiels organisés ou des corridors écologiques. Par ailleurs, des initiatives sont menées chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France telles que la diffusion d'un guide pratique du conducteur de travaux permettant de sensibiliser les collaborateurs à la mise en place de mesures favorisant la biodiversité. Parmi les différentes options présentées figurent, par exemple, les gîtes à chauves-souris, les ruches ou encore la végétalisation des toits.

Dans le cadre du projet d'aménagement de la ZAC Paris Rive Gauche, Bouygues Bâtiment Ile-de-France réalise actuellement la tour M6B2 (dite "Tour de la biodiversité"). Unique en son genre avec une façade entièrement végétalisée, elle vise à créer un jardin vertical où seront installés 285 arbustes d'espèces issues de milieux sauvages.

Enfin, les métiers du Groupe s'impliquent dans la dynamique collective en faveur de la biodiversité à travers des partenariats avec des structures spécialisées. Ainsi, plusieurs entités de Bouygues Construction, notamment Bouygues Energies & Services, se sont engagées auprès de l'association Noé pour la prise en compte de la biodiversité dans leurs offres (éclairage public, biodiversité dans les infrastructures, partage des connaissances, sensibilisation des équipes, vulgarisation auprès des usagers). L'entité, implantée sur l'île de Sal au Cap Vert, participe aux côtés de l'association

(a) institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement

Projeto Biodiversidade, à un programme de conservation des tortues. La plupart des espèces de l'île y sont fragilisées et l'association assure la protection de cette espèce en mettant en place des nurseries à tortues.

Par ailleurs, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier encouragent le développement des pratiques d'agriculture en ville. Ainsi, en 2017, les équipes d'UrbanEra® (direction opérationnelle de Bouygues Immobilier) ont travaillé aux côtés d'AgroParisTech^a afin de définir une méthodologie intégrant des espaces aménagés pour l'agriculture urbaine dans ses projets de quartiers.

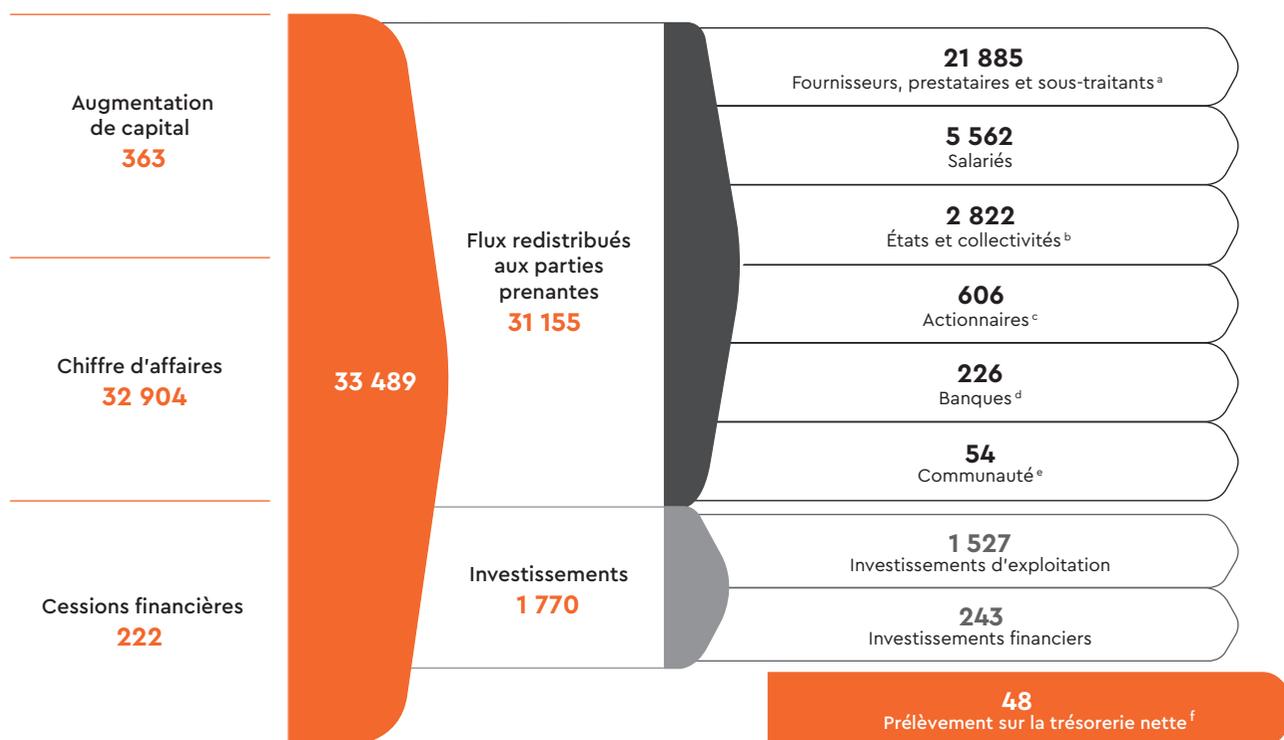
3.4 INFORMATIONS SOCIÉTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur bouygues.com, ainsi que dans les documentations RSE des métiers, disponibles sur leurs sites internet.

Flux financiers générés par le groupe Bouygues en 2017

en millions d'euros

Les flux financiers générés par le groupe Bouygues contribuent, via leur redistribution, à l'attractivité et au développement des territoires. Les investissements réalisés dans la croissance future du Groupe participent à la pérennisation de cet impact positif.



(a) achats et autres dépenses externes

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

(c) dividendes 2016 versés en 2017 dont 73 millions d'euros versés aux salariés

(d) coût de la dette et autres charges

(e) dons, mécénat et sponsoring

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

3.4.1 Impacts socio-économiques sur les territoires

Les activités du groupe Bouygues visent à apporter des solutions pour le progrès et l'accompagnement des grandes évolutions sociétales. Ainsi, les activités du Groupe ont un impact sur le développement local et régional, que ce soit à travers la construction ou l'entretien d'infrastructures de transports routiers et ferroviaires, ou de bâtiments, ou encore le développement et l'exploitation d'un réseau de télécommunications, afin notamment de :

- **fluidifier le transport des personnes.** Les réseaux de téléphérique urbain mis en service en 2017 à Brest et en 2020 à Toulouse apportent un mode de transport alternatif plus respectueux de l'environnement et plus économique à leurs utilisateurs ;
- **protéger les populations contre des risques majeurs.** Les travaux de confinement du sarcophage de Tchernobyl, qui ont eu lieu de 2010 à 2016, auront pour effet de limiter les risques pour l'environnement liés au site nucléaire désaffecté ;
- **permettre l'accès au logement et aux services de la ville.** Par la diversité de ses offres, Bouygues s'efforce de satisfaire les besoins des primoaccédants

et du parc locatif social. Bouygues Immobilier commercialise une part significative de sa production (74 % de ses réservations en bloc en 2017) auprès des bailleurs sociaux et développe également des logements adaptés aux seniors (*Les Jardins d'Arcadie*). Par ailleurs, les écoquartiers de Bouygues intègrent un volet sur la mixité sociale et l'accès aux infrastructures d'intérêt public ;

- **lutter contre la précarité énergétique.** Par son offre de rénovation énergétique de HLM en site occupé, Bouygues Construction aide les bailleurs sociaux à lutter contre la précarité énergétique d'une partie de la population ;
- **développer les moyens de communication.** Le déploiement des technologies Très Haut Débit (la 4G et la Fibre) dans les grandes villes mais également dans les territoires moins denses contribue positivement à l'aménagement des territoires et au développement de l'accessibilité du numérique pour tous, y compris en zone rurale.

Grand Paris : un projet de grande ampleur pour le développement économique et la préservation de l'environnement

Le Grand Paris est défini par un texte de loi du 3 juin 2010 comme étant "un projet urbain, social et économique d'intérêt national qui unit les grands territoires stratégiques de la région Île-de-France". Le Grand Paris prévoit la création d'un vaste réseau de transports publics de 200 kilomètres constitué de soixante-huit gares, pour un investissement total de 24,5 milliards d'euros.

Les tracés retenus relieront le centre de l'agglomération parisienne aux principaux pôles urbains, scientifiques, technologiques, économiques, sportifs et culturels de la région. Il s'agit d'un projet majeur à l'échelle de la ville, de la Région, mais aussi de l'État dans le cadre de l'accueil des jeux Olympiques d'été à Paris en 2024. Les quatre nouvelles lignes du projet de réseau de transport public du Grand Paris – le Grand Paris Express (15, 16, 17 et 18) – et les lignes 11 et 14 prolongées seront connectées au réseau de transport existant. Il sera plus simple de se rendre d'un point à l'autre de l'Île-de-France sans passer par Paris, mais aussi de rejoindre plus rapidement le cœur de la capitale depuis la périphérie. Nouvelle alternative à la voiture, le Grand Paris Express réduira la pollution, les embouteillages et contribuera à créer une métropole plus respectueuse de l'environnement.

Bouygues Travaux Publics répond aux appels d'offres en étant très attentif aux préoccupations de ses clients liées notamment à la préservation de l'environnement et au développement économique des territoires. L'entité Colas Normandie Île-de-France travaille notamment sur le développement spécifique de plateformes de transit et de caractérisation des terres issues des tunneliers des chantiers du Grand Paris. Une plateforme est déjà opérationnelle à Saint-Witz (Val-d'Oise) et d'autres projets sont en cours pour étendre à ce type d'activité les autorisations administratives des plateformes déjà existantes.

La Société du Grand Paris, établissement public pilotant le déploiement et le financement du Grand Paris Express, a également pour mission le développement territorial en conduisant des opérations d'aménagement et de construction immobilière autour des gares. Ainsi, Linkcity Île-de-France et Bouygues Immobilier sont lauréats pour l'aménagement respectivement de sept et quatre sites dans l'appel à projets "Inventons la métropole du Grand Paris"¹.

Parmi les actions mises en œuvre pour lutter contre la précarité énergétique, Bouygues Construction a signé la charte d'engagement *EnergieSprong* qui vise à soutenir une dynamique de déploiement à grande échelle de rénovations énergétiques en logement social. L'approche est portée par un réseau européen d'acteurs qui veulent développer un système de rénovations énergétiques efficaces, désirables et viables économiquement, reposant sur un cahier des charges exigeant : rénovation à un niveau énergie zéro^b garanti sur trente ans ; travaux en site occupé en une semaine ; surcoût financé par la revente d'énergie renouvelable et la réduction des dépenses énergétiques ; attention forte portée à la satisfaction des occupants.

En matière de développement de moyens de communication, le raccordement en fibre optique rend les régions et les villes plus attractives et contribue à y faire avancer l'innovation. Grâce aux très hauts débits offerts et à la stabilité du signal, des pratiques sont en plein essor comme l'e-éducation, le télétravail ou l'e-santé. Pour accompagner la demande croissante des foyers en Très Haut Débit Fixe, Bouygues Telecom a annoncé un plan ambitieux d'investissement dans la fibre. En 2022, il proposera 20 millions de prises commercialisables sur toutes les parties du territoire. Outre le déploiement dans les zones urbaines, Bouygues Telecom a annoncé qu'il serait présent sur les réseaux d'initiative publique^c (RIP). Des accords officialisant l'arrivée de Bouygues Telecom sur les RIP d'Axione, de Covage, d'Altitude et de TDF ont déjà été signés.

(a) plus grande consultation internationale d'aménagement et d'urbanisme d'Europe

(b) rénovation thermique visant à atteindre un niveau passif

(c) réseaux de fibre optique déployés par des opérateurs d'infrastructures en partenariat avec les collectivités locales

Les activités de Bouygues ont un impact positif sur le développement et le maintien de l'emploi. Les métiers du Groupe, en France comme à l'international, font prioritairement appel à la main-d'œuvre locale et favorisent le développement des sous-traitants locaux. Par exemple, le groupe Colas a un impact en matière d'emploi et de développement régional à travers ses 55 000 collaborateurs et un réseau d'implantations locales pérennes dans ses métiers. La proximité avec le client étant un élément clé, l'emploi n'est donc pas délocalisable.

France

Les sociétés du Groupe assurent une présence sur l'ensemble du territoire français.

Bouygues Construction réalise 48 % de son chiffre d'affaires en France et y compte plus de 20 000 collaborateurs, avec un maillage régional couvrant l'ensemble du territoire sur des métiers et des activités diversifiés : bâtiment, travaux publics, énergies et services (maintenance, etc.), concessions, etc. Bouygues Immobilier comprend trente-quatre implantations^a sur le périmètre France. Bouygues Telecom est également présent sur l'ensemble du territoire grâce à ses six centres de relation Clients internalisés et aux 500 boutiques du réseau de Bouygues Telecom. Le Groupe est ainsi au cœur de l'économie des territoires et favorise le recrutement local.

Les métiers du Groupe moteurs sur l'enjeu de l'insertion professionnelle



En France, des clauses d'insertion sont incluses dans les marchés publics. Pour les appliquer le plus efficacement possible en vue du retour durable à l'emploi, Bouygues Construction et Colas nouent des partenariats locaux ou nationaux avec des organismes spécialisés dans ce domaine.

En 2017, Bouygues Construction s'est doté d'une politique ambitieuse en matière d'emploi et d'insertion professionnelle, avec trois grands engagements : "une action d'emploi et d'insertion pour tous les chantiers", "une action d'emploi et d'insertion par an sur tous les sites pérennes" et "une action de formation sur tous les grands projets dotés d'une clause d'insertion." Les deux premiers engagements de ce dispositif engagent tous ses chantiers^b. La démarche élargit les actions à un cadre plus qualitatif englobant notamment des actions envers des demandeurs d'emploi ou des lycéens en réseau d'éducation prioritaire.

Sur le chantier de La Gloire (Toulouse), Bouygues Entreprises France-Europe s'est engagée à consacrer 10 000 heures à l'insertion professionnelle. Ainsi, l'entreprise a mis en place une formation pré-qualifiante, suivie d'un contrat pour une douzaine de candidats. La formation portait sur des techniques et connaissances générales du secteur du BTP, la sécurité sur site (avec des formations habilitantes) et la réglementation du travail, ainsi qu'un module sur le savoir-être adapté aux conditions de chantiers.

Colas est partenaire du CNCE-GEIQ^c dans la lutte contre les discriminations en matière d'accès à l'emploi à travers ses implantations locales.

Enfin, les actions de la Fondation d'entreprise TF1 sont centrées sur la diversité et l'insertion professionnelle. Elle recrute chaque année, sur concours, des jeunes de 18 à 30 ans habitant dans des quartiers dits populaires. Les candidats sont sélectionnés par un jury de professionnels et se voient proposer un contrat d'alternance de deux ans dans le groupe TF1. Ils sont ensuite accompagnés par un tuteur et par un parrain qui leur apportent à la fois un réseau, l'apprentissage des codes de l'entreprise et une formation reconnue dans le milieu professionnel. Le dispositif concerne plus de vingt-cinq métiers liés au journalisme, à la production audiovisuelle et aux métiers du tertiaire de l'entreprise. La dixième promotion de ce programme a été accueillie en septembre 2017.

Suite à ses deux plans de départs volontaires, Bouygues Telecom s'est engagée vis-à-vis de l'État à lancer des actions de soutien à l'emploi sur les territoires fragilisés. Deux conventions nationales de revitalisation ont ainsi été signées. Bouygues Telecom, avec HEC Paris et BPI group, a choisi de créer l'Université de l'excellence, première formation en France dédiée aux dirigeants d'entreprise du secteur adapté (EA et ESAT). À travers trois modules dont l'un est dispensé par des collaborateurs de Bouygues Telecom, elle vise à former ces dirigeants aux meilleures pratiques de la fonction Achats afin de gagner en performance. Ce programme a permis d'augmenter de 34 % leurs chiffres d'affaires sur les trois derniers exercices et d'embaucher plus de 430 salariés. Cette initiative a été récompensée par le Trophée des Achats, dans la catégorie "Achats durables et responsables".

(a) hors boutiques et bulles de vente

(b) y compris ceux qui ne sont pas dotés d'une clause d'insertion

(c) Comité national de coordination et d'évaluation - Groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification

Indicateurs Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017	2016	Commentaire
Nombre d'heures d'insertion réalisées et correspondance ETP ^a (France)	France	48 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	1 144 437	1 129 090	Bouygues Construction maintient un engagement fort sur le domaine de l'insertion professionnelle et a formalisé son ambition en 2017 pour que des actions concrètes soient mises en œuvre dans l'ensemble de ses implantations, au-delà de ses obligations contractuelles.
Part du chiffre d'affaires sous-traité confié à des entreprises locales ^b en pourcentage	Monde	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	92 %	75 %	Bouygues Construction s'investit auprès de ses clients pour maximiser la création de valeur apportée par ses opérations aux territoires dans lesquels il s'implante. Ainsi en témoigne cet indicateur illustrant le fort ancrage territorial des activités de Bouygues Construction.

(a) équivalent Temps plein

(b) Le terme "local" signifie régional en France et national à l'étranger.

International

Le Groupe mène une politique d'emploi de compagnons et de cadres locaux. Cela donne lieu à des résultats positifs en matière d'emplois directs et indirects, de transfert de savoir-faire et de soutien aux communautés.

À titre d'exemple, dans le cadre du projet d'aménagement de l'aéroport international d'Iqaluit (province du Nunavut, Canada), livré en août 2017, le consortium Arctic Infrastructure Partners composé notamment de Colas Canada et de Bouygues Building Canada a mis en place un plan spécifique en faveur des populations inuits locales. Des obligations contractuelles d'embauche, de sous-traitance et de formation ont été définies en faveur de la communauté locale inuit. Deux axes majeurs de travail ont été formalisés. En premier lieu, l'entreprise collabore avec le gouvernement, les associations inuits locales, et des instituts de formation et recrutement, afin d'atteindre les objectifs contractuels. En parallèle, l'accent est mis sur l'intégration : sensibilisation à la culture inuit, formations interculturelles, organisation et

participation à des événements culturels. L'accompagnement des équipes est considéré comme étant clé pour la réussite du projet dans l'immédiat, ainsi qu'à long terme.

Par ailleurs, Colas Canada a mis en place depuis 2012 des initiatives pour intégrer au sein de ses équipes Travaux des personnes issues des Premières Nations^a. Une approche plus globale est en cours d'élaboration sur l'ensemble du territoire, consistant par exemple à établir des partenariats sur des thématiques communes, définir des programmes de formation (alphabétisation, lutte contre les addictions, etc.) et accorder une priorité à l'embauche des populations autochtones.

Aux Philippines, VSL, filiale de Bouygues Construction, a rejoint le *Youth Inclusion Network* des entreprises engagées dans l'intégration de jeunes défavorisés afin de combattre l'exclusion. L'entreprise est un membre actif et prend part à la gouvernance de cette ONG. Elle accueille notamment ces jeunes adultes pour des stages d'intégration et leur offre des opportunités de carrière lorsque ceux-ci sont en recherche d'emploi.

3

3.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

3.4.2.1 Dialogue avec les parties prenantes

Pour Bouygues, le dialogue avec les parties prenantes s'établit à trois niveaux. Il se construit à l'échelle du Groupe, de ses métiers et aussi localement.

Le Groupe mène un dialogue avec ses parties prenantes (agences de notation extra-financière, communauté financière, syndicats, administrations ou ONG, etc.) dans l'optique de toujours mieux prendre en compte leurs attentes.

Chaque métier a établi une cartographie de ses parties prenantes et mène un dialogue continu avec celles-ci sur les enjeux qui lui sont propres afin d'identifier des axes de progrès et des actions associées. Par exemple, en 2017, le groupe TF1 a mis en ligne un questionnaire à destination de ses parties prenantes externes afin de compléter la hiérarchisation de ses enjeux RSE.

L'écoute et la satisfaction du client au cœur des préoccupations

Les métiers mettent la satisfaction et l'écoute du client au cœur de leurs préoccupations. La mesure du niveau de satisfaction client est une exigence fondamentale de la norme Iso 9001 (système de management de la qualité). Bouygues Construction et Bouygues Immobilier encouragent la réalisation d'enquêtes de satisfaction Client à l'issue de leurs phases commerciales.

Pour mieux identifier et intégrer les besoins des clients dans l'élaboration de ses produits, Bouygues Construction a, par exemple, mené une réflexion collaborative sur le thème du "Bien vieillir chez soi", qui vise à co-construire avec les seniors un habitat répondant à leurs nouvelles attentes. Elle a ainsi constitué un groupe de travail pluridisciplinaire composé de bailleurs, sociologues, ergothérapeutes, professionnels des services à la personne et collaborateurs. La synthèse des propositions a été mise en ligne sur le site de Bouygues Construction. Les conclusions de cette étude seront une base de réflexion pour la conception de l'offre de logements évolutifs et de services adaptés au sein de l'écoquartier *Eureka Confluence* à Lyon, projet lauréat de démonstrateur urbain de ville durable.

(a) peuples autochtones canadiens, hors peuples inuits et métis

Comité-clients : Bouygues Telecom implique ses clients dans les évolutions de ses offres

Depuis 2014, Bouygues Telecom associe ses clients à l'amélioration continue de ses offres et services, en leur donnant la parole dans le cadre du comité-clients.

Unique dans le secteur des télécoms, ce groupe de vingt personnes est chargé d'aider les équipes de Bouygues Telecom à améliorer l'expérience client en travaillant sur les offres et les produits et en proposant de nouvelles idées, dans sa volonté de mettre la satisfaction client au centre de toutes les préoccupations de l'entreprise. Bouygues Telecom les sollicite sur de nombreux sujets : la refonte de l'Espace client, le contrôle parental sur la Bbox, la présentation et la clarté des factures, etc. Chaque année, le comité-clients est également en charge d'élire, parmi les trente projets associatifs sélectionnés par la Fondation Bouygues Telecom, les dix "coups de cœurs" qui bénéficieront du soutien technique et financier de l'entreprise.

Cette année à nouveau, plusieurs opérations ont été organisées. Le comité-clients s'est notamment réuni sur le site de Bordeaux, l'un des six centres de relation Clients internalisés de Bouygues Telecom, afin de découvrir la manière dont est gérée la relation client et rencontrer les conseillers clientèle.

Après deux ans d'existence, le comité-clients dresse un bilan de ses échanges : 842 posts ont été publiés sur le forum privé, ainsi que 9 640 commentaires ; trois rencontres ont eu lieu avec le comité de direction générale et son président.

Enfin, concernant TF1, la médiatrice de la rédaction reçoit les avis, les demandes d'explications et les plaintes du public concernant l'information via le service des téléspectateurs sur le site de TF1 et de LCI (www.lci.fr/la-mediatrice-vous-repond). Elle donne des explications concernant la façon dont le journal télévisé est mis en œuvre et selon quelles règles. Elle fait également remonter les alertes à la rédaction lorsque de nombreuses réactions vont dans le même sens.

Un dialogue permanent via les réseaux sociaux

Les réseaux sociaux externes représentent des canaux privilégiés du dialogue avec les parties prenantes. Outre TF1, plusieurs entités du Groupe animent des blogs participatifs proposant des contenus prospectifs et/ou sur leurs actualités : www.bouyguesdd.com, blog.bouygues-construction.com, www.demainlaville.com, www.blog-groupecolas.com.

Chacun des grands projets emblématiques de Bouygues Immobilier fait l'objet de création de contenus riches mis en ligne sur des sites internet dédiés ou réseaux sociaux pour informer et dialoguer avec les différentes parties prenantes du projet.

Au travers de sa communauté "Les Experts", composée de 250 experts internes volontaires pouvant traiter les questions les plus pointues, Bouygues Telecom accompagne aussi ses clients dans leur vie numérique sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter) et sur son forum d'assistance qui compte près d'un million de visiteurs mensuels.

La proximité et la qualité de la relation entretenue avec le public sont des priorités pour TF1 qui entretient des relations permanentes avec ses téléspectateurs via les réseaux sociaux et la rubrique TF1&vous. Le public peut à tout moment interagir autour des programmes et des animateurs. En 2017, les *community managers* de TF1 ont échangé avec des internautes

représentant au total plus de 64 millions de comptes abonnés aux programmes, animateurs et comptes institutionnels de la chaîne.

Enfin, les applications mobiles développées pour les habitants des écoquartiers conçus par Bouygues visent à fluidifier le dialogue avec les gestionnaires, les collectivités, les promoteurs et les commerçants du même quartier.

Actions de concertation en partenariat ou auprès des collectivités, et dialogue local

Au plan local, des procédures ont été mises en place pour favoriser un dialogue de terrain entre les responsables des sites et chantiers et les riverains, et favoriser l'acceptation sociétale des activités de construction du Groupe (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas).

L'acceptation des sites par les riverains est un enjeu de plus en plus sensible pour Colas, partout dans le monde. Les thématiques couvrent les craintes de nuisances (odeurs, poussière, circulation, bruit), les risques d'impacts sur l'environnement ou la santé, etc. Cette question représente un enjeu de responsabilité sociétale majeur pour Colas qui a engagé des plans d'action dans deux directions :

- l'exemplarité des sites de production : chaque site doit mettre en œuvre des actions de progrès qui vont au-delà des simples contraintes de conformité administrative ;
- l'initiative d'un dialogue régulier avec les riverains, les élus locaux et l'administration compétente : le dialogue permet de mieux comprendre les attentes, d'expliquer la réalité et les contraintes des sites de production, et de progresser dans la compréhension mutuelle afin de prévenir les situations de crise.

Indicateur Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Ratio du CAE des activités de production de matériaux ayant une action en matière de dialogue local ^a en pourcentage de CAE ^b	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	47 %	40 %		En 2017, la hausse de 7 points de cet indicateur résulte en partie du plan d'action engagé en début d'année. Les progressions les plus significatives se situent en Europe du Nord, en Europe centrale, en Océanie et aux États-Unis.

(a) activité qui peut justifier pendant la période de reporting, d'une démarche active (rencontre, réponses à des plaintes) avec les riverains, les autorités élues, l'administration. Il doit y avoir un archivage des documents correspondants.

(b) chiffre d'activité économique

Dans le cadre de leurs opérations, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier sont également amenés à mettre en place des démarches favorisant le dialogue citoyen. Ainsi, sur le projet d'Éole Évangile (Paris, 19^e arrondissement) visant à reconverter une ancienne friche industrielle en un écoquartier d'une surface de 30 000 m², Linkcity Île-de-France s'associe avec des associations locales afin notamment de sensibiliser les riverains à la transformation du site, mais également de solliciter leurs avis sur des réflexions d'aménagement. Par ailleurs, les entreprises du Groupe travaillent en collaboration directe avec les collectivités dans le cadre de projets d'aménagement urbain (démarche UrbanEra[®] de Bouygues Immobilier, par exemple).

Par ailleurs, Bouygues Construction a déployé en 2017 le *Serious Game*^a LinkCity.Play afin de faire participer les parties prenantes concernées à ses projets de quartiers durables. LinkCity.Play permet aussi de mener des ateliers avec des utilisateurs et riverains pour enrichir des démarches participatives.

Enfin, signataire du *Guide des relations entre opérateurs et communes* (GROC), Bouygues Telecom s'engage depuis 2006, lors de l'implantation de ses antennes relais, à renforcer le dialogue avec les élus locaux et la transparence des informations concernant ses déploiements auprès des riverains. Au-delà des obligations réglementaires en matière d'urbanisme, et alors que les dispositions de la loi du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques (dite loi Abeille) n'étaient pas encore toutes entrées en vigueur, Bouygues Telecom adressait déjà un dossier d'information aux mairies, accessible aux habitants de la commune, présentant le projet

et sa vocation. Des estimations de champs électromagnétiques pour les équipements projetés sont, par ailleurs, réalisées à la demande des élus locaux. La rubrique "Effets des ondes" sur le site internet institutionnel de l'entreprise est consacrée à cette thématique.

En 2017, suite à la parution des décrets d'application de la loi Abeille, Bouygues Telecom a adapté et enrichi son dossier d'information Mairie (DIM), ainsi que son rapport de simulation d'exposition pour le rendre conforme à la trame indicative de l'ANFR. Bouygues Telecom a également fait évoluer sa méthodologie de calcul des expositions en se basant sur les lignes directrices nationales de l'ANFR prévues par la loi Abeille.

3.4.2.2 Mécénat et partenariats

La politique de mécénat est menée à l'échelle du groupe Bouygues, de ses grands métiers, ainsi qu'au travers d'initiatives citoyennes de proximité. Le Groupe est actif partout où il est implanté dans le monde et prend part à la vie locale.

Les trois champs d'action principaux de la politique de mécénat de la société mère, Bouygues SA, sont le social, l'éducation et la culture. L'entreprise peut aider et accompagner tous types de démarches, qu'elles proviennent de grandes ou de petites structures, et privilégie les actions à long terme. Elle prête une attention particulière aux projets soutenus par ses collaborateurs.

Chaque métier du Groupe développe, par ailleurs, ses propres actions de mécénat par l'intermédiaire de fondations dédiées.

3

La Fondation d'entreprise Francis Bouygues soutient les étudiants méritants



Dans le domaine de l'éducation, la Fondation Francis Bouygues aide des jeunes bacheliers méritants et motivés aux revenus modestes à entreprendre de longues études et réaliser un projet professionnel ambitieux. Depuis treize ans, elle a accordé une bourse d'études à 729 jeunes étudiants (de trente-six nationalités différentes) et 334 d'entre eux sont diplômés. En complément de l'aide financière (de 1 500 à 10 000 euros par an), chaque boursier est accompagné par un parrain volontaire et bénévole (collaborateur ou retraité du groupe Bouygues, ou ancien boursier de la Fondation, diplômé et entré dans la vie active). La Fondation s'est engagée à prolonger son action pour favoriser l'égalité des chances, au moins jusqu'en 2025.

Dépenses de mécénat et de sponsoring du Groupe

en milliers d'euros	Fondation d'entreprise Francis Bouygues						Bouygues Telecom	2017 Total Groupe	2016 Total Groupe
	Bouygues	Bouygues SA	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1 ^a			
Dépenses de mécénat et de sponsoring en numéraire	1 190	2 512	3 376	1 838	5 500	3 648	555	18 619	20 184
Dépenses de mécénat et de sponsoring liées à des dons en nature (valorisation)					200	34 794	136	35 130	31 689
TOTAL	1 190	2 512	3 376	1 838	5 700	38 442	691	53 749^b	51 873

(a) Les dépenses de TF1 sont calculées sur une base calendaire civile tandis que les autres sont calculées sur douze mois glissants du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2017.

(b) Le montant global des dons de mécénat (dons en numéraire et en nature) a augmenté de 3 % entre 2016 et 2017 en lien avec une augmentation des dons en nature de TF1 liée à la valorisation des espaces gracieux (+ 9 %) et une augmentation des dons en numéraire (+ 11 %) à relier au don fait à la Fondation École Centrale Paris par Bouygues SA en 2017.

(a) application informatique dont l'objectif est de combiner à la fois des aspects sérieux (Serious) tels que l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (Game), selon la définition du chercheur Julian Alvarez

Favoriser le mécénat de compétence et les dons en nature

Lorsque cela est possible, les métiers du Groupe concrétisent leur engagement sociétal par la mise à disposition de leur savoir-faire et de leur expertise.

TF1 accorde des temps d'antenne à des associations et à des causes très variées : Les Pièces Jaunes, Les Restos du Cœur, le Sidaction, Ela (lutte contre la leucodystrophie) et l'association Laurette Fugain (lutte contre la leucémie). Elles bénéficient, par exemple, d'opérations récurrentes très importantes. L'antenne offre également aux associations une aide directe et une forte visibilité de leurs actions (opérations diffusées aux heures de grande écoute, fabrication et diffusion gratuite de spots, reversement de gains de jeux ou de dons, etc.).

Par ailleurs, dans le cadre de son action visant à faciliter l'insertion professionnelle et la formation de jeunes issus de quartiers sensibles, la Fondation d'entreprise TF1 a accueilli la dixième promotion de son concours

annuel : en 2017, douze lauréats ont ainsi intégré TF1 pour une durée de deux ans. En outre, en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, la Fondation met en place chaque année un dispositif de stages inter-entreprises en classe de troisième. Ce dernier permet d'aider des élèves issus des quartiers sensibles à vivre une première expérience en entreprise et favoriser la découverte de ses métiers. Près de 350 élèves ont ainsi été accueillis chez TF1 en 2017. Enfin, la Fondation propose à ses collaborateurs depuis plusieurs années de s'impliquer dans le programme "Stop Illettrisme", en accompagnant un certain nombre de salariés prestataires dans l'apprentissage de la lecture et de l'écriture.

Enfin, depuis la promulgation de la loi pour une République numérique en 2016, Bouygues Telecom propose à ses abonnés Mobile de faire des dons aux associations grâce au simple envoi d'un SMS au numéro court attribué à l'organisme. Le report du montant du don s'effectue sur la facture mobile du donateur. Le don par SMS est ainsi une nouvelle façon de développer les ressources pour les associations et leur permet d'élargir leur communauté de donateurs.

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2017		2016	Commentaire
Partenariats ^a visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé, conduits dans l'année	Monde	95 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	342		386	Bouygues Construction réaffirme son engagement continu auprès de la société civile en maintenant à un niveau très élevé les montants alloués au mécénat malgré un léger recul du nombre de partenariats cette année ^a .

(a) contrat de partenariat, engagement pérenne auprès d'une association, opération ponctuelle engageant un financement minimum de mille euros

Privilégier l'implication des collaborateurs

Plusieurs filiales ont mis en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'engager pour des actions citoyennes.

Ainsi, la Fondation Terre Plurielle de Bouygues Construction soutient financièrement et/ou *via* un mécénat de compétence des projets de solidarité favorisant l'accès à l'éducation, à l'emploi et à la santé, projets parrainés par ses collaborateurs. En 2017, 203 projets dans vingt-cinq pays ont été retenus. À l'international, toute implantation pérenne implique des actions de mécénat au sein de la communauté. En 2016, la Fondation s'est notamment rapprochée de l'association Entraide Scolaire Amicale afin de proposer aux collaborateurs volontaires de faire du soutien scolaire auprès d'enfants issus de milieux défavorisés. En 2017, une vingtaine d'entre eux se sont engagés à se rendre régulièrement auprès des enfants pendant toute l'année scolaire.

Dans le cadre de sa politique de mécénat, Bouygues Construction participe également à la réhabilitation d'écoles ou à la reconstruction de logements dans les zones sinistrées. Ainsi, afin de venir en assistance aux populations touchées par l'ouragan Irma, une collecte a été initiée par Bouygues Bâtiment International auprès des collaborateurs de Bouygues Construction.

Bouygues Travaux Publics participe au programme "Job dans la Ville" destiné à favoriser l'accès à une qualification et à l'emploi des jeunes. Pour les accompagner dans leur insertion professionnelle, Job dans la Ville leur propose des visites d'entreprises, des ateliers d'aide à la rédaction de CV et lettre de motivation, des ateliers d'orientation, un programme de parrainage, des séjours de découverte professionnelle en France et à l'étranger. L'entreprise s'investit dans ce programme, en permettant des visites sur ses sites, des recrutements, et en mobilisant ses collaborateurs désireux de faire partager leur expérience aux plus jeunes.

Par ailleurs, dans le cadre des actions de solidarité de Colas Life, les collaborateurs de Colas peuvent soutenir les ONG associées à ce mécénat. Ainsi, plusieurs collaborateurs de Colas se sont mobilisés (bénévolat, dons, mécénat de compétence) pour l'accès à l'éducation à travers le projet "En route vers l'école".

Enfin, la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom regroupe 1 050 collaborateurs volontaires. Le statut de volontaire permet à des collaborateurs de Bouygues Telecom de s'impliquer dans des actions de mécénat sur leur temps de travail, à raison de quatorze heures par an et par personne. La Fondation propose également un dispositif de parrainage d'association(s) aux collaborateurs de l'entreprise. Ceux-ci peuvent présenter le projet d'une association qui leur tient à cœur dans le cadre d'appels à projets qui leur sont réservés. Le parrainage d'association(s) est également ouvert aux clients depuis 2011, *via* un appel à projets annuel qui leur est exclusivement dédié.

Les projets de Bouygues Immobilier, Médiaterre et Solid'R, impliquent également des collaborateurs de l'entreprise (voir chapitre 3.3.1.3).

Agir dans le domaine de l'urbanisme et de la ville

Les missions de la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier s'articulent autour de la promotion de l'architecture et de l'urbanisme auprès du grand public, la réflexion d'experts sur la ville de demain en faveur du développement durable et la solidarité urbaine. Ainsi, depuis 2007, elle est partenaire de la Cité de l'architecture et du patrimoine^a à Paris et a renouvelé son partenariat pour trois ans jusqu'en 2019. Celui-ci vise à partager des réflexions sur des sujets tels que la place de l'architecture dans le quotidien, la construction de la ville ou l'avenir des territoires.

(a) Bouygues Immobilier conserve son statut de partenaire fondateur exclusif dans son secteur, avec le plus grand centre d'architecture au monde (22 000 m²).

Bouygues Bâtiment International, qui a renouvelé son partenariat en 2017, est aussi partenaire des *Global Awards for Sustainable Architecture*, organisés par la Cité de l'architecture et du patrimoine. Ce prix vient récompenser chaque année cinq architectes pour leur démarche innovante en matière de développement durable.

La Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier a soutenu l'exposition "Réver(cités), villes recyclables et résilientes", qui a débuté fin 2016 à la Cité de l'architecture & du patrimoine à Paris et est devenue itinérante courant 2017. Celle-ci met en lumière une trentaine d'expériences innovantes en matière d'urbanisme durable en Europe, au Canada, en Amérique du Sud, en Asie et en Afrique du Sud. Après trois expositions sur le thème de la Ville, la prochaine exposition aura pour thème "L'innovation sociale".

Enfin, cette dernière soutient également l'Observatoire de la Ville, ce qui lui permet notamment de dialoguer avec l'ensemble des acteurs de la ville.

3.4.2.3 Partenariats académiques

Afin d'améliorer leur efficacité pour répondre aux grands enjeux environnementaux et sociétaux, les métiers du groupe Bouygues nouent des partenariats avec le monde académique. Ainsi, Bouygues SA a participé avec Alstom notamment au Mastère spécialisé "Ingénierie et management des *smart cities*" avec l'École des Ponts ParisTech et l'EIVP^a. Pour développer la formation sur les techniques de construction durable, le groupe Bouygues a également co-conçu, avec l'Ensam^b et l'ESTP^c, le Mastère spécialisé "Construction et Habitat durables" (CHD). Dans le cadre du "Spot" du groupe

Bouygues, installé à l'École de l'innovation et de l'expertise informatique Epitech (120 m² dédiés aux étudiants travaillant sur des projets innovants du Groupe), Bouygues Telecom et TF1 organisent des opérations d'innovation ouverte (Hackathon, accompagnement de projets étudiants, etc.).

Bouygues Construction travaille sur des sujets d'innovation porteurs avec plusieurs universités dont celles de Cergy-Pontoise (mobilité), l'université d'Aix-la-Chapelle en Allemagne (robots désamianteurs), l'ETH de Zurich et le NTU à Singapour (robotique), l'École centrale de Lille (impression 3D béton), et l'université de Stanford aux États-Unis (maquettes numériques). En 2018, Bouygues Construction lancera de nouveaux partenariats académiques avec plusieurs universités en France et à l'international (École centrale de Lille, Université technique de Munich, Université d'Austin au Texas et de Sherbrook au Canada) afin de créer une chaire sur la construction 4.0 et le chantier du futur.

À des fins scientifiques ou de recherche et développement, Colas développe des partenariats auprès d'universités ou d'écoles françaises et internationales telles que les universités de Birmingham ou d'Alberta au Canada, l'École centrale en France, etc., et des organismes ou sociétés comme notamment l'Ineris^d, le CEA^e et ChemSud.

Bouygues Immobilier, à travers son soutien à l'Observatoire de la Ville, noue des partenariats avec le cycle d'urbanisme de Sciences Po Paris, l'École des Ponts ParisTech, l'École de design Nantes Atlantique et l'université de Nantes. Bouygues Telecom soutient également la Webschool Factory, *cluster* d'innovation numérique situé à Paris.

En complément, voir rubrique 1.1.4 Bouygues et l'innovation.

3

3.4.3 Partenaires, fournisseurs et sous-traitants

La performance globale du groupe Bouygues est intrinsèquement liée à celle de ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants. La sélection de produits et services innovants en matière technologique, environnementale et sociale est essentielle pour proposer les solutions les plus performantes et les plus responsables. Le déploiement d'une démarche de responsabilité sociétale appliquée aux achats du Groupe est l'une des conditions pour encourager un état d'esprit partenarial et pour développer la co-création de valeur au service de ses clients. Enfin, la politique d'innovation ouverte de Bouygues se concrétise également par son programme d'accompagnement de start-up.

3.4.3.1 Intégration de critères RSE dans la politique d'achats

Depuis plusieurs années, Bouygues s'engage à respecter les principes de responsabilité sociétale définis dans le Pacte mondial des Nations unies et à les intégrer dans les processus d'achats de ses filiales, tant en France qu'à l'international.

En 2017, dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance, le Groupe a établi son premier plan de vigilance vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants, détaillant les mesures mises en œuvre au sein de ses filiales afin de prévenir et d'atténuer les principaux risques identifiés en matière de droits humains, de santé et sécurité des personnes et d'environnement, ainsi que le dispositif de suivi de ces mesures (cf. chapitre 4, "Facteurs de risques" section 4.5). Cette démarche concrétise les attentes du Groupe formalisées dans la charte

RSE fournisseurs et sous-traitants systématiquement annexée aux contrats d'achat et de sous-traitance.

Courant 2017, les métiers du Groupe ont progressé dans le déploiement de leur démarche d'achat et RSE. Les directions Achats des métiers du Groupe sont les acteurs de la démarche d'achats responsables. Sa mise en œuvre se concrétise en deux axes d'action principaux : l'évaluation de leurs sous-traitants et fournisseurs, et un choix raisonné des produits et matériaux nécessaires à leurs activités.

L'évaluation des fournisseurs et des sous-traitants

Pour évaluer et suivre la performance sociale et environnementale de leurs fournisseurs et sous-traitants, Bouygues Telecom, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et TF1 utilisent des outils d'évaluation externe. Par ailleurs, l'ensemble des métiers a eu recours aux audits pour les fournisseurs. Par exemple, fin 2016, Bouygues Construction a signé un contrat cadre avec SGS dans le but d'effectuer des audits RSE de ses fournisseurs dans les pays et familles d'achats identifiés à risques. Si certains audits ont déjà été effectués en 2017, la phase de déploiement est prévue pour 2018.

La démarche d'achat responsable de Colas se définit comme prudente, progressive et ciblée compte tenu du grand nombre de fournisseurs, de prestataires et de sous-traitants, et de la décentralisation des achats dans les filiales. En 2017, plusieurs actions ont été lancées comme la mise en place d'une charte déontologique et des formations spécifiques afin de sensibiliser tous les acheteurs aux enjeux juridiques et de responsabilité sociétale.

(a) École d'ingénieurs de la Ville de Paris

(b) Arts et métiers ParisTech

(c) École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie

(d) Institut national de l'environnement industriel et des risques

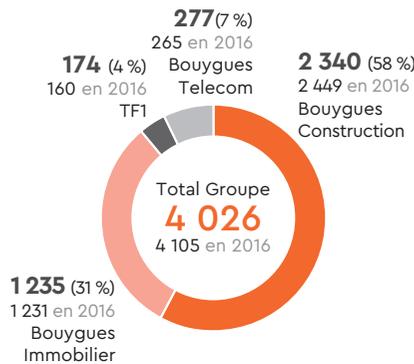
(e) Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies renouvelables

Bouygues Immobilier évalue l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants concernés par un accord cadre via la plateforme EcoVadis. Les PME et TPE sont évaluées depuis 2017 via une plateforme digitale afin de permettre un meilleur suivi de leurs performances RSE. L'entreprise s'est fixée pour objectif d'évaluer 100 % des fournisseurs sur cette plateforme d'ici 2020.

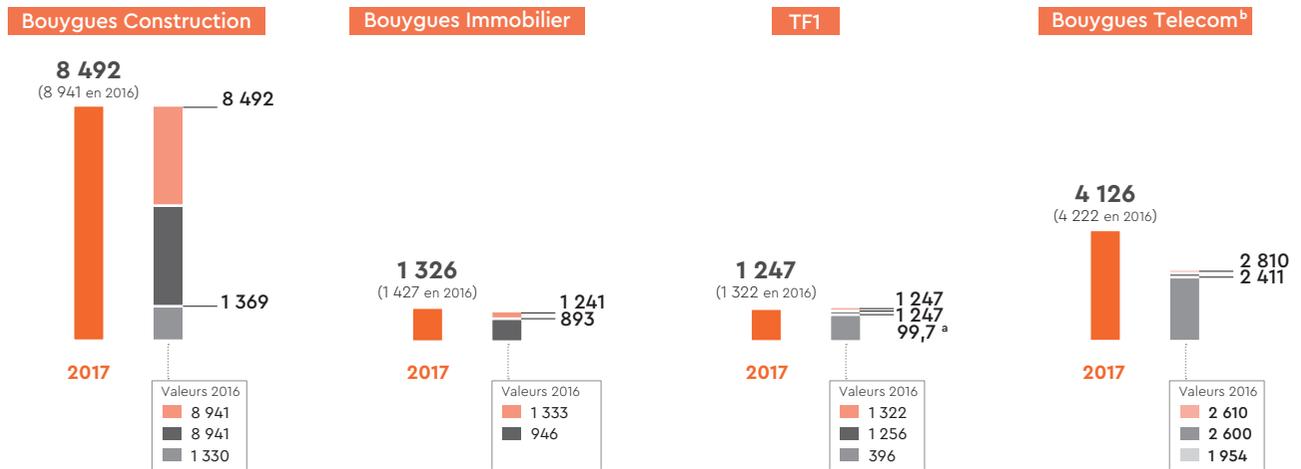
Chez Bouygues Telecom, la cartographie des risques RSE par famille d'achats, mise à jour en 2017, est le point de départ de la démarche d'évaluation des fournisseurs. L'entreprise mène des audits documentaires pour les

fournisseurs significatifs, ainsi que des audits sur site pour les fournisseurs^a des familles d'achats les plus à risques en vérifiant notamment les conditions de fabrication des *box* portant la marque Bouygues Telecom. En 2017, dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance, Bouygues Telecom a formalisé un plan de vigilance pour les fournisseurs des familles d'achats les plus à risques, d'après la cartographie des risques RSE. Les informations sont consolidées dans le plan de vigilance de Bouygues SA du chapitre 4 "Facteurs de risques" du présent document. Un plan d'action associé a été élaboré pour évaluer la maîtrise des risques et la performance RSE des fournisseurs.

Nombre d'évaluations RSE réalisées auprès des fournisseurs et/ou sous-traitants au cours des trois dernières années



Part des dépenses des métiers adressées avec des critères RSE ou couvertes par des évaluations RSE en millions d'euros



■ Total Dépenses
 ■ Dépenses adressables avec des critères RSE
 ■ Dépenses adressées avec des critères RSE
 ■ Dépenses couvertes par des évaluations RSE

(a) La nette diminution du montant couvert par les évaluations tient à l'arrêt des tests d'évaluation EcoVadis des fournisseurs de droits, qui s'est révélée peu pertinente au regard de l'activité.
 (b) Pour Bouygues Telecom, l'indicateur "Total des dépenses" est calculé à partir des dépenses facturées. Les indicateurs "Dépenses adressables" et "Dépenses adressées" sont calculés sur la base des dépenses engagées.

(a) Ces fournisseurs étaient au nombre d'une dizaine en 2017.

Les indicateurs Groupe permettent de visualiser, à partir du périmètre global de dépenses, la part potentiellement adressable avec des critères RSE et celle effectivement adressée à ce jour.

En effet, certaines dépenses (par exemple, des dépenses liées à des garanties locatives, des frais de notaires, des frais financiers, etc.) sont dites "non adressables" car il n'est pas pertinent d'y inclure des exigences sociales, environnementales ou sociétales.

Par ailleurs, les indicateurs choisis permettent de distinguer les dépenses adressées avec des critères RSE des dépenses couvertes par des évaluations RSE, ce dernier cas étant plus ambitieux. En effet, les critères RSE couvrent toutes les actions pouvant être menées en la matière (dépenses sous couvert d'une politique Achats, contrat incluant la charte ou une clause RSE, fournisseur sélectionné avec des critères RSE et/ou ayant fait l'objet d'une évaluation ou d'un audit RSE dans les trois dernières années, etc.). De son côté, l'indicateur concernant les "dépenses couvertes par les évaluations RSE" permet de valoriser les actions les plus engageantes vis-à-vis des fournisseurs (uniquement les questionnaires et audit internes et externes RSE), pouvant donner lieu à des plans d'amélioration.

La sélection de produits et de matériaux responsables

Les métiers du groupe Bouygues développent également des actions pour le *sourcing* de produits et de matériaux plus responsables. L'analyse des risques réalisée sur les différentes familles d'achats est à la base de leurs actions.

Par exemple, les engagements de Bouygues Construction concernant le bois, matière première à forts enjeux, se traduisent par la lutte contre le commerce illégal, l'élimination de tout achat éventuel de produits bois d'espèces menacées et l'augmentation de la part d'achats de produits "bois" éco-certifiés. Cette démarche est suivie dans le cadre de son partenariat avec le WWF, renouvelé en 2017 pour trois ans. Depuis 2014, Colas a reçu plusieurs récompenses pour la réalisation de ses nouvelles tenues de travail confectionnées selon les principes du commerce équitable. En 2017, plusieurs actions ont été poursuivies comme l'amélioration des modèles existants grâce aux retours d'expérience du terrain, la création d'une ligne adaptée à la morphologie féminine et la poursuite du déploiement à l'international.

Enfin, Bouygues Immobilier, dans le cadre de ses travaux concernant l'amélioration de la qualité de l'air dans ses bâtiments et pour réduire les polluants à l'origine des émissions de COV (composés organiques volatils), ne sélectionne que des produits dont l'étiquetage sanitaire correspond au niveau A+ (étiquetage obligatoire depuis 2012) pour les matériaux et les produits en contact direct avec l'air intérieur dans le référencement Collections Nationales.

Le recours aux entreprises du secteur adapté et protégé

Le recours aux entreprises du secteur adapté et protégé, couplé à un effort de diversification des activités qui leur sont confiées, est un des axes forts de la politique d'achat responsable du Groupe (cf. paragraphe 3.2.3.3).

Comportement d'achat responsable

Enfin, les métiers du Groupe défendent un comportement d'achat responsable conformément aux engagements du programme de conformité "Conflits d'intérêts" de Bouygues. La déclinaison de ces principes dans des codes de déontologie ou de bonne conduite à destination des acheteurs pour Bouygues Construction, Bouygues Telecom, TF1 et Colas^a, ou encore la signature de la charte grands donneurs d'ordre - PME et le Pacte PME pour Bouygues Construction sont autant d'actions permettant de concrétiser et de diffuser cet engagement.

À noter que les exigences du groupe Bouygues en faveur de la santé et de la sécurité des travailleurs sur les sites s'appliquent sans distinction aux collaborateurs, sous-traitants et fournisseurs (cf. rubrique 3.2.4).

Fin décembre 2017, TF1 a postulé au renouvellement du label Relations Fournisseurs Responsables déjà obtenu en janvier 2014.

(a) Le programme chez Colas est actuellement en cours de réalisation.

(b) En complément, voir rubrique 1.1.4 du présent document.

3.4.3.2 Accompagnement des start-up et des PME

Convaincu des bénéfices qu'apporte l'innovation ouverte (*Open Innovation*) entre start-up, PME et grands groupes, Bouygues a lancé en 2015 une démarche d'innovation à l'échelle du Groupe^b ouverte.

- Cette démarche implique son animation dans chaque métier, ainsi qu'une organisation permettant de réaliser des projets de co-développement avec les start-up. Une structure transverse décidant et portant les investissements dans les start-up avec un budget annuel alloué est également nécessaire. Bouygues Développement, organisation hébergée par la société mère du Groupe, est en charge de sélectionner les start-up recherchant un premier financement et apportant de l'innovation en lien avec les thématiques opérationnelles identifiées par les métiers. Un comité Open Innovation Groupe (COG) assure le suivi des démarches d'innovation ouverte et le partage des bonnes pratiques entre les métiers.
- Au sein de sa démarche d'innovation qui s'appuie sur plus de cent partenariats (avec des entreprises, universités, start-up, ONG, etc.), Bouygues Construction a créé en 2015 le fonds d'investissement Construction Venture dont l'objectif est d'investir et d'accompagner des start-up sur une durée de cinq ans. À ce jour, Construction Venture a investi dans cinq start-up.
- La cellule d'innovation ouverte de Colas est partenaire de la société RB3D, spécialiste en cobotique (robotique collaborative), en vue de développer l'exo *push*, cobot destiné à assister le compagnon dans les opérations d'application manuelle des enrobés. D'autres contrats ont été signés avec des start-up, notamment dans les domaines de l'énergie ou du développement d'offres innovantes auprès des collectivités locales.
- En 2015, Bouygues Immobilier a créé sa filiale dédiée à l'investissement dans les start-up spécialisées dans l'immobilier. Dénommée BIRD (Bouygues Immobilier R&D), celle-ci s'est donnée pour objectif d'accompagner cinquante start-up d'ici 2020. Depuis sa création, BIRD a investi dans six start-up. Par ailleurs, Bouygues Immobilier, à travers la direction régionale de Lyon, est partenaire du Tuba, projet porté par l'association d'acteurs publics et privés dénommée Lyon Urban Data.
- TF1, qui place le digital au cœur de ses développements, a initié une politique de partenariat avec l'écosystème des start-up en créant One Innovation, fonds d'investissement doté d'une première tranche de 2 millions d'euros. Celui-ci a pour objectif d'accompagner financièrement cinq à dix start-up avant leur première ou deuxième levée de fonds.
- Ce dispositif complète notamment son programme d'incubation lancé avec Paris&Co. L'Agence d'innovation et d'attractivité de la Ville de Paris et TF1 se sont associées pour créer un incubateur. TF1 a, par ailleurs, développé une stratégie de *media for equity* (échange d'espaces publicitaires contre une

prise de participation) qui permet à des start-up plus matures et s'adressant au grand public d'accéder à une exposition télévisuelle.

- Enfin, Bouygues Telecom soutient l'innovation ouverte depuis 2009. Depuis sa création, l'accélérateur de start-up de Bouygues Telecom, Bouygues Telecom Initiatives (BTI), a étudié 1 650 projets, réalisé soixante projets de co-développement entre un département opérationnel "parrain" de Bouygues Telecom et une jeune start-up innovante, mais aussi effectué dix prises de participation (dont quatre ont réalisé deux ou plusieurs tours successifs d'augmentation de capital). En 2017, Bouygues Telecom Initiatives a lancé des expérimentations avec *MyJobGlasses* (application offrant aux étudiants la possibilité de rencontrer gratuitement des professionnels), *Bloomr* (programme d'accompagnement à la réflexion professionnelle) ou encore *Wheeliz* (solution de location entre particuliers

de véhicules adaptés au handicap). Bouygues Telecom a également investi dans *EkWater*, un fournisseur d'énergie indépendant et alternatif qui offre aux particuliers de l'énergie renouvelable.

En 2017, les groupes Bouygues et TF1 étaient partenaires de Vivatech, salon international dédié à l'innovation et aux start-up (15-17 juin, Paris). Les métiers du Groupe ont pu accueillir sur leurs stands et promouvoir plus d'une vingtaine de start-up partenaires, via notamment un challenge sur les *civictechs* (applications dédiées à la concertation citoyenne). *MadeInVote*, start-up gagnante du challenge, s'est vue offrir l'opportunité de collaborer avec le Groupe sur le démonstrateur de ville durable, *Eureka Confluence*. Enfin, TF1, partenaire média officiel du salon, a pu s'installer sur un Lab aux côtés d'une trentaine de start-up innovantes dans les domaines de l'e-sport, de la réalité virtuelle et de l'information.

3.4.4 Pratiques responsables

3.4.4.1 Éthique et actions engagées pour prévenir la corruption

La loi dite Sapin 2 du 9 décembre 2016 impose aux dirigeants des grandes entreprises de prendre des mesures destinées à prévenir et à détecter la commission, en France et à l'étranger, de faits de corruption ou de trafic d'influence.

Le code d'éthique du Groupe, diffusé depuis 2006, a été mis à jour en 2017 afin de prendre en compte les dispositions de la loi Sapin 2. Il dispose que toute activité dans le Groupe, notamment la négociation et l'exécution des contrats, ne doit en aucun cas donner lieu à des agissements de corruption ou de trafic d'influence ou infractions voisines, que cette activité ait pour cadre le secteur privé ou le secteur public. Il décrit les obligations et responsabilités qui en résultent.

Code de conduite

Adopté en 2014, le programme de conformité anti-corrupcion du Groupe a été actualisé en 2017 pour prendre en compte les dispositions de la loi Sapin 2 relatives à la prévention de la corruption. Il constitue le code de conduite visé au 1^{er} du II de l'article 17 de la loi Sapin 2. Il a été intégré au règlement intérieur de l'entreprise et de ses filiales. Tout manquement à ses dispositions peut donner lieu à des poursuites disciplinaires.

Le programme de conformité est préfacé par le président-directeur général de Bouygues. Il rappelle de manière très claire la position du Groupe relative à l'interdiction des pratiques de corruption et le devoir de lucidité et de vigilance auquel chacun est tenu, ainsi que les responsabilités qui en résultent, en particulier pour les dirigeants.

Le programme de conformité édicte les mesures d'information, de formation, de prévention, de contrôle et de sanction qui doivent être mises en place au sein de chaque métier. Il présente de façon synthétique les législations en vigueur en matière de lutte contre la corruption et consacre des développements particuliers aux règles et recommandations du Groupe applicables à différentes pratiques pouvant recéler un risque de corruption : cadeaux et services, financements politiques, mécénat, sponsoring, recours à des intermédiaires commerciaux, lobbying.

Le responsable de l'éthique désigné au sein de chaque métier est le responsable du déploiement et de la mise en œuvre opérationnelle du programme de conformité.

À titre d'exemple, chez **Colas**, le directeur de la conformité, rattaché au président-directeur général, est en charge du déploiement opérationnel des

programmes de conformité au sein des différentes entités du groupe Colas. Il s'appuie sur un réseau de "Référénts" (*Compliance Officers*) nommés au sein de chaque entité significative des régions du monde où Colas est implanté.

L'existence du programme de conformité fait l'objet d'une communication au sein des métiers et auprès de leurs partenaires. Le programme de conformité doit notamment être accessible à tout collaborateur sur support électronique.

Chez **Colas**, à l'instar des autres métiers du Groupe, plusieurs instructions ont en outre été mises en place en 2017. En particulier :

- une instruction sur les seuils et valeurs de référence pour les cadeaux et invitations des tiers, applicable à l'ensemble des entités du groupe Colas ;
- une instruction régissant les actions de sponsoring et de mécénat, et une procédure d'autorisation pour les actions significatives d'un montant supérieur à 20 000 euros ;
- une instruction "Agents commerciaux" venant préciser, en complément du programme de conformité anti-corrupcion et du référentiel de contrôle interne, le processus d'autorisation obligatoire et préalable de recours à un intermédiaire.

Un modèle de prise de position claire et publique des dirigeants du groupe Colas, valant engagement ostensible de respect et de promotion du code d'éthique et des programmes de conformité, a été arrêté en comité de direction générale. À fin décembre 2017, cet engagement a été signé par 98 % des directeurs et des chefs d'établissement du groupe Colas.

Bouygues Telecom a développé une démarche éthique destinée à guider ses collaborateurs dans leurs actions et à prévenir les risques de pratiques contraires à l'éthique, comme la corruption, au travers notamment d'un guide éthique accessible à tous les collaborateurs.

La prévention

Le programme de conformité anti-corrupcion du Groupe précise que tout dirigeant auquel est confiée la responsabilité opérationnelle d'une entité du Groupe (filiale, branche, division, etc.) doit mettre en place des mesures appropriées de prévention et de détection de la corruption et en assurer l'application effective, en s'appuyant sur le responsable du programme de conformité et sur le comité d'éthique du métier.

Brèvement résumées, les mesures de prévention prévues par le programme de conformité sont les suivantes :

- les directions juridiques doivent mettre en place des formations et des actions préventives dans le domaine des bonnes pratiques de l'action commerciale ; elles doivent posséder une bonne expertise en matière de réglementation anti-corrupcion ; elles doivent pouvoir s'appuyer sur

des avocats pénalistes sélectionnés par le responsable du programme de conformité ;

- le Groupe est doté de procédures financières et comptables strictes, conçues et mises en œuvre par les entités du Groupe. Elles ont pour objet de combattre l'exposition du Groupe aux risques, notamment l'utilisation de moyens de paiement à des fins de fraude ou de corruption ;
- les délégations de pouvoirs conférées aux personnes ayant la responsabilité d'une entité, d'un service ou d'un projet, ou exerçant une fonction au sein d'une direction commerciale ou des achats, doivent inclure des dispositions rappelant aux délégataires leur obligation de respecter la réglementation anti-corruption ;
- il est recommandé aux filiales du Groupe d'insérer dans le contrat de travail d'un collaborateur ayant la responsabilité d'une filiale, d'une entité, ou d'un projet, d'une fonction commerciale ou d'un service des achats, une clause rappelant l'obligation qui lui est faite de s'abstenir de toute pratique de corruption ; chaque métier doit en outre veiller à ce que chaque entité relevant de son périmètre intègre le programme de conformité dans son règlement intérieur ;
- conformément à la loi Sapin 2, chaque métier est tenu d'élaborer une cartographie des risques destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition de ses entités à des sollicitations externes aux fins de corruption. Cette cartographie est établie en tenant compte notamment des secteurs d'activité et des zones géographiques dans lesquels les sociétés du métier exercent leurs activités. Ces cartographies seront actualisées chaque année ;
- conformément à la loi Sapin 2, chaque métier met en œuvre des procédures d'évaluation de la situation de ses clients, fournisseurs de premier rang, consultants et intermédiaires et, plus généralement, de ses partenaires au regard de la cartographie des risques établie en matière de corruption. Tous les tiers ne présentant pas les mêmes risques, l'évaluation doit être faite en fonction de l'analyse de risque et doit être adaptée à celle-ci. Le responsable de l'éthique du métier veille avec les hiérarchies concernées à ce que toutes les entités du métier puissent recourir à ces procédures d'évaluation, tant avant l'entrée en relation d'affaires avec un partenaire qu'au cours de la relation d'affaires ;
- selon des modalités définies par chaque métier avec le concours de son responsable de la conformité, un examen de la conformité de ses activités avec la législation applicable et avec le programme de conformité doit être effectué lors du lancement ou du bouclage de tout projet important, du lancement d'une nouvelle activité, ou de l'implantation dans un nouveau pays, tout particulièrement lorsque ce pays ne dispose pas d'une bonne réputation en matière de corruption ;
- lors de la *due diligence* précédant l'acquisition d'une entreprise, une vigilance particulière doit être apportée au respect par l'entreprise cible de la réglementation anti-corruption. Sauf exception préalablement accordée, justifiée et encadrée par la direction générale du métier avec le concours de son responsable de l'éthique, des clauses de garantie doivent être obtenues du vendeur afin de pouvoir l'appeler en garantie.

La formation

La loi Sapin 2 met également l'accent sur la nécessité de mettre en place un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence.

Le programme de conformité rappelle que tout dirigeant ou collaborateur, impliqué dans l'obtention et la négociation de contrats ou d'achats pour son entreprise, doit connaître et comprendre les grandes lignes de la réglementation relative à la lutte contre la corruption, ainsi que les risques attachés à sa violation. Chaque métier doit à cette fin élaborer et mettre en œuvre un dispositif de formation adapté aux risques de corruption

spécifiques à ses activités et aux zones géographiques dans lesquelles il intervient, comportant notamment :

- un dispositif de formation générale consacré à la conformité aux règles anti-corruption, qui sera introduit dans chaque entité du Groupe dans les modules de formation destinés aux différentes catégories de collaborateurs ;
- un module de formation générale simple et synthétique, accessible à tout moment par Intranet (*e-learning*) conformément à la politique de formation du métier ;
- un dispositif de formation spécifique et renforcé destiné aux dirigeants, ainsi qu'aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence, notamment ceux ayant vocation à être envoyés en expatriation dans des pays "sensibles". Ainsi, dans l'année suivant leur embauche ou leur nomination, les collaborateurs qui se voient confier soit la responsabilité d'une filiale ou d'une entité équivalente, soit une fonction commerciale ou une mission au sein d'une direction des achats, sont tenus de suivre une formation portant sur la lutte contre la corruption, sélectionnée par le responsable du programme de conformité du métier concerné.

Dans chacun des métiers sont ainsi organisées des formations adaptées aux différents niveaux hiérarchiques. Elles transmettent l'éthique et les valeurs du Groupe de façon concrète, en abordant les sujets et les risques spécifiques que peut présenter l'activité du métier.

Bouygues Construction

L'ensemble des formations existantes dans le domaine commercial ou visant à préparer aux fonctions managériales incluent un volet Éthique et Conformité. Dans le prolongement des actions engagées depuis 2011, le plan de formation dédié à l'éthique et à la conformité est décliné dans chaque entité de Bouygues Construction dans le cadre de modules de formation ciblés par catégorie de population. En outre, un volet Éthique a été introduit dans des formations destinées aux jeunes managers et aux managers confirmés identifiés à haut potentiel, ainsi que dans les formations juridiques suivies par les acheteurs ayant moins d'un an d'ancienneté. Au total, il existe plus de cinquante modules de formation relatifs à l'éthique et à la conformité.



Pour amplifier et améliorer les objectifs de formation, un module d'*e-learning* spécifique, nommé "Fair Deal", a été lancé en décembre 2015 par Bouygues Construction à destination de 30 000 collaborateurs en France et à l'international. Le programme de formation "Fair Deal" est

déployé en quatre langues. Les collaborateurs sont confrontés à des mises en situation concrètes ayant pour thème la corruption, les comportements anti-concurrentiels, les cadeaux et invitations, ainsi que les actions de mécénat et sponsoring. En 2016, 12 107 collaborateurs ont été invités à suivre la formation "Fair Deal". En 2017, celle-ci a été mise en libre-service pour l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Construction de façon à ce que chacun soit responsabilisé et autonome sur le meilleur moment pour le compléter. En parallèle, "Fair Deal" est intégré à "In'pulse", parcours d'intégration digital quadrilingue de Bouygues Construction, pour s'assurer que les nouveaux arrivants soient sensibilisés au thème de l'éthique dans les trois mois suivant leur arrivée.

Bouygues Immobilier

Les campagnes de formation de Bouygues Immobilier en matière d'éthique se sont poursuivies en 2017 :

- le module d'*e-learning* éthique, dispensé depuis 2016, est accessible depuis la plateforme de formation "BI Learn" dans les rubriques Intégration et Actions collectives. Ce module pratique présente des situations concrètes

susceptibles de présenter un risque éthique. Il est mis à disposition de tous les nouveaux arrivants, dans l'ensemble des filiales France (population Manager et Management intermédiaire, prioritairement), dans le cadre de leur intégration. En 2017, près de 50 % des effectifs de Bouygues Immobilier ont été formés, soit 971 collaborateurs ;

- la formation intitulée "Droit de la promotion immobilière - Droit de la concurrence", dispensée par la direction juridique à l'attention des directeurs généraux régionaux, des directeurs d'agence, des directeurs Administration Gestion et Finances (AGF) et des développeurs, décrit les différentes étapes d'une opération de promotion immobilière et, pour chacune d'elles, les moyens de se prémunir et de lutter contre des situations présentant d'éventuels risques de pratiques anti-concurrentielles, de corruption passive, de trafic d'influence "public", de prise illégale d'intérêts, de délit de favoritisme, de corruption purement privée, etc. En 2017, 133 collaborateurs ont suivi cette formation ;
- une procédure intitulée "Lutte contre la fraude" a été diffusée en 2017 auprès de l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Immobilier. Elle présente le processus de prévention et de gestion de la fraude et les modalités de signalement en cas de soupçons de fraude. L'obligation de signalement d'un soupçon de fraude figure également dans les délégations de pouvoirs, ainsi que dans les lettres d'engagement ostensible signées par les membres du Comex chargés de respecter les programmes de conformités anti-corruption et en matière de concurrence ;
- dans le cadre du séminaire d'intégration intitulé "BI Quest" destiné aux nouveaux arrivants, une sensibilisation aux principes éthiques est effectuée au travers de trois quiz. En 2017, 186 collaborateurs ont suivi ce séminaire d'intégration ;
- l'Intranet de Bouygues Immobilier comporte une rubrique Éthique présentant les nouvelles exigences en matière d'éthique ;
- enfin, un second module d'*e-learning* éthique est en cours d'élaboration chez Bouygues Immobilier. Il viendra compléter le premier module en développant les processus de lutte contre la fraude et plus généralement les nouvelles exigences résultant de la loi Sapin 2 et de la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères.

Colas

Les campagnes de formation se sont poursuivies et intensifiées chez Colas en 2017 :

La formation "Déontologie et responsabilité des affaires", intégrant les programmes de conformité, s'est poursuivie en 2017, tant en France qu'à l'international. Cette formation est dispensée dans l'ensemble des filiales aux managers et à l'encadrement intermédiaire. Ces formations abordent systématiquement l'éthique des affaires et la mise en œuvre des programmes de conformité. Depuis la mise en place de cette formation en 2016, 2 989 collaborateurs ont été formés avec un effort particulier porté en 2017 sur les filiales internationales. En complément, le sujet de l'éthique est régulièrement abordé lors des comités de direction du Groupe et des filiales, réunions régionales et de chefs d'établissement.

La formation "Leadership éthique et responsable", dont l'objectif est de mener une réflexion sur l'éthique et la responsabilité collective et individuelle des leaders des filiales du groupe Colas, s'est poursuivie tout au long de l'année 2017 en France et à l'international. Cet entraînement à l'éthique, destiné à tous les chefs d'agence et aux directeurs (toutes filières) de chaque filiale, a été suivi par 547 personnes.

Les filiales de Colas en Amérique du Nord ont poursuivi le déploiement d'un programme spécifique de communication et de formation sur les sujets d'éthique :

- aux États-Unis, des sessions de formation à destination des managers et de l'encadrement de chantier ont été menées sur le thème des pratiques anti-concurrentielles, des cadeaux et des invitations de tierces personnes. En parallèle, chaque filiale organise régulièrement des formations sur l'éthique. Le programme de formation *online* sur l'éthique s'est également poursuivi en 2017. Tous les collaborateurs des filiales aux États-Unis possédant une adresse e-mail ont ainsi été sollicités sur la base d'un questionnaire trimestriel abordant les thèmes de la fraude, des conflits d'intérêts, de la discrimination et du comportement au travail. Lors de ces différentes formations aux États-Unis, 4 820 collaborateurs ont été formés ;
- au Canada, les formations "Éthique et Programmes de conformité" ont concerné 400 personnes en 2017 (685 en 2016). En outre, la refonte de l'Intranet de Colas Canada a été l'occasion de préciser à nouveau les obligations concernant les intermédiaires commerciaux, le mécénat et le sponsoring, les cadeaux et invitations.

En France, la formation sur l'éthique en *e-learning* "Fair Play", réalisée sous la forme d'un *Serious Game*^a, a été déployée au cours du second semestre 2017 dans l'ensemble des filiales françaises lors de la première campagne visant 3 475 collaborateurs ; 3 195 ont finalisé la formation Fair Play. D'autres sessions de la formation "Fair Play" sont programmées pour les filiales internationales début 2018.

TF1

Le *guide pratique de l'éthique au quotidien*, complétant et illustrant le code d'éthique par des éclairages pratiques, des exemples et des recommandations, a été mis en ligne en 2017 sur le site intranet du groupe. Le programme de conformité anti-corruption et le dispositif d'alerte professionnelle ont fait l'objet d'un dispositif de formation et d'actions de sensibilisation depuis leur mise en œuvre ; ce programme est également mis en ligne sur l'Intranet du groupe TF1. TF1 souhaite faire évoluer ces règles afin de les ajuster aux recommandations de l'Agence française anticorruption (AFA). Le dispositif de formation tiendra compte de ces adaptations.

Bouygues Telecom

Des formations consacrées notamment à la corruption et au trafic d'influence sont dispensées par un avocat spécialisé en droit pénal à tous les collaborateurs identifiés par les responsables comme étant les plus exposés à ces risques du fait de leurs fonctions (achats, négociation de contrats, etc.). La première session s'est tenue en octobre 2017 et a concerné 188 collaborateurs. En outre, des modules d'*e-learning* consacrés à ces sujets seront déployés en 2018 pour sensibiliser tous les collaborateurs.

Séminaires Groupe

Depuis le début des années 2000, le Groupe diffuse des valeurs fortes comme l'éthique, le respect et la responsabilité au moyen de plusieurs séminaires destinés aux managers. L'objectif de chacun de ces séminaires est de créer un moment de partages, un espace d'échanges sur des thèmes où chacun, au-delà des positions du Groupe, doit se positionner et clarifier ses convictions pour orienter son comportement et son management. Entre 2002 et aujourd'hui, plus de 70 séminaires ont été organisés par l'Institut du management Bouygues (IMB), réunissant plus de 1 000 collaborateurs des différents métiers ; tous les séminaires sont conclus par un dirigeant du groupe Bouygues. En 2018, un nouveau séminaire sur l'éthique mobilisera

(a) application informatique dont l'objectif est de combiner à la fois des aspects sérieux (*Serious*) tels que l'enseignement, l'apprentissage, la communication ou encore l'information avec des ressorts ludiques issus du jeu vidéo (*Game*), selon la définition du chercheur Julian Alvarez

une nouvelle fois l'ensemble des managers du Groupe, à commencer par les membres des comités de direction des filiales.

Le dispositif d'alerte professionnelle

Le programme de conformité rappelle qu'un dirigeant ou collaborateur qui a connaissance d'une pratique susceptible d'être qualifiée de corruption, doit informer sa hiérarchie et sa direction juridique dans les meilleurs délais.

Le dirigeant ou le collaborateur peut aussi utiliser le dispositif d'alerte professionnelle prévu par le code d'éthique du Groupe. Ce dispositif couvre les pratiques de corruption. Il a été mis à jour pour intégrer les dispositions de la loi Sapin 2. Par principe, le responsable de l'éthique du métier est le destinataire de l'alerte. Il est le référent tel que visé par la loi Sapin 2. À titre exceptionnel, lorsque le lanceur d'alerte estime que la situation dépasse le cadre du métier, il peut saisir le responsable de l'éthique du Groupe. Les modalités de saisine, de recueil et de traitement des signalements sont traitées dans le code d'éthique et dans son annexe intitulée "Procédures et règles de recueil des signalements et de traitement de l'alerte".

Le contrôle et l'évaluation interne

La loi Sapin 2 impose aux entreprises de mettre en place un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

La lutte contre la corruption est un thème du référentiel de contrôle interne du Groupe. Des dispositions spécifiques peuvent lui être ajoutées par un métier lorsqu'elles sont nécessaires pour assurer l'efficacité du programme de conformité.

Une surveillance annuelle de l'efficacité du programme de conformité est effectuée grâce à la procédure d'auto-évaluation des principes de contrôle interne mis en œuvre dans les métiers et leurs filiales.

Au cas où l'auto-évaluation révélerait des carences dans la mise en œuvre d'un programme de conformité, un plan d'action doit être établi et mis en œuvre dans les meilleurs délais.

Lors des missions d'audit interne régulières ou à l'occasion de missions spécifiques, les directions de l'audit, avec le concours des responsables du programme de conformité, peuvent être périodiquement missionnées pour vérifier que les opérations sont menées en conformité avec les principes du programme de conformité et du référentiel de contrôle interne du Groupe et du métier. Le cas échéant, les conclusions du rapport d'audit interne sont communiquées au comité d'éthique du métier.

Des cabinets d'audit externes peuvent être mandatés par le Groupe ou par un métier afin de détecter des faits de corruption, en particulier lorsque le Groupe ou le métier dispose d'indices sérieux lui permettant de suspecter l'existence de faits répréhensibles.

Les sanctions

La loi Sapin 2 impose aux entreprises de mettre en œuvre un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation de son code de conduite.

Le programme de conformité décrit que lorsque l'entreprise découvre un fait de corruption, elle engage les démarches et actions judiciaires qui lui sont ouvertes, par exemple sous la forme d'une plainte auprès des autorités judiciaires. Le dirigeant ou collaborateur ayant violé les dispositions du programme de conformité, ou qui a exposé son entreprise aux conséquences d'un acte de corruption, encourt des sanctions, notamment une révocation de son mandat social, une sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement, même en l'absence d'une procédure judiciaire en cours. Les

amendes, et toute autre sanction ou réparation pécuniaire qui seraient infligées par une juridiction à un dirigeant ou collaborateur, resteront à sa charge.

3.4.4.2 Accessibilité des offres et des services

La vocation du groupe Bouygues est de rendre accessibles au plus grand nombre les offres et produits qu'il développe. Ainsi, les pôles d'activités Médias et Télécoms du Groupe travaillent sur l'accessibilité des programmes et du numérique pour tous.



L'un des fondamentaux du positionnement de Bouygues Telecom est de faire bénéficier au plus grand nombre du meilleur de la vie numérique. Cet engagement se traduit notamment par l'élaboration d'offres plus généreuses dans le domaine de l'Internet mobile : l'opérateur

a ainsi fortement enrichi les enveloppes *data* incluses dans ses forfaits. En janvier 2017, Bouygues Telecom a également lancé la 4G box qui propose du très haut débit fixe dans la maison grâce à la 4G, dans des zones où le débit ADSL est insuffisant. Cette solution innovante alternative totalise depuis son lancement plusieurs dizaines de milliers de clients.

En ce qui concerne la lutte contre la fracture numérique qui peut exister dans les territoires, Bouygues Telecom, comme les autres opérateurs, participe aux programmes de couverture des "zones blanches". Il intensifie également le développement de son réseau mobile dans les zones non denses du territoire (57 % de la population) grâce à l'accord de partage d'antennes conclu en 2014 avec SFR. L'entreprise accélère par ailleurs le déploiement de la 4G sur l'ensemble du territoire et s'est engagée à couvrir 99 % de la population en 4G à fin 2018. Fin 2017, Bouygues Telecom couvre 95 % de la population française en 4G, soit près de 63 millions de Français. En zone peu dense, la couverture 4G est passée de 26 % en juillet 2016 à 67 % un an plus tard, dépassant par ailleurs l'obligation réglementaire de 40 % de couverture de la population en janvier 2017.

D'autre part, depuis 2005, Bouygues Telecom se mobilise pour favoriser l'accessibilité des personnes en situation de handicap aux services de communications électroniques, à travers notamment un service client accessible aux personnes sourdes et malentendantes, et la proposition d'installer gratuitement des logiciels de vocalisation et d'agrandissement pour les personnes déficientes visuelles. En 2015, l'entreprise recensait 97 % de boutiques accessibles aux personnes en situation de handicap. Depuis 2016, elle a fait paraître ses guides d'installation et d'utilisation de Bbox Miami en braille.

Enfin, la chaîne TF1 assure l'accessibilité des programmes aux personnes atteintes d'une déficience auditive ou visuelle par le recours au sous-titrage, au langage des signes et à l'audiodescription. Les chaînes thématiques du groupe sous-tirent toutes leurs antennes au-delà de leurs obligations légales. TF1 a signé et appliqué la charte relative à la qualité du sous-titrage proposée par le CSA.

3.4.4.3 Sécurité des données personnelles

Pour les pôles Médias et Télécoms du Groupe, la protection des données personnelles^a est apparue comme un enjeu de RSE croissant depuis 2013. Cet enjeu s'est renforcé avec l'apparition du règlement européen dit UE2016-679 relatif à la protection des données "GDPR" (*General Data Protection Regulation*) qui s'appliquera en mai 2018 à toute entreprise collectant, traitant et stockant des données personnelles dont l'utilisation peut directement

(a) "Constitue une donnée à caractère personnel toute information relative à une personne physique identifiée ou qui peut être identifiée, directement ou indirectement, par référence à un numéro d'identification ou à un ou plusieurs éléments qui lui sont propres." Loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, article 2.

ou indirectement identifier une personne. Ce règlement a pour objectif d'accroître les droits des individus sur leurs données personnelles.

Les sites et applications édités par e-TF1 sont conformes à l'ensemble des dispositions légales telles que disponibles sur le site de la Cnil^a via le lien cnil.fr. e-TF1 collabore étroitement avec la Cnil à l'occasion de la déclaration de nouveaux traitements ou de la mise à jour des déclarations des traitements existants. La politique de confidentialité à propos des données personnelles des usagers est en ligne sur tous les actifs numériques et fait l'objet d'une souscription expresse lors de l'inscription. e-TF1 procède régulièrement à des vérifications du respect de la recommandation relative aux cookies et aux autres traceurs visés par l'article 32-II de la loi du 6 janvier 1978 (la "Délibération"), notamment sous forme d'audits techniques des cookies/traceurs déposés lors de la visite des services de communication électronique édités par e-TF1 (sites Web/mobile et applications) en vue de leur mise en conformité.

De même, e-TF1 s'attache dans les contrats passés avec ses partenaires technologiques, éditeurs, ou publicitaires à faire respecter la réglementation associée à la protection des données des usagers. Les services de communication en ligne (sites internet) édités par e-TF1 sont désormais dotés d'une politique relative aux cookies. De plus, e-TF1 a mis en place des dispositifs techniques permettant directement aux usagers de désactiver les cookies tiers. Pour plus d'informations, il faut se reporter au document de référence 2017 de TF1 disponible à l'adresse groupe-tf1.fr.

En tant qu'opérateur de télécommunications, Bouygues Telecom accorde une grande importance à la protection des données personnelles de ses clients. L'entreprise a mis en place depuis 2002 une entité chargée de

l'application des dispositions de la loi Informatique et Liberté, et notamment du traitement des demandes (des personnes ou de la Cnil) pouvant être faites dans ce cadre. Par ailleurs, une gouvernance des données est mise en place, comportant une documentation des traitements et une classification des données, des procédures à appliquer, des comités de validation des projets et des sessions régulières de sensibilisation de collaborateurs et sous-traitants.

En 2017, Bouygues Telecom a complété ce dispositif avec la charte interne *Les dix principes du Big Data responsable* qui aborde avec plus de précision la question fondamentale des traitements des mégadonnées. Celle-ci est signée par toute personne concernée par ces traitements.

Par ailleurs, depuis 2016, un groupe de travail est spécifiquement consacré à la nouvelle réglementation européenne et vise à s'assurer de la conformité de l'entreprise aux dispositions du règlement. Les travaux portent, par exemple, sur les nouvelles informations que le règlement européen nous demande de porter à la connaissance du client.

Enfin, Bouygues Telecom a mis en ligne depuis 2016 sur son site internet des fiches d'assistance pour sensibiliser et aider ses clients à sécuriser leurs données et à protéger leur vie privée (protection des mots de passe, la gestion de ses informations personnelles confidentielles sur Internet ou encore la protection contre les menaces virales sur Internet, etc.).

En 2017, Bouygues SA a constitué un groupe de travail composé de collaborateurs des directions des systèmes d'information et directions juridiques de tous les métiers du Groupe afin d'accompagner les filiales dans leurs projets de préparation de l'entrée en vigueur du GDPR.

3.4.5 Qualité, sécurité et confort des produits et services

Le respect des clients et des usagers de ses produits est une valeur fondamentale du groupe Bouygues partagée au sein de toutes ses activités. Cet état d'esprit s'illustre notamment dans les engagements qu'il défend en faveur de la préservation de la santé et de la sécurité des utilisateurs, ainsi que dans les exigences qu'il se fixe sur la qualité et le confort d'usage de ses produits.

3.4.5.1 Santé et sécurité des consommateurs et des utilisateurs

Qualité de l'air dans les bâtiments

Depuis plusieurs années, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier travaillent sur la qualité de l'air dans les immeubles. Ils mesurent désormais cette dernière et contribuent à l'améliorer en utilisant des matériaux mieux adaptés, ainsi que des systèmes de ventilation plus efficaces et régulés en temps réel grâce à l'implantation de capteurs.

Bouygues Construction a réalisé plusieurs campagnes de mesure et s'attache à élaborer des solutions visant à faire baisser les taux des principaux polluants.

De 2014 à 2017, Bouygues Immobilier, avec sept partenaires, a mené une démarche visant à maîtriser et valoriser la qualité de l'air intérieur dans les bâtiments. Baptisé Inspir^b, le projet a permis d'appliquer la méthodologie expérimentale de management de la qualité de l'air développée par l'Ademe

sur quatre opérations pilotes à différents stades d'avancement, depuis la conception jusqu'à la livraison du bâtiment. Après trois ans d'étude, le projet Inspir aura permis de tester l'outil et d'alimenter la méthodologie. À l'issue de cette phase expérimentale, cette approche d'amélioration de la qualité de l'air sera poursuivie sur les opérations de Bouygues Immobilier pour offrir plus de confort dans les différents espaces de vie des futurs usagers.

Champs électromagnétiques

Bouygues Telecom contribue au financement des mesures de champs électromagnétiques par des laboratoires accrédités Cofrac (Comité français d'accréditation) au travers de la taxe additionnelle lfer^c. Ces mesures sont réalisées selon le nouveau dispositif sur les mesures de champs électromagnétiques en vigueur depuis janvier 2014 (résultats accessibles sur cartoradio.fr).

Par ailleurs, Bouygues Telecom a contribué en 2017 à la mise à jour du dépliant *Mon mobile et ma santé* de la Fédération française des télécoms (FFT) afin de prendre en compte le rapport de l'ANSES^d sur les radiofréquences et les enfants. La nouvelle version du dépliant est diffusée à l'ensemble des nouveaux clients et en cas de changement de carte SIM. En outre, Bouygues Telecom a adapté ses règles de commercialisation des terminaux afin que chaque téléphone mobile distribué soit conforme à la nouvelle directive européenne relative aux équipements radioélectriques (dite directive Red).

(a) Commission nationale de l'informatique et des libertés

(b) Cette démarche s'inscrit dans le cadre de l'appel à projets de recherche de l'Ademe, "Bâtiment responsable à l'horizon 2020".

(c) imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux

(d) Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

Enfin, Bouygues Telecom a signé une nouvelle charte de téléphonie mobile avec la ville de Paris, qui a pour objet de définir un seuil maximum unique d'exposition de la téléphonie mobile sur la commune de Paris^a.

Sécurité routière

En matière de sécurité routière, le département de recherche et développement de Colas travaille dans plusieurs domaines :

- l'élaboration d'une gamme de revêtements performants permettant une meilleure adhérence des pneumatiques (produits rugueux et/ou drainants) pour limiter les effets de perte d'adhérence par temps de pluie ;
- l'amélioration de la visibilité (travaux sur le marquage au sol par temps froid ou humide et la nuit) ;
- la fabrication d'équipements de sécurité de la route (Aximum, filiale Sécurité Signalisation de Colas).

Par ailleurs, Bouygues Construction a, d'une part, mis en œuvre un système de couverture vidéo complet de l'autoroute et du pont d'Abidjan (Côte d'Ivoire) sur huit kilomètres, avec détection automatique d'incident par analyse des images vidéo. Ce service détecte les arrêts sur autoroute et toute forme d'anomalie observée sur les piétons.

D'autre part, dans le cadre du projet de *smart city* à Dijon, Bouygues Energies & Services a mis au point un service de régulation du trafic routier, reposant sur un système d'alerte immédiat permettant d'optimiser l'intervention des services compétents.

Enfin, Objenious, filiale dédiée à l'Internet des objets de Bouygues Telecom, a signé en 2017 un contrat avec la Sanef (Société des autoroutes du Nord et de l'Est de la France) pour superviser les équipements de sécurité du réseau autoroutier (voir encadré Objenious au paragraphe 3.3.4.2).

3.4.5.2 Qualité d'usage des produits et services

La qualité et le confort d'usage sont des éléments différenciants des produits et services des métiers du groupe Bouygues.

Les écoquartiers construits par Bouygues Construction et Bouygues Immobilier visent à apporter des progrès majeurs pour améliorer la qualité de vie des habitants : services de proximité, mobilité douce, services numériques, nature en ville, etc. Pour favoriser le lien social, le groupe Bouygues s'est associé à la start-up Smiile pour mettre en place des réseaux sociaux de quartier, permettant de dynamiser les échanges entre habitants (partages, entraide, activités communes, etc.).

En complément, Bouygues Construction mène une réflexion globale et en amont des ouvrages qu'il construit en réalisant des enquêtes auprès des utilisateurs pour mesurer et évaluer l'efficacité de ses offres et services.

Depuis plusieurs années, Bouygues Construction travaille sur la valeur d'usage des immeubles de bureaux afin de se doter d'un outil permettant d'estimer l'impact de solutions techniques et fonctionnelles sur la performance des occupants de ces bâtiments. Un référentiel développé avec Goodwill Management étudie le lien entre le bâtiment et la motivation des occupants, la sérénité, le bien-être physique, l'absentéisme, le temps perdu dans le bâtiment, etc. Un groupe de travail, composé en 2016 de Gecina, Foncière des Régions, EDF, Sanofi, Bouygues Construction et Goodwill Management, et complété en 2017 par Sercib BNP Paribas, Bolloré Transports & Logistics, Engie, Ivanhoé Cambridge et Saint-Gobain, a expérimenté la démarche par des enquêtes de terrain afin de mesurer la variation des performances auprès des occupants. Les résultats de ces études ont notamment mis en exergue l'intérêt de prendre en compte, dès la conception des bâtiments tertiaires, des critères sur la qualité d'usage.

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier proposent à leurs clients des services de logements connectés. Lancée en 2016, l'offre de Bouygues Immobilier, Flexom, permet de piloter dans son logement ou à distance via un smartphone ou une tablette, diverses fonctionnalités de l'appartement comme, par exemple, les lumières, les volets roulants ou le chauffage. Depuis le lancement de la solution, plus de 16 000 logements Flexom ont été mis en commercialisation. Bouygues Immobilier s'est engagé à ce que 100 % de ses logements livrés en France soient équipés de Flexom en 2020. L'offre Wizom de Bouygues Construction permet de piloter les logements à l'échelle des bâtiments. Plusieurs résidences en Île-de-France en sont déjà équipées, dont un bâtiment de logements sociaux.

3

Nextdoor, filiale de Bouygues Immobilier, révolutionne les espaces de travail

En 2014, Bouygues Immobilier a lancé un réseau de tiers-lieux sous la marque Nextdoor, proposant aux entreprises des espaces à haute qualité d'usage dotés de bureaux privatifs et partagés. Cette offre innovante accompagne l'évolution vers des méthodes de travail plus agiles recherchant notamment la convivialité du lieu de travail : espaces de *coworking*, conciergerie, jardins, animations *business* et festives favorisant les échanges, etc. Elle ambitionne également de devenir un levier important pour la réduction des émissions dues aux déplacements professionnels à l'échelle des territoires.

Fin 2017, Nextdoor, qui compte plus de 4 000 clients, dispose de huit sites en France en activité ou en conception dont "Gare Saint-Lazare" et "Gare de Lyon" à Paris, "Issy-les-Moulineaux", "Neuilly-sur-Seine" et "La Défense" en première couronne de Paris, ainsi que "Lyon Part-Dieu". En juillet 2017, Bouygues Immobilier s'est associé à AccorHotels, leader mondial dans le domaine de l'hôtellerie, afin de créer une société commune détenue à parité. Les deux groupes mettront ainsi à profit leurs expertises complémentaires dans l'objectif d'accélérer le développement de Nextdoor en France et en Europe (services d'hôtellerie haut de gamme et sur mesure, réseau de distribution, etc.). Voir aussi le chapitre 2 du présent document, section 2.1.3 Bouygues Immobilier.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier a lancé en 2016 Nextdoor Business Solutions qui est une offre de services permettant d'accompagner les grandes entreprises à repenser l'aménagement de leurs bureaux dans le but de maximiser le bien-être des collaborateurs, de favoriser les échanges et le travail collaboratif, mais également d'optimiser les surfaces et les coûts.

(a) Ce seuil est défini à 5 V/m équivalent à 900 MHz dans les lieux de vie fermé.

Bouygues Telecom veille à fournir à ses clients un réseau mobile de qualité. Ainsi, l'enquête annuelle de l'Arcep sur la qualité des réseaux mobiles, notait en juin 2017 que trois des quatre opérateurs mobiles – dont

Bouygues Telecom – avaient amélioré la qualité de leur service *data* (Internet mobile) durant l'année écoulée.

La diversité dans les programmes de TF1

La lutte contre les stéréotypes et la banalisation de la représentation des diversités de la société civile à l'antenne est un engagement fort de la politique en faveur de la diversité menée par TF1. Pour attester et faire connaître cet engagement, le groupe TF1 a obtenu le renouvellement du label Diversité en 2017.

Le groupe TF1 s'attache à refléter sur ses antennes et sites internet, toute la diversité de la société, sans stéréotypes ni zones d'ombre. Chaque année, des engagements chiffrés sont transmis au régulateur. Un courrier est envoyé annuellement aux producteurs d'émissions de magazines, jeux, divertissements et télé-réalité de l'antenne de TF1 afin de les sensibiliser sur la thématique de la diversité au sein des programmes qu'ils fabriquent pour la chaîne. Tous les personnels en charge de la fabrication des programmes suivent une formation sur la prise en compte de la diversité sous tous ses aspects.

Il a particulièrement axé ses efforts depuis 2016 sur la réalisation des études quantitatives et l'utilisation des résultats. Le comité a en effet mené deux études concernant les journaux télévisés : une étude interne sur la place des femmes dans l'information et une autre conduite par le Credoc^a sur la représentation des minorités ethniques. Le résultat de ces études basées sur une méthodologie robuste, transparente et reproductible nourrira en 2017 les plans d'action et de communication de la rédaction du groupe médias.

En 2017, le plan d'action baptisé "Femmes dans l'information", en faveur d'une plus juste représentation des femmes dans les programmes d'information, a été récompensé à l'occasion de la cinquième "Nuit de la RSE", catégorie "Meilleur projet RSE en lien avec l'activité de l'entreprise".

Enfin, les pôles Médias et Télécoms du Groupe s'attachent à protéger leur jeune public des risques liés à l'utilisation de la télévision et d'Internet. Ainsi, chez TF1 et depuis dix ans, une psychologue visionne toutes les séries Jeunesse achetées et coproduites par la chaîne et collabore étroitement avec l'équipe artistique. Elle suggère des coupes et peut qualifier des épisodes comme étant "non diffusables" si elle juge les images inadaptées au jeune public. Ces recommandations sont alors systématiquement suivies. Par ailleurs, TF1 porte une attention toute particulière à la sécurisation de la navigation de ses internautes du site jeunesse TFou.fr (modération des contenus, protection des données personnelles des enfants, etc.).

Bouygues Telecom adopte une position proactive pour garantir la protection des enfants et adolescents envers certains contenus internet jugés inadaptés et propose une solution de contrôle parental disponible gratuitement sur mobile, ordinateur et télévision. En 2016, l'opérateur a enrichi ses solutions de contrôle parental avec un service premium. Enfin, la FFT^b, dont Bouygues Telecom est partie prenante, diffuse sur son site internet (fftelecoms.org) un guide pédagogique destiné aux parents soucieux de protéger leurs enfants avec des conseils relatifs au contrôle parental, à la protection de la vie privée, ou encore au cyber-harcèlement.

(a) Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie

(b) Fédération française des télécoms

3.5 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION (exercice clos le 31 décembre 2017)

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le Cofrac ^a sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Bouygues, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le chapitre 3 "Informations sociales, environnementales et sociétales" du rapport de gestion, ci-après les "Informations RSE", en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société, composés du protocole de *reporting* social, environnemental et sociétal du groupe Bouygues dans sa version datée de septembre 2017, complété par les protocoles de *reporting* des cinq métiers (ci-après les "Référentiels"), dont un résumé figure dans le chapitre 3.1.3 "Méthodologie de *reporting* RSE" du rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession, ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin 2 (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de dix personnes et se sont déroulés entre juillet 2017 et février 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ dix-huit semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000^b.

3

(a) portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

(b) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même Code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 3.1.3 "Méthodologie de reporting RSE" du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené des entretiens avec une soixantaine de personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des différentes directions de la société consolidante et des cinq métiers, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère

compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes^a :

- au niveau de l'entité consolidante et des cinq métiers (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom), nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs, ainsi que la consolidation des données, et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau des deux métiers les plus contributeurs aux impacts sociaux et environnementaux (Colas et Bouygues Construction, représentant environ 90 % des effectifs et des émissions de gaz à effet de serre), nous avons sélectionné^b un échantillon d'entités représentatif en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque. À ce niveau, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 12 % de l'activité et 13 % des effectifs des deux métiers ;
- au niveau des trois autres métiers (Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom), les justificatifs disponibles au niveau des sièges couvrent la quasi-totalité des activités.

(a) Informations sociales :

- informations quantitatives (indicateurs) : l'effectif et les mouvements, la part des femmes managers (France) et directrices (International), les taux de fréquence et de gravité des accidents du travail des collaborateurs (Monde), l'absentéisme et les maladies professionnelles (France), la part des sociétés assurant une couverture sociale (International), la part des sociétés disposant d'un plan de formation et le nombre de jours de formation (International) ;
- informations qualitatives : l'emploi, les conditions de santé sécurité, les politiques mises en œuvre en matière de formation, les mesures prises en faveur de l'égalité hommes-femmes et les politiques de lutte contre les discriminations (TF1).

Informations environnementales et sociétales :

- indicateurs (Informations quantitatives) : le pourcentage de l'activité Bouygues Construction couverte par un SME certifié Iso 14001, le pourcentage de prise de commande de bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur, ou avec des engagements de performance énergétique, les labellisations Ecosite, les opérations bas carbone, l'association des exploitants, usagers et avoisinants des opérations dès les phases de conception ou réalisation chez Bouygues Construction, les parts des activités de production de matériaux de Colas dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux (certification environnementale, check-list Colas), ou présentant une action en matière de dialogue local, la part des activités de production de granulats présentant une action en faveur de la biodiversité, le déploiement de la labellisation BiodiverCity, les engagements et les mesures en faveur de la biodiversité déployés au sein des activités Bâtiments et Travaux Publics de Bouygues Construction, la surface des opérations d'Immobilier d'entreprise Green Office® et Rehagreen®, le nombre de logements Bepas/Bepos en chantier ou livrés dans l'année, le nombre de sites Nextdoor et le nombre de sites couverts par un engagement de déploiement de *smart grids* pour Bouygues Immobilier, les pourcentages de déchets non dangereux et de déblais valorisés de Bouygues Construction, le nombre de mobiles de Bouygues Telecom collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation, le taux de recyclage des agrégats d'enrobés chez Colas, la part des activités fixes situées en zones de stress hydrique très élevé, les émissions de gaz à effet de serre, la facture énergétique et la consommation énergétique totale de Colas, la consommation d'électricité de Bouygues Telecom, les formations des collaborateurs à l'éthique des affaires chez Bouygues Construction, le nombre d'interventions du CSA et les dépenses adressées avec des critères RSE chez TF1 ;
- informations qualitatives : la politique générale en matière d'environnement, les démarches de certification, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et la consommation de matières premières, les rejets de gaz à effet de serre, les relations fournisseurs et sous-traitants (démarche Achats responsables et chiffre d'affaires sous-traité à des entreprises locales pour Bouygues Construction), le taux de satisfaction client, la loyauté des pratiques et les actions engagées pour prévenir la corruption (code d'éthique et programme de conformité), les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs (protection des données personnelles), la diversité dans les programmes et les actions de partenariat ou de mécénat pour TF1.

(b) Pour Colas, les entités Colas Nord-Est (France), Smac (France), Colas UK (Royaume-Uni) ; pour Bouygues Construction, les entités Bouygues Travaux Publics - Mines RTA (Côte d'Ivoire), Bouygues Bâtiment Ile-de-France - Construction Privée (France), Bouygues Entreprises France-Europe - Grand Ouest (France), et Bouygues Energie & Services - Suisse.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages, ainsi

que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier

Associé développement durable

Bruno Perrin

Associé

FACTEURS DE RISQUES

4

4.1	Risques des métiers	144	4.5	Plan de vigilance	168
4.1.1	Bouygues Construction	144	4.5.1	Introduction	168
4.1.2	Bouygues Immobilier	146	4.5.2	Cartographie des risques/Actions de prévention et d'atténuation/Évaluation des fournisseurs et sous-traitants	169
4.1.3	Colas	149	4.5.3	Bouygues Construction	169
4.1.4	TF1	153	4.5.4	Bouygues Immobilier	170
4.1.5	Bouygues Telecom	158	4.5.5	Colas	170
4.1.6	Bouygues SA	160	4.5.6	TF1	171
4.2	Risques financiers liés aux effets du changement climatique	161	4.5.7	Bouygues Telecom	172
4.3	Risques de marché	162	4.5.8	Le mécanisme d'alerte	173
4.3.1	Gestion du risque de taux et du risque de change	162	4.5.9	Le dispositif de suivi	173
4.3.2	Nature des risques auxquels le Groupe est exposé	162	4.5.10	Conclusion	173
4.3.3	Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture	162	4.6	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	174
4.3.4	Règles de couverture	163	4.6.1	Introduction	174
4.3.5	Méthodes de comptabilisation	163	4.6.2	Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Bouygues	174
4.4	Différends et litiges	164	4.6.3	Élaboration et traitement de l'information comptable	175
4.4.1	Bouygues Construction	164	4.6.4	Contrôle de gestion/Reporting	175
4.4.2	Bouygues Immobilier	165	4.6.5	Communication financière	175
4.4.3	Colas	165	4.6.6	Les acteurs clés du contrôle	176
4.4.4	TF1	166	4.6.7	Pilotage	176
4.4.5	Bouygues Telecom	167	4.7	Assurances – Couverture des risques	177

La société a procédé à une revue de ses risques et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés dans ce document de référence.

4.1 RISQUES DES MÉTIERS

4.1.1 Bouygues Construction

4.1.1.1 Politique de gestion des risques

Bouygues Construction fait face en 2017 à des risques de même nature que ceux relevés durant les exercices précédents : les risques concernant l'activité opérationnelle liée aux grands projets, les risques concernant la sûreté des collaborateurs, les risques liés aux perturbations économique et politique, et le risque de conformité.

4.1.1.2 Risques liés aux grands projets, en phase d'études ou de réalisation

Les grands projets peuvent être à l'origine de différents types de risques :

- **en phase d'études** : erreur de conception, erreur de chiffrage et sous-dimensionnement des budgets, mauvaise appréciation de l'environnement local, défaut d'analyse contractuelle, etc. ;
- **en phase de réalisation** : défaillance technique ou financière de contreparties (clients, partenaires ou sous-traitants), difficulté à mobiliser les ressources suffisantes en nombre ou en compétences, défauts d'exécution ayant des répercussions sur les coûts, la qualité des travaux ou le délai de réalisation, etc.

Pour mieux maîtriser ces risques, Bouygues Construction a mis en place une organisation tenant compte des spécificités de chacun des métiers et applique des procédures de sélection, d'engagement et de contrôle rigoureuses.

Chaque entité dispose de moyens importants et hautement qualifiés dans le domaine technique (conception, études de prix, études d'exécution, méthodes, etc.). Des pôles de compétences regroupent également des collaborateurs disposant d'une grande expertise sur des sujets spécifiques (immeubles de grande hauteur, ingénierie matériaux, façades, construction durable, etc.). Leurs compétences sont mises à la disposition de l'ensemble des entités de Bouygues Construction, ce qui favorise le partage et la capitalisation de l'expérience.

Il en va de même pour les domaines fonctionnels avec le renforcement de l'organisation en filières (juridique, ressources humaines, comptabilité, contrôle de gestion, systèmes d'information, achats), dont l'animation est assurée par les responsables de Bouygues Construction. Des pôles d'expertise fonctionnels (trésorerie, ingénierie financière, fiscalité, assurances) fournissent également leurs services à toutes les entités du groupe.

Les procédures d'engagement et de contrôle balisent les processus d'études et de réalisation. Dans le cas des grands projets, la sélection des affaires et les principaux risques et opportunités des projets sont suivis de façon systématique.

Le professionnalisme et le bon dimensionnement des équipes d'exécution, ainsi que l'expérience et l'implication active des managers, permettent également d'assurer le suivi des principaux risques opérationnels.

Une attention particulière est accordée aux étapes préalables à la réalisation des grands projets, notamment lors des études, de la mise au point des contrats et de la préparation de chantier.

En phase d'études, une validation croisée est opérée entre conception interne et bureaux d'études sur les sujets techniques les plus risqués. Des audits réguliers des études de prix, destinés à fiabiliser l'approche des déboursés, des budgets Sous-traitants et des coûts d'encadrement de chantier, sont réalisés.

Les fonctions Support, en particulier dans le domaine de la gestion contractuelle et des achats, sont impliquées systématiquement et mobilisées de manière anticipée.

Une vigilance accrue est exercée sur le choix et le suivi des clients et des partenaires. Un pilotage resserré du processus de sous-traitance, avec un suivi spécifique des sous-traitants majeurs et des partenariats en amont sur certains lots à forts enjeux (corps d'états architecturaux, corps d'états techniques, etc.), est effectué.

En 2017, plusieurs actions spécifiques ont été menées qui contribuent à une meilleure maîtrise des risques liés aux grands projets et notamment :

- l'enrichissement du référentiel de Contrôle Interne avec deux nouveaux principes visant à la définition d'un grand projet pour chaque entité opérationnelle et le respect des procédures internes, en particulier en intégrant une fiche de *scoring* et un *Risk Executive Summary* dans toutes les notes de validation de grands projets. Ces principes ont été évalués en 2017 ;
- des audits internes ont été conduits en 2017 sur des projets de grande ampleur afin de s'assurer de la maîtrise des risques en cours de réalisation ;
- dans le même calendrier que la campagne de contrôle interne, l'évaluation d'une trentaine d'opérations a également été réalisée afin, en particulier, de faire émerger des thèmes d'actions nouveaux et complémentaires aux plans d'action déjà engagés. Cette évaluation concernait principalement l'organisation des opérations, leur sélectivité, la fiabilité du chiffrage et la gestion contractuelle, notamment vis-à-vis des lots sous-traités ;
- un suivi RH et une formation spécifique des directeurs de grands projets ont été mis en place ;
- un processus spécifique aux grands projets a été intégré dans le système de management ;
- une nouvelle organisation de la filière juridique destinée en particulier à accroître la performance en gestion contractuelle a été mise en place.

4.1.1.3 Risque de sûreté des collaborateurs

Des événements peuvent porter atteinte à la sécurité et/ou à la santé des collaborateurs de Bouygues Construction dans l'ensemble de ses implantations et en particulier dans les pays ou les zones à risques.

En effet, Bouygues Construction réalise 30 % de son activité hors Europe. Sur une cinquantaine de pays d'intervention, une trentaine est répertoriée comme porteuse d'un risque pays allant de "Moyen" à "Très élevé", selon les évaluations établies par la direction de la sécurité du groupe à partir d'une mesure des risques politiques, terroristes, criminels, sociaux et de conflit international.

Pour les pays considérés comme étant à risques, le chiffre d'affaires 2017 s'établit à près d'un milliard d'euros, soit environ 8 % du chiffre d'affaires total de Bouygues Construction.

Rappel de l'organisation et des missions du comité de sûreté de Bouygues Construction

La sûreté des collaborateurs, au même titre que la santé et la sécurité, est une priorité absolue pour Bouygues Construction. Les orientations définies par le comité exécutif et le comité de direction générale de Bouygues Construction sont mises en œuvre par le comité de sûreté qui se réunit tous les mois.

Ce comité met en œuvre la procédure Sûreté, assure une veille permanente dans les pays où Bouygues Construction est présent ou envisage d'étendre ses activités. Il met en place la prévention et les réponses adaptées aux situations à risque rencontrées. Il s'appuie sur le directeur Sûreté de Bouygues Construction. Celui-ci a pour missions principales :

- d'assurer la veille et la prévention dans nos pays de présence ;
- de coordonner et diriger les ressources en cas de situation à risque ;
- d'animer les différents spécialistes Sûreté actuellement en poste au sein de nos entités ;
- et de piloter le plan d'action Sûreté.

Principaux éléments du plan d'action Sûreté

- Une méthode unique d'évaluation des risques (pays et projet) a été définie. Un modèle unique de plan de sûreté est établi et mis en œuvre.
- Un prestataire externe réalise des audits spécifiques (sécurité de compagnies aériennes locales par exemple).
- Une organisation Sûreté Pays groupe a été mise en place dans certains pays considérés comme les plus à risques.
- Le déploiement de "SSF locator", outil de suivi des déplacements professionnels et d'aide à la gestion de crise (objectif d'un déploiement global au premier semestre 2018).
- L'interdiction pour tout collaborateur de prolonger une mission à titre personnel dans un pays sensible.
- L'intégration des principes de sûreté au référentiel des principes de contrôle interne. Ces principes ont été évalués dans le cadre de la campagne d'auto-évaluation 2017.

4.1.1.4 Risques liés aux perturbations économiques et politiques, risque pays

Le positionnement de Bouygues Construction sur les pays de l'OCDE (de l'ordre de 70 % à 80 % de son activité) limite son exposition aux risques liés aux perturbations économiques et politiques, mais l'expose à la stagnation des économies de ces pays et à des conditions de marché difficiles.

La diversification des activités et des implantations géographiques, et la présence très majoritaire en Europe, Amérique du Nord et Australie, constituent la première mesure de maîtrise de ce risque.

D'une manière générale, la vigilance reste de mise et le risque pays pourrait se traduire par des non-paiements de créances clients ou par l'obligation de se retirer rapidement d'un pays. Une gestion contractuelle rigoureuse et des mesures préventives sont mises en œuvre, quand cela est possible, sur les plans juridique, financier et assurantiel :

- la priorité est donnée aux contrats avec des financements internationaux multilatéraux ;
- des clauses prévoyant l'arrêt des chantiers ou la résiliation du contrat en cas de non-paiement sont négociées et un suivi renforcé des créances clients est instauré ;
- une attention particulière est portée aux conditions d'appel des garanties ;
- le maintien d'une trésorerie positive et le transfert accéléré des devises non convertibles constituent des règles de bonne gestion d'un chantier ;
- des couvertures d'assurances spécifiques sont mises en place.

Par ailleurs, Bouygues Construction dispose de nombreux atouts pour résister et s'adapter à l'environnement conjoncturel. Tout d'abord, du fait de la diversité de ses activités et de ses implantations géographiques, Bouygues Construction est moins sensible qu'un groupe exerçant une activité mono-produit ou présent dans une seule zone géographique.

Il bénéficie également d'un environnement des affaires favorable dans certains pays ou dans certains types d'activité. L'entreprise conduit aussi une stratégie de diversification géographique visant à se développer dans des pays porteurs (États-Unis, Canada, Australie). La profondeur du carnet de commandes fournit une bonne visibilité sur les perspectives d'activité à court terme. Le pilotage des prévisions permet d'anticiper les évolutions défavorables et de disposer d'une capacité de réaction satisfaisante pour pouvoir réallouer les moyens de production sur des marchés ou des activités moins touchés.

4.1.1.5 Risque sur les matières premières

Bouygues Construction n'est pas soumis à un risque significatif sur les matières premières.

4.1.1.6 Risques industriels et environnementaux

Bouygues Construction n'est pas soumis à un risque industriel ou environnemental significatif compte tenu de son activité (activité non soumise à la réglementation sur les installations classées, REACH^a, etc.).

4.1.1.7 Risque de conformité

Dans un contexte d'augmentation des exigences en matière de conformité, Bouygues Construction a renforcé sa politique Éthique afin, d'une part, de respecter rigoureusement les principes du code d'éthique et des programmes de conformité en vigueur dans le Groupe et, d'autre part, de mettre en œuvre les modifications desdits programmes rendues nécessaires par les évolutions législatives récentes (loi Sapin 2).

(a) Règlement (CE) concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH : Enregistrement de toutes les substances fabriquées ou importées à plus d'une tonne par an ; Évaluation des propositions d'essais, des dossiers d'enregistrement et des substances ; Autorisation, pour les substances extrêmement préoccupantes ; Restrictions, pour gérer les risques liés à d'autres substances Chimiques)

La démarche Éthique est portée par la filière juridique, en liaison avec l'audit et le contrôle interne réunis au sein d'un même périmètre de management. L'équipe en charge de l'éthique et de la conformité a été renforcée afin d'assurer la veille, de conduire des études et enquêtes nécessaires et de piloter les outils mis en place.

En 2017, Bouygues Construction a ainsi contribué à la mise en œuvre de la loi Sapin 2 par le Groupe. À ce titre, en particulier, les règlements intérieurs des

sociétés françaises ont été modifiés. Ils prévoient désormais des sanctions disciplinaires à l'encontre des collaborateurs qui ne respecteraient pas les programmes de conformité du Groupe.

Des revues de conformité permettant de passer en revue l'ensemble des thèmes liés à l'éthique et à la conformité des différentes entités ont été réalisées pour l'ensemble du périmètre en 2017.

4.1.2 Bouygues Immobilier

4.1.2.1 Risques liés au marché de l'immobilier

Les activités de Bouygues Immobilier sont exposées à des facteurs économiques sur lesquels elle n'exerce aucun contrôle, ainsi qu'à des risques systémiques liés au caractère cyclique des marchés immobiliers. Les variations du marché immobilier et du contexte économique général peuvent avoir un impact significatif sur les activités et la rentabilité de Bouygues Immobilier dont la traduction dans les résultats financiers, à la baisse comme à la hausse, n'apparaît qu'avec un certain décalage en raison des délais de réalisation des opérations.

Parmi les facteurs pouvant affecter le marché immobilier :

- les conditions économiques internationales et nationales, l'évolution du pouvoir d'achat et le niveau de confiance des consommateurs, ces derniers facteurs impactant fortement le marché résidentiel ;
- le niveau des taux d'intérêt à long terme (financement "acqureur"), ainsi que les conditions d'accès au crédit (demandes d'apport personnel et durées de crédit proposées), impactent très fortement la solvabilité des acquéreurs potentiels et, en conséquence, la demande exprimée pour les logements neufs avec un impact potentiel fort sur les prix de vente ;
- de même, la demande exprimée de bureaux neufs connaît une forte volatilité liée au contexte économique général qui se répercute directement sur les niveaux de loyer et les taux de capitalisation attendus par les investisseurs eux aussi très sensibles à une hausse potentielle des taux à long terme. De fortes variations peuvent affecter significativement la rentabilité des opérations de promotion de bureaux dans une période où l'investisseur final est très exigeant quant à la qualité et à la durée des baux ;
- de plus, l'activité peut être significativement affectée par l'évolution des différentes mesures administratives et fiscales concernant les différents segments du marché immobilier (dispositifs d'aide à l'accession à la propriété ou d'incitation fiscale à l'investissement locatif) ou, de façon plus générale, par les politiques publiques d'augmentation de la pression fiscale sur les ménages (taux d'imposition, réduction ou plafonnement des niches fiscales, hausse de la TVA) ;
- enfin, la concurrence reste forte dans les marchés immobiliers, en particulier sur l'acquisition du foncier et sur la vente de logements neufs, exposant Bouygues Immobilier au risque de perte de parts de marché et de réduction de son activité et de sa rentabilité.

Aussi, l'entreprise s'est organisée pour optimiser sa réactivité aux variations du marché et poursuit une politique de maîtrise des risques en fixant des règles prudentielles strictes mais adaptables. Le portefeuille foncier est régulièrement évalué pour assurer son adéquation à l'activité commerciale prévisionnelle et privilégie très largement les promesses unilatérales permettant de se désengager en cas de besoin. L'acquisition

des terrains et le lancement des travaux sont largement conditionnés à la pré-commercialisation d'une part importante du projet. Enfin, Bouygues Immobilier veille à ce que la répartition de ses produits et de ses clientèles ne soit pas déséquilibrée en misant sur la diversification de ses produits et de ses implantations afin de mieux répondre aux demandes spécifiques de ses différents marchés.

Bouygues Immobilier est également engagé à travers ses filiales dans des opérations de promotion immobilière à l'international mais l'activité réalisée hors de France est néanmoins globalement faible (de l'ordre de 6 % du chiffre d'affaires en 2017). Elle opère aujourd'hui majoritairement en Pologne et en Belgique. Depuis 2014, il existe une activité mais très réduite au Maroc. Dans ces conditions, Bouygues Immobilier considère qu'elle n'est pas exposée de façon significative à un risque pays.

L'entreprise veille cependant à ce que ses filiales recourent systématiquement à des conseils juridiques externes afin de maîtriser les risques inhérents au contrôle du respect des réglementations locales. Les éventuelles expositions à des risques de change sont globalement limitées compte tenu du fait que les recettes et les dépenses sont majoritairement opérées dans la devise du pays concerné. Elles font l'objet de couvertures.

4.1.2.2 Risques opérationnels

Risque de défaillance de prestataires externes

Bouygues Immobilier est exposé aux risques liés à l'intervention de prestataires, fournisseurs et sous-traitants intervenant pour la réalisation de ses opérations, en particulier sur les chantiers. Des difficultés, notamment financières, une mauvaise qualité de réalisation, une défaillance générale (ou un non-respect de la réglementation), lorsqu'elles surviennent, peuvent entraîner des retards de livraisons et des surcoûts de travaux préjudiciables à sa rentabilité, à son image et à ses clients.

Pour prévenir ce risque, le respect du processus d'appel d'offres et une vigilance dans le suivi de la réalisation des opérations sont exigés, tant en logement qu'en immobilier d'entreprise.

Depuis juillet 2014, Bouygues Immobilier s'est doté d'une direction des achats Logement dont l'objectif est de mettre en place outils et méthodes au service des opérationnels, nécessaires à l'atteinte d'objectifs d'économie et de qualité. Les responsables des appels d'offres Logement, désormais responsables Achat, veillent à la santé financière des entreprises choisies, assurent la diversité des fournisseurs sur les achats stratégiques et sont attentifs à ce que ces fournisseurs ne soient pas en situation de dépendance économique. Ces points de vigilance sont revus sur tous les périmètres dans le cadre de la campagne d'évaluation du contrôle interne.

Risques de trésorerie

Bouygues Immobilier possède une gestion centralisée de sa trésorerie et de son financement de manière à mieux appréhender ses risques de liquidité et ainsi optimiser les mesures à mettre en œuvre.

Pour faire face à d'éventuels besoins de financement, l'entreprise a mis en place des lignes de crédit confirmées à moyen terme avec ses principaux partenaires bancaires ; ces conventions sont régulièrement renouvelées, généralement pour des périodes de trois ans. Par ailleurs, Bouygues Immobilier contrôle les conditions de délivrance (documents juridiques, commissions, etc.) relatives aux engagements bancaires par signature (garantie financière d'achèvement, caution d'immobilisation, etc.).

D'une manière générale, Bouygues Immobilier applique les règles de gestion du Groupe relatives aux risques financiers, notamment sur la sécurité des moyens de paiement, le principe de liquidité, la qualité des contreparties, les dispositions des conventions de crédit, ainsi que le suivi et la couverture éventuelle des risques de taux et de change.

Risque de désintermédiation

Comme la plupart des promoteurs, Bouygues Immobilier est passé dans l'ère du numérique et propose un site internet dédié à ses programmes neufs, permettant aux clients de se projeter à distance dans leur futur logement. Mais l'évolution des modes de distribution et de la désintermédiation est rapide. Face à elle, la société peut craindre d'être confrontée à terme à l'émergence d'opérateurs de plateforme numérique incontournables, offrant un modèle de vente directe innovant et qui viendrait affecter la maîtrise de ce circuit de distribution.

Risque Data

Pour accompagner les mutations technologiques liées à la montée en puissance du *digital*, Bouygues Immobilier engage des investissements pour faire évoluer ses processus clients, fournisseurs et internes. À l'instar de nombreuses sociétés, les données numériques exploitées et les informations partagées ou diffusées sont susceptibles d'être utilisées frauduleusement, d'être altérées ou perdues. Bouygues Immobilier, en coordination avec les autres sociétés du Groupe, veille à renforcer la protection et la gouvernance des données, et mène des travaux de mise en conformité sur la base du règlement général de protection des données individuelles.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier veille à accompagner la transformation des méthodes et des processus induite par le changement apporté par les nouveaux outils numériques. Elle reste toutefois confrontée aux risques de baisse de productivité et de dégradation de la qualité des données, liés à des facteurs techniques ou humains.

4.1.2.3 Risques spécifiques au métier de promoteur immobilier

Acquisition de terrains et comités d'engagement

L'activité de Bouygues Immobilier est liée à sa capacité à maîtriser des terrains constructibles conformes en termes d'emplacement et de prix avec les besoins et les capacités de financement de sa clientèle.

Le risque existe cependant d'acquérir des terrains sans pouvoir réaliser l'opération envisagée.

La décision d'acheter des terrains est donc strictement encadrée : tout acte en vue de maîtriser un terrain (ou un immeuble) et engageant

Bouygues Immobilier, même avec faculté de dédit, nécessite la tenue préalable d'un comité d'engagement. Les caractéristiques de l'opération et les décisions prises lors du comité sont consignées dans un compte rendu diffusé aux différents intervenants concernés. Jusqu'à l'acquisition du terrain par acte notarié, l'ensemble des autorisations données en comité et des engagements pris fait l'objet d'un suivi mensuel et toute modification substantielle induit la tenue d'un comité modificatif.

Risques administratifs et réglementaires

Les autorisations administratives

L'activité de Bouygues Immobilier dépend aussi de sa capacité à obtenir toutes les autorisations administratives nécessaires à la réalisation des immeubles. L'absence de maîtrise de ces sujets peut avoir de multiples conséquences parmi lesquelles figurent la perte de droits à construire, les contentieux et recours, les abandons d'opérations, etc.

C'est pourquoi, à tous les stades d'une opération immobilière, des procédures strictes existent et les processus sont régulièrement renforcés pour maîtriser ces risques.

Exposée au risque de non-obtention, retrait ou recours sur les autorisations administratives nécessaires à la réalisation de ses projets immobiliers (principalement les permis de construire, agréments, autorisations CDAC^a ou CNAC^b pour les immeubles de bureaux ou commerces), Bouygues Immobilier prévient ce risque en signant des promesses d'acquisitions foncières sous condition d'obtention d'autorisations administratives purgées de tous recours et retrait administratif, et en étant vigilante sur la qualité des dossiers de permis déposés.

La conformité

Bouygues Immobilier peut aussi voir sa responsabilité engagée par les acquéreurs, après la livraison ou l'achèvement des travaux, en cas de non-conformité aux descriptifs contractuels ou de non-respect de dispositions ou normes réglementaires (concernant, par exemple, les personnes handicapées, l'environnement ou la santé publique).

Bouygues Immobilier peut aussi être mise en cause par ses clients en cas de mauvaise réalisation des biens vendus. Dans le cadre de la garantie de parfait achèvement, elle fait intervenir les entreprises pour lever au plus vite les réserves.

L'essentiel des défauts de construction est couvert par des polices d'assurance obligatoires. Bouygues Immobilier veille au respect scrupuleux de ses obligations en matière de responsabilité civile et dommages ouvrage, et des obligations d'assurance décennale des intervenants (entreprises, maître d'œuvre, bureau d'études techniques, etc.).

L'enjeu de la qualité et de la relation Client, notamment au travers d'une gestion efficace des réclamations des clients, est fondamental pour Bouygues Immobilier.

En matière de sécurité sur les chantiers, les obligations du maître d'ouvrage se cumulent avec celles du CSPS (coordinateur Sécurité – Protection de la Santé), du maître d'œuvre et des entreprises et ce :

- dès la phase de conception ;
- avant le début des travaux et l'ouverture du chantier ;
- durant la réalisation des travaux.

Le maître d'ouvrage doit être en mesure de justifier auprès de toute autorité qui lui en ferait la demande de la compétence du CSPS qu'il a désigné. Dans

(a) Commission départementale d'aménagement commercial

(b) Commission nationale d'aménagement commercial

le contrat qu'il lui confie, le maître d'ouvrage doit déterminer l'autorité et les moyens indispensables à l'exercice de la mission de coordonnateur.

Le maître d'ouvrage doit également veiller aux respects des règles prohibant le travail illégal, tant par lui-même que par ses entreprises et leurs sous-traitants. Notamment, pèsent sur lui :

- l'obligation de vérification semestrielle du bon respect des obligations sociales par ses entreprises et leurs sous-traitants ;
- l'obligation d'injonction et d'information en cas de signalement par l'autorité compétente d'un manquement particulier imputable à une entreprise ;
- l'obligation de vérification de la détention par chaque salarié intervenant sur le chantier d'une carte d'identification professionnelle.

Les lois Savary du 10 juillet 2014 (et son décret du 30 mars 2015) et Macron du 6 août 2015 sont venues renforcer les obligations pesant sur tous les intervenants à l'acte de construire en matière de travail dissimulé et d'emploi de travailleurs étrangers sans autorisation.

La réglementation environnementale

Bouygues Immobilier est particulièrement attentive à toutes les évolutions de la réglementation induites par le Grenelle environnement ou par les décisions des pouvoirs publics, y compris les réglementations en matière de biodiversité, dont le respect peut amener à engager des dépenses non prévues initialement.

Par ailleurs, Bouygues Immobilier donne une importance toute particulière aux enjeux d'économie circulaire (recyclage et réutilisation de matériaux).

Organisation de l'intervention de la direction juridique et des assurances

Sur tous les sujets ci-dessus, la direction juridique de Bouygues Immobilier assiste les structures opérationnelles sur le montage des opérations immobilières, de l'acquisition du terrain jusqu'à la livraison. Sur des thèmes spécifiques, elle a mis en place des procédures et des contrats types. En outre, les filiales à l'international utilisent systématiquement les services de conseils juridiques locaux, tant pour le montage des opérations que pour les éventuels contentieux en liaison avec la direction juridique.

La direction juridique recense l'ensemble des contentieux de Bouygues Immobilier. Ceux-ci sont suivis par les structures opérationnelles assistées par un avocat. Une politique centralisée de saisine des avocats a été mise en place pour une meilleure efficacité. Les contentieux majeurs ou stratégiques sont suivis directement par la direction juridique.

La direction des assurances, rattachée à la direction Gestion des risques, est quant à elle en charge de la souscription de l'ensemble des contrats d'assurances en France et intervient à l'international en support des filiales lors du renouvellement ou de la souscription initiale de nouvelles polices. Cette centralisation permet à la fois un contrôle des risques assurés et l'adéquation des garanties souscrites.

4.1.2.4 Risques techniques et environnementaux

Risques liés à la pollution et à la qualité des sols et des existants

Bouygues Immobilier a une politique de prévention des risques liés à l'état du sol. Celle-ci consiste à procéder, dès qu'elle s'intéresse à un terrain ou à

un bâtiment, à une étude de la qualité et de la pollution du sol, du sous-sol ou des existants.

À partir des grandes orientations du projet, l'entreprise fait analyser autant que nécessaire, par des bureaux d'études techniques spécialisés, les risques du sol, de pollution, d'inondation, de sécurité, d'environnement, les fondations à envisager, de portance, etc., en vue d'obtenir un diagnostic détaillé des coûts liés.

Elle veille également au respect des plans d'archéologie, sachant que la découverte fortuite de vestiges pendant les travaux peut avoir des conséquences sur les délais et coûts de réalisation des opérations.

Enfin, dans le cadre de démolitions ou de réhabilitation, Bouygues Immobilier s'assure du respect de la réglementation relative au désamiantage et à la dépollution des immeubles concernés.

Risques liés à la sécurité

Bouygues Immobilier est vigilant quant au respect des réglementations relatives à la santé publique (non-utilisation de matériaux toxiques pendant la construction tels que l'amiante, le plomb ou les systèmes de ventilation), ainsi qu'à la santé au travail de ses collaborateurs, et lutte contre les risques relatifs à l'épuisement professionnel (accords en 2016 sur la qualité de vie au travail et sur le travail exceptionnel du dimanche dans le cadre du déploiement de l'outil logiciel Opéra). Au-delà, les travaux de construction de bâtiment génèrent des risques d'accidents de chantier. De façon générale, pour assurer le respect des règles de sécurité et de construction, Bouygues Immobilier fait intervenir des bureaux de contrôle.

En cas d'accident ou d'infraction, et bien que la société n'assume pas les responsabilités de conception (confiées à un architecte) et de réalisation (entreprises de construction sous la direction d'un maître d'œuvre externe), sa responsabilité civile, voire pénale, est susceptible d'être engagée en sa qualité de maître d'ouvrage. C'est pourquoi il appartient au maître d'ouvrage de confier au Coordonnateur Sécurité Protection de la Santé l'autorité et les moyens indispensables à l'exercice de sa mission.

À cet égard, l'entreprise a engagé une large campagne de sensibilisation et de formation depuis 2014 au sujet de la responsabilité du maître d'ouvrage en matière de sécurité et de lutte contre le travail illégal, et de sécurité des chantiers.

Enfin, pour assurer la sécurité de ses propres collaborateurs, Bouygues Immobilier a nommé et formé sur chacune de ses implantations des responsables de sites qui actualisent régulièrement le "Document Unique" de leur site. L'entreprise (service QSE) procède périodiquement aux contrôles des procédures de sécurité.

4.1.2.5 Risques de pratiques non éthiques

Dans l'exercice de son métier de promoteur immobilier, et notamment dans le cadre de réponses à des consultations, de recherches foncières et de copromotions, Bouygues Immobilier veille scrupuleusement au respect du droit de la concurrence et exerce une vigilance particulière en matière de lutte contre la corruption active ou passive. À cette fin, Bouygues Immobilier assure la diffusion du code d'éthique Groupe et des programmes de conformité Groupe. Bouygues Immobilier a également participé à la démarche initiée par le Groupe dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Sapin 2 en matière de lutte contre la corruption. L'entreprise s'est aussi dotée de procédures propres à son activité, qui sont régulièrement rappelées, notamment dans le cadre de campagnes de contrôle interne annuelles, de cycles de formation dispensés aux hiérarchies opérationnelles, d'un module d'e-learning sur l'éthique, ainsi que par le site intranet.

4.1.3 Colas

L'analyse, le suivi et la prévention des risques liés aux caractéristiques des métiers sont, de longue date, des principes essentiels dans la gestion du groupe Colas, placés au niveau le plus adapté à leur appréhension. L'organisation décentralisée du groupe demeure la clé de la gestion de ces risques.

L'évaluation et la politique générale en matière de risques aux niveaux centraux sont gérées notamment par les remontées d'informations à travers le *reporting* ou, à l'inverse, par la diffusion des meilleures pratiques. Mais ce sont les filiales et les établissements qui traitent, maîtrisent et suivent leurs risques. Le recensement et l'analyse des risques majeurs sont formalisés une fois par an par les directions générales opérationnelles. Cette cartographie des risques est exprimée sous forme de recensement des principaux risques de nature à remettre en cause des objectifs opérationnels, financiers ou stratégiques. Cette analyse est la source de plans d'action destinés à tenter de réduire les risques ainsi identifiés. Elle est complétée par une politique de prévention basée sur un suivi de la sinistralité, une analyse des phénomènes de causalité et des retours d'expérience. La coordination et l'animation au niveau central, à travers des outils de *reporting*, permettent de mieux identifier et d'analyser les risques, de centraliser les retours d'expérience pour les rediffuser dans les filiales et de bâtir une politique et des actions de prévention.

4.1.3.1 Les risques liés aux secteurs d'activité et aux marchés

L'activité et les résultats de Colas sont notamment sensibles à :

- l'évolution de l'environnement macro-économique dans les principaux marchés où le groupe est implanté (France, Europe, Amérique du Nord) : celle-ci peut avoir des conséquences en matière de volumes d'activité, d'intensité concurrentielle et de niveaux de prix ;
- l'évolution de la commande publique, dans la mesure où 58 % environ de l'activité du groupe est réalisée avec des clients appartenant au secteur public (en particulier en France, les collectivités territoriales), ainsi que la capacité des clients publics à se financer. La montée de l'endettement public, la situation des finances publiques dans de nombreux pays, les programmes d'austérité qui en résultent et, en France, la baisse des dotations de l'État aux collectivités élèvent ce facteur de risque. Par ailleurs, des considérations administratives et politiques – émergence difficile de consensus sur les budgets, échéances électorales, projets de regroupement de certaines collectivités ou changements d'administration, ces derniers pouvant se traduire par la remise en cause ou le retard de projets d'infrastructures déjà approuvés ou à l'étude – peuvent également influencer sur le niveau des commandes publiques.

Toutefois, l'importance des activités de maintenance et d'entretien des infrastructures indispensables à la mobilité des hommes et des marchandises – et donc à l'activité économique –, la large répartition géographique des implantations, la diversité des activités, le grand nombre de chantiers réalisés, la capacité à pouvoir répondre à des contrats complexes sont des éléments venant pondérer ces risques.

4.1.3.2 Le risque de crédit ou de contrepartie et le risque pays

Colas, présent dans plus de cinquante pays, est exposé à des risques spécifiques à ces pays dans lesquels il opère. L'activité du groupe étant

réalisée à 94 % en Europe (incluant la France), en Amérique du Nord (États-Unis et Canada) et en Australie, l'exposition au risque pays est faible, de même que les risques de non-paiement puisque le chiffre d'affaires est réalisé en majorité pour des clients publics (États, collectivités territoriales), avec de nombreux contrats de faible montant. L'activité dans des pays à risques, avec des notations faibles de la part des organismes internationaux ou d'assurance-crédit, est concentrée sur des contrats dont les financements proviennent le plus souvent d'organismes de financement multilatéraux (FED, Banque mondiale, etc.).

De manière générale, le risque pays est réduit chaque fois que cela est possible par le recours à des organismes d'assurance-crédit et par l'assurance éventuelle d'actifs à forte valeur unitaire.

Compte tenu du nombre de clients extrêmement dispersés dans l'activité routière, l'étanchéité, la sécurité signalisation et les matériaux de construction, le risque de contrepartie significatif est faible. Dans l'activité ferroviaire, une part très importante de l'activité est réalisée avec des entreprises ou organismes d'État en charge des infrastructures. Pour la partie privée, l'analyse préalable du client, complétée par le recours, chaque fois que cela est possible, à des organismes d'assurance-crédit, réduit ce risque.

4.1.3.3 Les risques sur matières premières

Colas a une sensibilité à la régularité de son approvisionnement et aux variations du coût des matières premières principalement liées au pétrole (bitume, carburants, fuel et gaz de chauffage, huiles) pour son activité routière, ainsi que d'autres matières premières comme l'acier, le cuivre ou l'aluminium pour ses activités de sécurité signalisation et d'étanchéité, ainsi que pour son activité ferroviaire. Les matières premières les plus sensibles sont le bitume et les autres produits pétroliers.

Risque d'approvisionnement

Des retards ou des ruptures d'approvisionnement peuvent entraîner des coûts supplémentaires directs et indirects dans l'activité routière ou l'étanchéité. Ce risque n'est pas systémique, sauf en cas de conflit et de rupture totale d'approvisionnement pétrolier, et peut affecter pour une durée variable un pays ou plus vraisemblablement une région. Dans ce cadre, depuis plusieurs années, Colas s'est doté de dispositifs qui permettent de sécuriser ses approvisionnements en bitume dans ses principales zones géographiques (équipes spécialisées dans le négoce, capacités de stockage, etc.).

Risque lié à la variation des prix

Le prix du bitume a connu d'importantes variations de prix d'achat depuis plusieurs années. Le risque lié à ces fluctuations est limité par plusieurs facteurs : le nombre et le montant moyen des contrats, qui permettent d'appréhender souvent le prix dans l'offre au client, et les clauses de révision et d'indexation présentes dans de nombreux contrats en France et à l'International. Ce paramètre est intégré dans la négociation contractuelle par les collaborateurs, qui sont sensibilisés à cette question. Dans certaines régions, des contrats de fourniture à prix garantis pour une période peuvent être signés. Pour des contrats importants, à l'obtention de la commande, des politiques de couverture peuvent être prises au coup par coup. Il reste une part d'activité, comme la vente de produits manufacturés à tiers, où les hausses du prix du bitume ou des produits pétroliers sont répercutées dans la mesure où la situation concurrentielle le permet.

Compte tenu de ces éléments, il est difficile de mesurer la sensibilité du compte d'exploitation aux variations des prix des matières premières du fait des milliers de chantiers exécutés dans des contextes juridiques de protection variables et des hausses de prix différentes selon les zones géographiques.

Enfin, il existe un risque indirect en cas de hausse du prix de ces produits chez les clients : du fait de l'augmentation induite du prix des travaux ou des prestations, ces derniers peuvent en effet réduire le volume de leurs commandes.

4.1.3.4 Les risques juridiques

Risques de conformité

Les activités de Colas sont caractérisées par l'importance du nombre de contrats (environ 80 000 par an) et par une passation et une exécution décentralisées de ceux-ci. Outre les règles toujours applicables (droit de la concurrence, droit pénal, etc.), la plupart des contrats passés avec des pouvoirs adjudicateurs ou des entités adjudicatrices sont soumis à des règles particulières tant au niveau national qu'international. Du fait de cette multiplicité de contrats et d'une organisation décentralisée, Colas peut être confronté et exposé à une occurrence de non-respect des règles juridiques, notamment dans le domaine des pratiques anticoncurrentielles ou de la corruption, malgré des efforts importants de prévention en amont (information, formation, charte, etc.), le déploiement des programmes de conformité (qui ont complété le code d'éthique) et une politique systématique de sanctions. Colas a également participé à la démarche mise en place par le Groupe dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Sapin 2 en matière de lutte contre la corruption. Ces risques, qui peuvent se traduire pour l'entreprise par des sanctions financières (sanctions des autorités de concurrence, par exemple), pourraient en outre engendrer des risques pénaux ou civils ou de perte de marchés (interdiction de répondre à certaines commandes) ou de perte d'image. L'occurrence et l'évaluation de ces risques sont très difficiles à mesurer.

4.1.3.5 Les risques industriels et environnementaux

Risque d'incendie, d'explosion, de pollution accidentelle

Le risque d'incendie ou d'explosion, dont l'importance est variable selon la taille et la nature d'activité des sites, est considéré comme non significatif pour la plupart des sites industriels du fait de leur taille limitée. Ces sites sont cependant sous surveillance régulière pour réduire l'occurrence de tels événements (les procédures de permis de feu et les audits par thermographie infrarouge des installations thermiques et électriques, par exemple, renforcent les actions de maintenance préventive). Les sites d'Aximum à Nogent-sur-Oise (France) pour la galvanisation à chaud et à Rouen (France) pour la production de peintures et de liants de spécialité, d'Axter (Smac) à Courchelettes (France) pour la production de membranes d'étanchéité, de Colas Australia à Brisbane pour la rectification des bitumes, de Colas Ireland à Galway pour la production d'émulsifiants et de Tipco à Kemaman (Malaisie) pour la production de bitume sont les plus importants ou les plus sensibles de par leur nature d'activité et sont traités spécifiquement. Le site de la Société de la Raffinerie de Dunkerque (SRD) en France, sur lequel étaient produits du bitume et d'autres produits raffinés, est définitivement arrêté et un mémoire de mise en sécurité définitif a été adressé aux autorités.

L'ensemble des sites font l'objet de couvertures d'assurances adaptées.

Par ailleurs, certains des sites de production du groupe pourraient être à l'origine de pollutions accidentelles (ruptures de canalisations ou d'installations de stockage) même si les installations sont conçues (exemple : périmètres de rétention et vannes de barrage) et font l'objet d'une maintenance pour réduire au maximum l'occurrence de tels événements. Compte tenu de la multiplicité des sites, de leur taille modeste et de la gestion de ces risques, les incidents sont de portée limitée et non significative au niveau du groupe.

Risques environnementaux

Émissions de CO₂

Les processus de production des installations industrielles du groupe entraînent l'émission de CO₂. En 2017, la plupart des installations ne sont pas soumises à la procédure des quotas, à l'exception de quelques postes d'enrobage au Danemark et en Belgique, ainsi que d'une quinzaine de postes en France qui y sont assujettis depuis début 2013, ce qui entraîne l'obligation d'acquiescer des droits d'émission sur le marché. Les déclarations des émissions de ces installations sont contrôlées annuellement par des cabinets d'auditeurs agréés. Il ne peut être exclu qu'à terme la procédure de quotas soit élargie à un nombre d'installations plus important.

Les autres émissions atmosphériques sont encadrées par des contrôles réguliers des autorités extérieures et par des organismes agréés.

Se référer au rapport de développement responsable établi selon l'article 225 du Code français de l'environnement.

Déchets

L'activité de recyclage de Colas représente des volumes importants : désormais les deux tiers environ des postes d'enrobage recyclent des fraisats d'enrobés, tandis que les plateformes de recyclage acceptent un volume de matériaux comparable à la production de dix-sept carrières (pour plus de détails, se référer au rapport Développement responsable établi selon l'article 225 du Code français de l'environnement). Cette importante activité de recyclage nécessite un contrôle adapté des flux entrants et une responsabilisation des générateurs de déchets, lesquels ne proviennent pas toujours des chantiers de Colas. Comme les matériaux acceptés dans les installations de Colas sont des enrobés bitumineux ou des matériaux inertes – donc sans risques –, l'économie de cette activité ne permet pas des contrôles analytiques systématiques. Dans ce contexte, on ne peut exclure qu'une centaine de milliers de tonnes de matériaux de déconstruction présents sur les plateformes de recyclage de Colas en France ou à l'international puissent se révéler non conformes sans qu'il soit possible d'en restituer la responsabilité d'origine aux maîtres d'ouvrage concernés. Selon la réglementation de la plupart des pays, ce sont en effet ces derniers qui ont normalement la responsabilité afférente à la nature (chimique) de leurs déchets.

Remise en état des sites d'exploitation

Les sites industriels du groupe relèvent, en France, de la réglementation des installations classées, et, dans d'autres pays où le groupe opère, de réglementations similaires. En France, des engagements de remise en état des sites d'exploitation de carrière sont définis avec les autorités préfectorales et font partie intégrante des autorisations d'exploitation. Les engagements de remise en état de l'ensemble des carrières du groupe sont provisionnés dans les comptes, et révisés et ajustés périodiquement. Au 31 décembre 2017, ces provisions s'élevaient à 167 millions d'euros. En cas de durcissement des législations, les coûts de remise en état éventuels pourraient augmenter.

Une politique systématique de certification environnementale (norme Iso 14001, par exemple) est menée. La documentation et la mesure des progrès sont réalisées par un travail d'animation des audits de suivi et de certification avec l'aide d'organismes extérieurs et de moyens internes. Elles s'appuient sur un système de check-lists mondialisées déployées depuis 2007, qui couvrent désormais la plupart des activités de production de matériaux et permettent de consolider les plans d'action. En 2017, 85 % du chiffre d'affaires réalisé dans l'activité de production de matériaux de Colas dans le monde est couvert par au moins une certification ou par l'usage des check-lists internes. L'ensemble du dispositif a été intégré au système de contrôle interne pour la France et l'international.

Risques géologiques

L'étude du BRGM qui a débuté en 2015 sur les carrières de roches massives se poursuivra en 2018 par l'analyse des sites alluvionnaires. L'analyse porte toujours sur la présence d'actinolite (roche naturelle dont l'une des formes contient des fibres asbestiformes). À la suite de la publication des deux rapports de l'Anses^a qui ont pointé la potentielle dangerosité des particules minérales allongées d'intérêt (formations cristallines conséquentes au traitement mécanique des roches), ce risque a été pris en compte dans le Document unique d'évaluation du risque des établissements de Colas et de ses filiales. L'OPPBTB^b a par ailleurs été mandatée par la direction générale du travail afin de mener une étude visant à bâtir un protocole de mesure d'émissivité des matériaux susceptibles de produire des fragments de clivage et des particules minérales allongées d'intérêt. Colas continuera d'apporter sa contribution aux demandes émises par les organisations professionnelles ou les organismes publics mandatés.

Conformité réglementaire

Un site est classé Seveso "seuil haut" : il s'agit du site de production d'émulsifiant de Galway en Irlande. Par ailleurs, en dehors du contexte européen, il faut citer la raffinerie KBC en Malaisie (exploitée par la filiale thaïlandaise Tipco) et quelques dépôts d'explosifs en Afrique et dans l'océan Indien. Ces installations sont gérées selon les mêmes règles de prévention qu'en Europe mais dans des cadres administratifs différents en fonction des pays hôtes. Tous ces sites nécessitent la mise en place d'outils de gestion spécifiques de la sécurité et sont soumis à des législations nationales et européennes très contraignantes. Ces exigences sont en général devenues plus strictes au fil du temps. Dans l'hypothèse où ces réglementations deviendraient encore plus exigeantes, les investissements et charges de mise en conformité pourraient augmenter à l'avenir.

4.1.3.6 Les risques opérationnels

Risques d'accidents du travail

Le groupe Colas peut être confronté au risque d'accidents du travail, notamment en raison de l'utilisation d'engins de chantier et d'équipements industriels, ainsi qu'au risque d'accidents de la circulation routière dans le cadre des déplacements des collaborateurs ou lors de l'acheminement de convois exceptionnels. Le groupe mène, depuis de très longues années, une politique extrêmement volontariste de prévention, de formation, d'accueil Sécurité des nouveaux collaborateurs et de recherche (bulle Sécurité pour les engins, exosquelette, etc.). Des actions importantes sont menées par ailleurs dans le domaine des transports d'engins de chantier ou d'équipements industriels (rappel des réglementations en matière de convoi exceptionnel, généralisation d'un logiciel de calcul des charges, élaboration par chaque filiale d'un plan d'action Transport, rappel des instructions et procédures d'arrimage des engins transportés, rappel des procédures de contractualisation des transports et des locations de matériel), en matière de prévention d'incendie (notamment dans les activités de travaux d'étanchéité) et dans les activités de travaux à proximité de réseaux sensibles (gaz, électricité, etc.).

Risques chimiques pour la santé au travail

Bitume et rayonnements ultraviolets

L'année 2013 avait été marquée par la publication officielle de la monographie du CIRC^c relative aux fumées de bitume^d. Le CIRC n'avait pu statuer, dans sa publication, sur la présence ou l'absence de lien entre le cancer et l'exposition au bitume et à ses fumées dans les applications routières, et ce, malgré le nombre important d'études réalisées. À l'issue des conclusions du CIRC^c, aucune position nouvelle n'a été adoptée par les autorités nationales des différents pays dans lesquels Colas travaille, si ce n'est en France où une mise à jour complète du sujet a été produite par les autorités de santé.

En France, les conclusions de l'Anses^a concordent avec les analyses de risque effectuées par la profession. L'exercice 2017 n'a pas donné lieu à de nouvelles publications.

Le seul effet nocif sur la santé qui soit avéré pour des collaborateurs exposés aux fumées de bitume sur les chantiers routiers est celui d'une irritation des voies respiratoires supérieures et des yeux. Afin de suivre les expositions du personnel à ce risque d'irritation, un travail important a été engagé par l'INRS^e afin de mettre au point une méthode globale de mesure des fumées de bitume inhalées par le personnel. Ce travail s'est achevé en 2015 ; la profession (Routes de France^f) et notamment Colas y ont largement participé. Une grille d'évaluation portant sur l'efficacité des moyens de prévention a été élaborée et sert désormais de cadre aux agents de l'Assurance Maladie. Un suivi des expositions du personnel avec la nouvelle méthode de mesure permettra d'enrichir une base de données qui sera examinée au minimum tous les cinq ans.

(a) Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

(b) Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics

(c) Centre international de recherche sur le cancer, organe de l'Organisation mondiale de la santé

(d) Le caractère cancérigène de l'exposition au bitume et à ses fumées est classé par la monographie du CIRC dans le groupe 2B sur une échelle de degrés d'indications de cancérigénité qui en contient 4. La gradation stipule que l'agent n'est probablement pas cancérigène quand il est classé dans le groupe 4 et cancérigène avéré quand il fait partie du groupe 1. Le groupe 3 est réservé aux substances pour lesquelles il n'est pas possible de statuer faute de données suffisantes. Le groupe 2 est divisé en deux catégories ; sont classés dans le groupe 2A les agents probablement cancérigènes et dans le groupe 2B les agents possiblement cancérigènes, c'est-à-dire pour lesquels on dispose d'études en nombre normalement suffisant mais qui ne permettent pas de conclure sur le caractère cancérigène ou non cancérigène.

(e) Institut national de la recherche et de la sécurité par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles

(f) ex-Union des syndicats de l'industrie routière française (USIRF)

Le risque lié à l'exposition aux fumées de bitume est évalué comme faible et suffisamment réduit, sauf dans les utilisations en milieu fermé pour lesquelles une analyse de risque spécifique est nécessaire en raison de l'effet combiné des gaz d'échappement des engins et des questions de ventilation.

L'image du groupe en tant qu'acteur de premier plan de la profession routière pourrait être affectée par d'éventuelles nouvelles campagnes médiatiques, de nouvelles décisions de justice ou de nouvelles études scientifiques en la matière. Cependant, tout indique au contraire que Colas est considéré par les différentes autorités administratives et scientifiques des pays où il est présent comme une entreprise ayant fortement contribué aux progrès de la connaissance sur ce sujet, dans un respect scrupuleux de l'indépendance des acteurs concernés.

Colas continue de procéder à des mesures régulières de l'exposition aux fumées de bitume de ses collaborateurs sur les chantiers (suivi coordonné par la direction des ressources humaines avec le concours de la direction Environnement), cherche à faciliter le travail des chercheurs et des médecins du travail, et promeut, auprès des pouvoirs publics et des maîtres d'ouvrage, la généralisation de l'emploi d'enrobés et d'asphaltes tièdes qui permettent de réduire significativement les températures d'application des produits contenant du bitume et de quasiment supprimer les émissions de fumées de bitume.

Le groupe généralise les solutions d'organisation des travaux visant à limiter l'exposition des compagnons au bitume et poursuit de manière proactive sa politique d'innovation pour assurer la sécurité et la santé de ses collaborateurs. Il a ainsi mis en place, partout où cela est possible, une politique d'achat de finisseurs^a bénéficiant d'un système d'aspiration de fumées sur chantier. En 2016, l'INRS^b a conclu à une diminution statistique de 55 % des expositions en cas d'utilisation de ces dispositifs.

Le groupe veille également à limiter la température des matériaux à répandre dans les limites des règles de qualité et utilise de manière croissante des enrobés tièdes. En 2016, l'INRS^c a conclu à une diminution statistique de 27 % des expositions en cas d'utilisation des enrobés tièdes. Pour l'ensemble des activités utilisant du bitume dans le monde, le groupe dispose de techniques permettant une application à une température inférieure à 200 °C. Colas est l'inventeur de certaines de ces techniques, notamment pour les asphaltes (dans ce dernier cas, Colas a mis son savoir-faire à la disposition de l'ensemble de la profession en France métropolitaine où il produit ces matériaux).

Par ailleurs, la nature des activités du groupe amène de nombreux collaborateurs à travailler en plein air et à être exposés de manière répétée au rayonnement ultraviolet (UV) solaire, principal facteur de risque environnemental des cancers de la peau. Des consignes de prévention destinées à protéger ces salariés des UV ont été mises en place et font l'objet de rappels réguliers (axe 1 de la nouvelle politique Sécurité déployée depuis 2016) : port de vêtements couvrants, d'un casque et de gants.

Poussières et solvants

L'exposition aux poussières de silice mobilise les acteurs de la santé au travail et de la profession, tant sur les chantiers que sur les installations de carrières et gravières. En France, Routes de France^e, organisation professionnelle à laquelle Colas participe activement, a publié deux guides élaborés avec l'OPPBT^d et en liaison avec la direction générale du travail (DGT) : *Prévention du risque Poussières pour les travaux de rabotage, sciage,*

burinage, décroûtage et carottage et *Prévention du risque Poussières sur les plateformes de recyclage*. Un guide pour les postes d'enrobage est en cours de finalisation. Des actions sont déployées par Colas, en France comme à l'international, pour réduire l'exposition aux poussières tant sur les sites industriels que sur les chantiers, grâce à l'utilisation de matériel et de processus adaptés permettant de travailler en atmosphère humide par aspersion ou brumisation, grâce au port d'équipements de protection individuelle et grâce au renouvellement du matériel de fraisage-rabotage, remplacé par des machines équipées de dispositifs d'aspiration.

Le risque lié à l'emploi de solvants est en réduction dans les ateliers, sur les chantiers, dans les laboratoires, en France comme à l'international, grâce à la politique engagée pour en restreindre l'utilisation et la mise en place d'équipements de sécurité. Plus des trois quarts des fontaines de dégraissage dans le groupe n'utilisent plus de solvants chlorés ou pétroliers pour le nettoyage des équipements d'ateliers ou de laboratoires. Ces produits sont remplacés par des solvants biologiques, végétaux ou des solutions à base de liquide lessiviel.

Amiante

Arguant d'une exposition à l'amiante, d'anciens salariés (en ce compris leurs ayants droit) de SRD (incluant certains collaborateurs de la société BP avant l'apport partiel d'actif du 31 décembre 1991) ont engagé des procédures à l'encontre de la société BP et/ou SRD et à l'encontre de la caisse professionnelle d'assurance maladie (CPAM) de leur lieu de résidence. À ce stade, la procédure en vue de voir reconnaître la maladie professionnelle liée à une exposition à l'amiante, ainsi que son opposabilité à l'employeur, est toujours en cours pour quatorze dossiers. Quand la maladie professionnelle est reconnue et déclarée opposable à l'employeur (et par conséquent, le cas échéant, à SRD), celui-ci verra ses cotisations futures majorées et pourrait avoir à supporter les conséquences financières de la reconnaissance de la maladie professionnelle dans le cadre de la recherche de sa faute inexcusable (deux actions en faute inexcusable engagées, dont une avec succès en première instance).

En France, dans l'attente des résultats de l'OPPBT^d, Colas met en place et applique les principes individuels et collectifs de protection, notamment vis-à-vis des poussières, conformément aux procédures décrites dans le Document unique d'évaluation du risque des établissements Colas. Pour ce faire, elle met en œuvre les recommandations du guide de prévention "Poussières" Routes de France^a, élaboré avec l'OPPBT^d et en liaison avec la direction générale du travail. Colas participe par ailleurs aux travaux de réflexion concernant ces problématiques.

Conclusion sur le risque de santé au travail

On peut estimer que Colas exerce ses métiers dans un contexte de complexité importante sur l'aspect du risque chimique. Ce sujet identifié depuis longtemps est un des axes majeurs de la politique menée en matière de développement responsable. Plus que propre au métier de Colas, cette complexité traduit plutôt une prise de conscience sociétale de plus en plus aiguë, comme l'illustre le règlement européen REACH^e par exemple. Pour Colas, ce risque est évalué avec soin ; il semble toutefois de portée limitée. Colas est engagé dans une politique de dialogue, notamment avec les communautés scientifiques.

(a) matériel d'application d'enrobés

(b) Institut national de la recherche et de la sécurité par la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles

(c) ex-Union des syndicats de l'industrie routière française (USIRF)

(d) Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics

(e) Règlement (CE) concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques, ainsi que les restrictions applicables à ces substances (REACH : Enregistrement de toutes les substances fabriquées ou importées à plus d'une tonne par an ; Evaluation des propositions d'essais, des dossiers d'enregistrement et des substances ; Autorisation, pour les substances extrêmement préoccupantes ; Restrictions, pour gérer les risques liés à d'autres substances Chimiques)

4.1.3.7 Les risques liés à l'exécution des contrats

Les risques généraux d'exécution des contrats sont relativement limités par le nombre important de contrats et la faible valeur moyenne de chacun. Cependant, il existe également des contrats de taille importante exécutés par certaines filiales, notamment des contrats du type concession ou partenariat public-privé (PPP). Pour ces grands projets, en raison de leur complexité, les risques sont plus significatifs en matière de conception, de sujétions (géologiques, archéologiques, mise à disposition des terrains pour construire l'ouvrage), d'estimation des coûts, de réalisation, de délais d'exécution (exemple : libération tardive de terrains par le client), etc.

4.1.3.8 Les risques liés aux conditions météorologiques et aux phénomènes naturels

Les activités de Colas peuvent être sensibles aux conditions météorologiques. Lorsque celles-ci sont défavorables (pluie, neige, gel), elles peuvent conduire à des arrêts de chantier ou d'activité, entraînant une non-couverture des coûts fixes. Elles peuvent également entraîner des coûts supplémentaires de réalisation des travaux (recours accru à l'intérim, locations de matériel), les chantiers devant être réalisés dans des délais plus restreints.

Par ailleurs, l'activité de Colas pourrait éventuellement être perturbée par d'autres phénomènes naturels tels que des tremblements de terre, des inondations, des cyclones, des tempêtes, la foudre, etc., pouvant entraîner l'interruption des activités ou la destruction accidentelle d'ouvrages en construction.

De tels événements peuvent se traduire par une baisse de chiffre d'affaires ou entraîner des dépenses supplémentaires, dont une partie peut être prise en charge par les assurances.

D'une façon générale, ce risque tend à s'amplifier du fait des mécanismes de changement climatique. On peut toutefois considérer que Colas est implanté principalement sous des latitudes tempérées (donc moins exposées) et dans des pays développés (disposant de bonnes couvertures d'assurance

et de bonnes normes de construction). Le grand nombre et la petite taille des installations de Colas sous une forme bien dispersée sur les territoires concourent également à limiter le risque. Il s'agit à la fois d'un risque croissant et majeur pour la plupart des entreprises, mais aussi d'une exposition dont la croissance est moins forte pour Colas du fait de son modèle économique.

4.1.3.9 Les risques liés aux acquisitions

Le groupe a fondé une partie importante de son développement sur des opérations de croissance externe. La mise en œuvre de cette stratégie pourrait être notamment limitée par la valorisation excessive ou par l'absence de cibles appropriées, par la concurrence pour les projets d'acquisition ou, plus ponctuellement, par l'application du droit de la concurrence. Il ne peut pas être exclu que, pour différentes raisons, Colas puisse rencontrer des difficultés d'intégration d'acquisitions éventuelles dans son organisation, pouvant se traduire par des résultats et des flux de trésorerie inférieurs aux attentes, pouvant aller jusqu'à des dépréciations de goodwill.

Toute acquisition d'entreprise fait l'objet de demandes préalables d'investissements spécifiques, avec constitution d'un dossier d'étude défini dans le guide des procédures internes. Selon la nature de l'acquisition, un diagnostic environnemental par un tiers de confiance est systématiquement exigé. Ces opérations sont présentées à la direction générale du groupe et font l'objet d'un examen préalable avant présentation au conseil d'administration de la filiale réalisant l'acquisition.

4.1.3.10 Les risques liés au personnel

L'activité de Colas repose sur son capital humain. Le groupe, qui doit assurer le renouvellement des générations, est confronté à des risques en matière de recrutement, de formation, de fidélisation, de maîtrise des coûts salariaux et de mouvements sociaux. Par ailleurs, l'indisponibilité pour quelque raison que ce soit ou la disparition de l'un des membres de l'équipe dirigeante pourrait ralentir certains projets de développement et affecter la direction opérationnelle du groupe. L'anticipation des besoins en compétences et le développement des talents sont ainsi des axes prioritaires de la politique de ressources humaines du groupe.

4

4.1.4 TF1

4.1.4.1 Risques opérationnels

Risques de perte de programmes clés

Descriptif du risque

La performance de TF1 repose en partie sur sa capacité à offrir les meilleurs programmes afin de maintenir son leadership en matière d'audience. La perte de programmes clés constitue donc un risque de baisse de l'audience et de sa monétisation.

Gestion du risque

Grâce au savoir-faire de ses équipes artistiques, ainsi qu'aux liens privilégiés qu'elle entretient historiquement avec ses partenaires producteurs français et étrangers, TF1 dispose aujourd'hui des meilleurs programmes. Il sécurise cet approvisionnement au travers de contrats pluriannuels avec les plus grands producteurs, réduisant ainsi le risque de perte de programmes clés à moyen et/ou long terme.

Risques de programmes devenus impropres à la diffusion

Descriptif du risque

La sécurisation des approvisionnements en programmes clés conduit TF1 à s'engager très en amont de la diffusion de certains programmes (séries, longs métrages notamment), sur des durées parfois importantes et avec une visibilité souvent réduite sur les nouveaux produits.

La ligne éditoriale des chaînes de TF1 s'adaptant sans cesse aux changements des goûts du public, un décalage artistique peut parfois se présenter entre les besoins éditoriaux du moment destinés à maximiser les audiences et les acquisitions de programmes réalisées par le passé. Ce décalage, lorsqu'il est avéré, est susceptible d'accroître ponctuellement la dépréciation du stock de droits.

Gestion du risque

Le niveau d'exposition de TF1 à ce risque est limité aux contrats pluriannuels réservés aux plus grands producteurs. Deux mécanismes permettent le cas échéant d'en réduire l'impact lorsqu'il se matérialise :

- la mutualisation des droits entre les chaînes du groupe TF1 offre des alternatives d'exploitation d'un tel droit qui s'avérerait impropre à la diffusion sur TF1 ;
- la revente d'un droit à d'autres acteurs du marché permet en dernier ressort de limiter tout ou partie du risque.

Risques liés à l'environnement économique

Descriptif du risque

Au regard du contexte économique de 2017 et des perspectives 2018, un risque de stagnation du marché publicitaire pourrait impacter défavorablement l'évolution attendue du chiffre d'affaires du groupe TF1.

Gestion du risque

Afin de se prémunir des impacts liés à cette stagnation, TF1 maintient une vigilance permanente sur l'ensemble de ses dépenses et poursuit l'adaptation de son modèle économique par la recherche et la mise en œuvre de relais de croissance (cf. chapitre 2, section 2.2 TF1, du présent document).

4.1.4.2 Risques industriels et environnementaux

Diffusion des programmes de TF1 – Risque d'interruption du transport du signal et risque d'inexécution

Descriptif du risque

Les programmes de TF1 sont désormais diffusés auprès des foyers français :

- par voie hertzienne en TNT gratuite HD (sur le multiplex R6) via les 124 sites d'émission principaux et 1 502 sites secondaires opérés par les sociétés TDF, TowerCast, OneCast et Itas Tim ;
- par satellite en numérique HD gratuit sur la position Astra 1 de SES dans l'offre TNT SAT et EW5A d'Eutelsat dans l'offre Fransat ;
- par câble en numérique SD/HD par l'opérateur Numericable et des câblo-opérateurs locaux ;
- par ADSL et par fibre optique le cas échéant en numérique SD/HD par tous les fournisseurs d'accès internet (Orange, Free, SFR, Bouygues Telecom).

Sur la TNT, TDF est de loin le principal opérateur national de diffusion du signal de télévision et il n'existe pas en l'état d'offres réellement alternatives comparables au réseau et moyens techniques de TDF, en particulier sur l'hébergement dans les pylônes en place.

TF1 se trouve ainsi placée dans une situation de dépendance pour la diffusion de son signal. En effet, l'émergence d'opérateurs de diffusion alternatifs ne permet pas aujourd'hui de s'affranchir de TDF pour l'hébergement des équipements de diffusion. En conséquence, en cas de défaillance du réseau TDF, TF1 ne peut faire appel à d'autres modes de transport terrestre lui permettant de couvrir de manière rapide et économiquement acceptable l'intégralité de son territoire de diffusion. Par ailleurs, le système d'antennes n'est pas à l'abri d'incidents (antennes, guides d'onde et multiplexeur en fréquences) et l'alimentation en énergie peut échapper à la vigilance du prestataire de diffusion (responsabilité d'EDF, par exemple).

Le préjudice que pourrait subir TF1 en cas d'arrêt d'un émetteur est proportionnel au bassin de téléspectateurs desservi par l'émetteur défaillant. Une défaillance sur le bassin parisien (dix millions de téléspectateurs) pourrait avoir d'importantes conséquences économiques. C'est pourquoi TF1 a négocié pour sa diffusion numérique des délais très brefs d'intervention des services de TDF en cas de panne et demandé le renforcement de mesures de secours.

Sur les offres des opérateurs, TF1 est dépendant des moyens techniques mis en œuvre par ceux-ci et de leurs processus de supervision/maintenance respectifs.

Gestion du risque

Progressivement, la variété des réseaux alternatifs à la TNT (satellite, câble, ADSL et fibre) et des opérateurs permet de minimiser l'impact des défaillances éventuelles du réseau TNT, ces réseaux étant déconnectés les uns des autres et utilisant des ressources propres. Sur la TNT, la diffusion est sécurisée au niveau du transport primaire (réseau satellitaire et réseau terrestre en secours), mais également au niveau des sites de diffusion de plus forte couverture par la sécurisation des émetteurs et de l'énergie.

Pour prévenir les risques relatifs aux réseaux Opérateurs, les conditions générales de distribution prévoient la garantie d'une qualité de service élevée.

Cyber-attaques

Descriptif du risque

Les cyber-attaques ayant impacté ces dernières années Sony Pictures et TV5 Monde ont conduit TF1 à réévaluer les menaces extérieures pouvant déstabiliser sa diffusion et plus généralement, son activité. TF1 constate que les tentatives d'intrusion au sein des systèmes d'information des entreprises sont désormais récurrentes. C'est pourquoi elle a encore renforcé son seuil de vigilance et travaille de manière constante à la sécurisation de ses sites, activités et infrastructures.

Gestion du risque

Pour prévenir le risque de cyber-attaques, des audits de sécurité sont menés par des sociétés externes afin d'identifier d'éventuelles faiblesses dans les contrôles d'accès, étant rappelé que la sécurité absolue n'existe pas et que les formes d'"attaque" des systèmes évoluent continuellement. Des plans d'action pour renforcer la protection des infrastructures de diffusion du groupe ont été mis en œuvre, ainsi que des dispositifs de gestion des éventuels incidents (plan de réponse en cas d'intrusion notamment), afin d'ajuster en permanence ses sites et systèmes d'information, et en veillant à l'intégration de l'ensemble des systèmes externes dans sa gestion des correctifs.

Les récentes attaques virales d'envergure mondiale (WannaCry et Petya) n'ont pas impacté TF1. Toutefois, elles ont mis en évidence l'impérieuse nécessité pour une entreprise d'avoir une politique de sauvegarde performante des données, la capacité à "patcher" les systèmes d'information de manière très réactive pour appliquer rapidement les correctifs de sécurité, et une protection efficace de ses *datacentres* par des *firewalls*. Après analyse, les sauvegardes de TF1 sont parfaitement gérées mais TF1 estime devoir, d'une part, développer sa capacité à déployer plus rapidement et plus efficacement les correctifs sur l'ensemble du parc et, d'autre part, systématiser le déploiement de *firewalls* pour protéger ses *data centres* IT et *broadcasts*. Deux projets sont lancés en conséquence, l'un pour étudier la mise en place d'un nouvel outil de télédistribution fiable et automatisé, et l'autre pour protéger tous ses *data centres* par des *firewalls*.

Risque d'intrusion lors d'émissions en direct et en public

Descriptif du risque

Le contexte sécuritaire et social actuel a conduit TF1 à réévaluer son exposition au risque d'intrusion pour les grandes émissions de divertissement en direct et en public.

Gestion du risque

Des mesures renforcées de sécurité sont mises en œuvre pour assurer la sécurité des publics. Elles relèvent de la responsabilité de TF1 pour les émissions produites en interne et de celle de la société tierce de production en cas d'externalisation. Afin de conserver la maîtrise totale de la diffusion de ses chaînes, le groupe TF1 a par ailleurs instauré un léger différé de quelques minutes sur ses grandes émissions de divertissement en public et en direct.

Risques liés à la croissance de la télévision numérique terrestre et au développement d'Internet et des nouveaux supports (source : Médiamétrie)

Descriptif des risques

TF1 évolue dans un contexte concurrentiel en mutation permanente. Cette situation s'est accélérée depuis 2005 :

- le développement de la TNT, y compris le lancement de six nouvelles chaînes fin 2012, a largement contribué à la fragmentation de l'audience des chaînes historiques ;
- on constate une évolution lente des comportements de consommation de divertissements, notamment au travers du développement des offres de chaînes gratuites dans les bouquets basiques des fournisseurs d'accès à Internet (FAI), du média Internet, ou encore de la progression de la consommation de télévision "délinéarisée", entre autres par le biais du développement des Web TV et de la mise en ligne, légale ou non, de contenus sur Internet. Ces nouvelles offres pourraient rogner une partie des budgets publicitaires médias et hors médias, ainsi qu'une partie du temps auparavant consacré aux activités de télévision payante (cinéma, séries) ;
- le développement de la télévision connectée et des contenus vidéo sur mobiles ou tablettes offre de surcroît un nouveau mode d'accès contribuant à l'accroissement de la diffusion "délinéarisée" des programmes, soutenu également par les offres d'acteurs puissants tels que Amazon, Apple, Google et Netflix.

Au-delà de la fragmentation de l'audience, l'accroissement du nombre de chaînes pourrait contribuer à installer une certaine tension inflationniste sur le marché des droits, en particulier s'agissant des contenus puissants et attractifs comme les séries.

L'effet de ces évolutions, qui plus est dans un contexte de crise économique, pourrait également être amplifié si les grandes chaînes historiques se trouvaient confrontées à des politiques commerciales plus agressives. Dans ce contexte, TF1, au travers de ses performances éditoriales, poursuit son objectif de maintien de l'écart par rapport à ses concurrents, tant en termes d'audience que de performance commerciale.

Dans ce contexte d'élargissement de l'offre télévisuelle gratuite, la part d'audience de TF1 a été mécaniquement affectée mais a néanmoins bien résisté : alors que le nombre de chaînes gratuites a été multiplié par quatre depuis 2004, la part d'audience de TF1 sur les "individus âgés de quatre ans et plus" est passée de 31,8 % en 2004 à 20 % en 2017. TF1 réalise 19 des 20 meilleures audiences de l'année 2017. Par ailleurs, le groupe TF1, y compris ses chaînes de la TNT, réalise une part d'audience de 27,7 % auprès des individus âgés de quatre ans et plus.

Gestion du risque

Le risque de fragmentation continue subie par TF1 est limité par la montée en gamme de ses chaînes TNT et par leur complémentarité renforcée, ainsi que le passage en clair de LCI en 2016, qui lui permettent de prendre sa part de ces nouvelles parts d'audience TNT et de limiter l'impact sur sa chaîne premium.

Dans ce contexte, le groupe conforte la position de sa chaîne leader TF1 :

- en construisant une offre globale cohérente au travers de ses antennes gratuites et grâce à la puissance de ses programmes ;
- en se positionnant comme un acteur majeur de la TNT grâce à son portefeuille de quatre chaînes complémentaires (TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI) ;
- en optimisant, d'une part, l'acquisition des programmes destinés à sa chaîne premium, ainsi qu'à ses chaînes TNT, au travers d'une organisation transversale garantissant une meilleure adéquation entre les besoins des Antennes et les achats et, d'autre part, l'utilisation et la circulation des droits acquis dans le respect des engagements pris ;
- en améliorant la maîtrise de TF1 sur la chaîne de valeur grâce à la production interne d'une partie de ses programmes via sa filiale de production (TF1 Production) ;
- en adaptant sa politique commerciale au nouveau contexte concurrentiel, en particulier au travers de la commercialisation de ses écrans puissants ;
- et enfin, en plaçant le site internet MYTF1 parmi les premiers sites média français.

Par ailleurs, TF1 se positionne sur le marché de la télévision connectée avec des investissements raisonnables. Le groupe signe entre autres des partenariats avec des constructeurs. Il accompagne ses publics sur les nouveaux usages (notamment Twitter, Facebook) en proposant des expériences d'interactivité aux téléspectateurs sur certains programmes phares de sa chaîne premium (*Danse avec les Stars* ; *Secret Story* ; *The Voice* ; élection de Miss France).

Enfin, l'adaptation des mesures d'audience de la télévision, qui a débuté en 2011 avec la prise en compte des audiences issues des enregistrements privés puis, en 2014, avec celles de la télévision de rattrapage (*catch-up TV*) issue des plateformes de *replay* sur IPTV, s'est poursuivie en 2017 avec l'intégration des audiences issues de la consommation en direct et en *replay* de la télévision sur ordinateurs, tablettes et smartphones. Ces nouvelles mesures d'audience permettront d'atténuer le risque de fragmentation en intégrant une part de consommation du média dont l'évolution est croissante.

Risques liés aux évolutions du spectre hertzien et à la généralisation du MPEG-4 sur la TNT

Descriptif du risque

Après la fin du passage au tout numérique en novembre 2011, le spectre hertzien reste soumis à des évolutions qui représentent divers types de risques pour l'activité de TF1.

L'arrivée de la 4G dans les premier et second dividendes (bande 700 et bande 800), qui se situent dans la bande cédée aux opérateurs de téléphonie mobile contiguë à la TNT, conduit en certains points du territoire à des brouillages pour les téléspectateurs. Il appartient aux opérateurs de téléphonie mobile de prendre toutes les dispositions nécessaires pour ne pas perturber la réception de télévision, en particulier par la pose de filtres. Ces opérations sont suivies par l'ANFR (Agence nationale des fréquences).

La loi n° 2015-1267 du 14 octobre 2015 relative au deuxième dividende numérique et à la poursuite de la modernisation de la télévision numérique

terrestre prévoit qu'une partie du spectre hertzien (694 MHz-790 MHz, dite bande 700), aujourd'hui affectée à la diffusion de services de télévision, le soit aux télécoms. Cette réaffectation sera progressive et s'opérera plaque géographique par plaque géographique (quatorze plaques identifiées). Elle a débuté en avril 2016 pour la plaque Île-de-France, s'est déroulée avec succès et se terminera en juin 2019 pour la dernière plaque. Les opérations de réaménagement des fréquences nécessaires sur chacune de ces plaques nécessitent que les téléspectateurs procèdent à une opération de recherche et mémorisation des chaînes pour retrouver le signal. Cette opération, si elle commence à être connue suite à l'opération nationale du 5 avril 2016 ayant concerné tous les téléspectateurs TNT, peut impacter la bonne réception de la chaîne. Des opérations de communication locales, plaque par plaque, menées par l'ANFR^a, doivent permettre de minimiser ce risque.

Gestion du risque

La continuité de la réception pour le téléspectateur est une priorité pour TF1 qui s'est considérablement investie auprès du Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) pour l'accompagnement de ces évolutions. De manière générale, TF1 maintient une relation institutionnelle suivie avec le régulateur et le législateur pour essayer de limiter l'impact de ces évolutions.

Politique générale de gestion des risques industriels et environnementaux

Le comité "Réagir", créé en 2003, poursuit son travail de veille et de prévention des risques majeurs, notamment ceux associés aux processus clés de TF1. Il tient également à jour sa cartographie des risques et teste régulièrement des Plans de continuité d'activités susceptibles d'être déclenchés à la suite de tout événement exceptionnel provoquant notamment une interruption du signal de diffusion ou une inaccessibilité au bâtiment de TF1.

Ce plan s'appuie sur un site de secours externe et protégé, déployé depuis 2007 et aujourd'hui opérationnel pour les trois processus suivants : la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés et de la météo (TF1 et LCI), et l'élaboration des écrans publicitaires pour la chaîne TF1. Les fonctions vitales de l'entreprise sont intégrées dans le plan de sécurisation au travers d'un processus d'alerte et de reprise d'activité. Au-delà de la sécurisation en temps réel, de nombreux systèmes bénéficient d'un mode de sécurisation à divers degrés, tels que notamment la comptabilité, la trésorerie, la paie, e-TF1 et l'exploitation des systèmes d'information. Des tests de procédures sont effectués ponctuellement et permettent si nécessaire l'ajustement du dispositif. La continuité de la diffusion et de l'Antenne est opérationnelle 24 heures sur 24, et une simulation d'exploitation est effectuée régulièrement.

Aucun incident Antenne n'a nécessité la mise en œuvre du site de secours en 2017.

Opérationnel depuis 2011, "Réagir 1 Vigilance" est un dispositif préventif activé chaque fois que nécessaire et notamment à chaque période à risque accru pour l'entreprise (travaux, maintenance équipements, manifestations, directs, lancement de services, évolutions logicielles, tests de plan de continuité informatique, etc.). Tout en permettant de maintenir un état de vigilance des équipes, il garantit une meilleure réactivité et prise en compte de l'incident avant qu'il ne devienne un accident.

Comme précédemment indiqué pour les risques opérationnels, il est rappelé que TF1 dispose de couvertures d'assurances (notamment Responsabilité civile et Dommages aux biens) susceptibles d'être mises en jeu pour certains risques évoqués ci-dessus.

4.1.4.3 Risques juridiques

Risques liés à l'autorisation d'émettre et au pouvoir de sanction du CSA

Descriptif du risque

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de dix ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986), a expiré en 1997. Par décision n° 96-614 du 17 septembre 1996, la chaîne a bénéficié pour cinq ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction hors appel à candidatures de cette autorisation.

L'autorisation d'émettre de la chaîne TF1 a été reconduite automatiquement pour les années 2002 à 2007 par décision du CSA du 20 novembre 2001. Aux termes des dispositions de l'article 82 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, cette autorisation a fait l'objet d'une prolongation automatique jusqu'en 2012, au titre de la reprise en *simulcast* de la chaîne en numérique hertzien terrestre. Par une décision en date du 10 juin 2003, le CSA a modifié la décision d'autorisation de TF1 et sa convention afin d'y intégrer les dispositions relatives à la reprise du programme en TNT.

La loi du 5 mars 2007 relative à la modernisation de la diffusion audiovisuelle et à la télévision du futur instaure deux prolongations automatiques de cinq ans de l'autorisation de TF1 : la première, au titre de la compensation de l'arrêt anticipé de la diffusion analogique de la chaîne au 30 novembre 2011, et sous réserve que la chaîne soit membre du groupement d'intérêt public mettant en œuvre les mesures propres à l'extinction de l'analogique ; la seconde, au titre de l'engagement de la chaîne de couvrir 95 % de la population française en TNT.

Le CSA a attribué à TF1 une autorisation de diffusion en HD le 6 mai 2008 pour une durée de dix ans et a abrogé l'autorisation SD (*standard definition*) de TF1 dans le cadre du *switch off* (interruption du signal) du 5 avril 2016.

Le 19 octobre 2016, le CSA a décidé la reconduction simplifiée de l'autorisation de TF1 sur la TNT pour une durée de cinq ans à compter du 6 mai 2018 (soit jusqu'au 5 mai 2023).

Par décision en date du 27 juillet 2017, le CSA a reconduit l'autorisation de TF1 pour cinq années supplémentaires.

Par ailleurs, en cas de non-respect de ses obligations conventionnelles par TF1, le CSA peut, compte tenu de la gravité du manquement et après mise en demeure, prononcer contre l'éditeur une des sanctions prévues à l'article 42-1 de la loi du 30 septembre 1986 (sanction pécuniaire, suspension de l'édition, de la diffusion, de la distribution du service, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, pour un mois au plus, réduction de la durée de l'autorisation d'usage de fréquences dans la limite d'une année).

(a) Agence nationale des fréquences

Gestion du risque

Le respect des obligations de TF1 fait l'objet d'un suivi strict. À cet égard, la direction de la conformité des programmes est dédiée au suivi du respect de la réglementation pour les programmes de la chaîne.

Risques liés à la pression sociétale sur la publicité et les programmes

Descriptif du risque

Le traitement politique de certaines problématiques sociétales comme la violence ou la santé publique pourrait conduire le législateur à souhaiter intensifier la législation relative à la publicité ou aux programmes. TF1 prend en compte cette situation dans les discussions menées avec ses principaux partenaires afin d'accompagner ces évolutions dans le temps, au mieux des intérêts des parties prenantes.

Par ailleurs, TF1 s'efforce d'acquérir les meilleurs programmes auprès de ses partenaires producteurs français et étrangers, et diffuse des programmes destinés à un large public.

Gestion du risque

Les équipes de programmation et de Visionnage et Conformité accordent la plus grande vigilance au respect du jeune public afin de limiter au maximum ce risque. Concernant les spots publicitaires, une équipe de TF1 Publicité visionne chacun des spots publicitaires après avis de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP). TF1 Publicité s'assure de la conformité des films publicitaires à la réglementation et à la ligne éditoriale.

Risques liés à des évolutions législatives ou à des taxations supplémentaires

Descriptif du risque

TF1, comme les autres chaînes de télévision, est exposé au risque financier résultant d'éventuelles évolutions législatives qui auraient un impact potentiel sur les recettes publicitaires. Par exemple, compte tenu des difficultés de France Télévisions, un retour de la publicité sur les antennes du service public après 20 heures ne peut pas être exclu.

Par ailleurs, il subsiste un risque, en cas de statu quo sur le volume de publicité sur les chaînes du service public, que la taxe sur les investissements publicitaires évolue à la hausse. Elle représente 0,5 % du chiffre d'affaires publicitaire des chaînes privées et a été instaurée dans le but de financer France Télévisions.

Gestion du risque

De manière générale, TF1 maintient une relation institutionnelle suivie avec le régulateur et le législateur pour essayer de limiter la probabilité et l'impact de ce risque.

Risques liés à la copie privée sur le cloud (*Network Personal Video Recorder – NPVR*)

Descriptif du risque

La loi n° 2016-9257 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de création, à l'architecture et au patrimoine ayant étendu aux services d'enregistrement à distance (notamment dans l'informatique en nuage (*cloud*)) le régime de copie privée de programmes télévisuels (service autrement appelé *Network Personal Video Recorder* ou NPVR), de nombreux distributeurs de services de télévisions tels que les opérateurs de télécommunications et les agrégateurs de services de télévision sur OTT^a (*over-the-top service*) vont proposer ce nouveau service à leurs utilisateurs. Ces services sont susceptibles de rentrer en concurrence avec les services de télévision de rattrapage des chaînes, les services de vidéo à la demande (VOD) des chaînes, mais également avec la diffusion télévisuelle linéaire.

En effet, contrairement au PVR classique (enregistrement sur la box fournie par l'opérateur), ces services seront actionnables et consultables à partir de tous terminaux (smartphones, PC, TV, tablettes), au sein ou à l'extérieur du foyer, avec une capacité de stockage potentiellement illimitée.

En outre, ces services peuvent prévoir des fonctionnalités très larges tels que des enregistrements récurrents. Ils pourraient ainsi constituer une nouvelle source de piratage de programmes audiovisuels compte tenu des risques inhérents à l'environnement numérique et à l'informatique en nuage (*cloud*).

Dans un arrêt du 29 novembre 2017 ("VCAST"), la Cour de Justice de l'Union européenne s'est prononcée sur le fait de savoir si un service d'enregistrement à distance de programmes audiovisuels relevait ou non de la copie privée. L'arrêt semble indiquer qu'un tel service ne relèverait pas de l'exception de copie privée et nécessiterait l'accord de l'ensemble des ayants droit, néanmoins l'arrêt est particulièrement sujet à interprétations.

Gestion du risque

La loi prévoit la conclusion d'une convention bilatérale préalable entre l'éditeur du service de télévision et le distributeur qui fournit le service d'enregistrement à distance de copies privées.

TF1 Distribution s'est dotée de conditions générales très protectrices pour les contenus des ayants droit, qu'elle propose aux distributeurs de manière notamment à :

1. limiter la capacité de stockage des programmes diffusés sur les chaînes de TF1 ;
2. imposer des conditions de sécurité informatique très strictes ; et
3. préserver la gestion publicitaire des contenus.

Une première convention a été signée avec un opérateur OTT^a en novembre 2016.

Suite à l'arrêt "VCAST", TF1 Distribution va émettre des réserves auprès des opérateurs ayant déployé des services d'enregistrement à distance de copie privée à partir des chaînes de TF1, de manière notamment à dégager sa responsabilité vis-à-vis des ayants droit sur les programmes.

(a) service dit de contournement (*over-the-top*), consistant en la fourniture de contenus au moyen du réseau internet mais sans la participation d'un opérateur et de sa box à la fourniture du service

Risques liés à la demande de rémunération du signal et des services associés du programme TF1 (TF1 Premium)

Descriptif du risque

Dans la perspective du renouvellement des contrats de distribution des chaînes TF1, TMC, NT1, HD1 et LCI et du service MYTF1 par les principaux fournisseurs d'accès à Internet et par le groupe Canal Plus, TF1 a demandé une rémunération globale pour l'ensemble de ses services. Plusieurs distributeurs se sont opposés au principe de la rémunération des signaux des chaînes en clair TF1, TMC, NT1, HD1 et LCI.

Gestion du risque

Un accord a pu être trouvé avec SFR le 6 novembre 2017 sur l'offre TF1 Premium et sur des services complémentaires. Compte tenu de cet accord, TF1 et SFR ont mis un terme à leurs procédures respectives au titre de cette nouvelle offre (TF1 Premium), le service MYTF1 étant à nouveau accessible pour les abonnés SFR après une période d'interruption qui a duré plusieurs mois.

Le 30 janvier 2018, le groupe TF1 a annoncé la signature d'un accord de distribution global avec Bouygues Telecom intégrant l'offre TF1 Premium et des services complémentaires.

L'offre TF1 Premium inclut :

- les cinq chaînes en clair, TF1, TMC, NT1 (désormais TFX), HD1 (désormais TF1 Séries Films) et LCI ;
- de nouveaux services associés (le *start-over*^a, le *cast*^b, second écran) ; et
- la prise en charge par le groupe TF1 des coûts de transport des chaînes en clair.

Les services complémentaires comprennent l'intégralité des matchs diffusés sur les antennes du groupe TF1 de la Coupe du monde de football 2018 (Russie) en qualité 4K, et la création d'une nouvelle chaîne (TF1+1), reprenant les programmes de TF1 avec un décalage d'une heure (SFR bénéficiant pour cette chaîne d'une exclusivité de distribution pendant six mois).

Le 8 mars 2018, le groupe TF1 et Orange ont annoncé la signature d'un nouvel accord de distribution globale. Cet accord renouvelle la distribution par Orange de toutes les chaînes du groupe TF1, ainsi que les services non linéaires associés à ces chaînes.

Les discussions se poursuivent avec les autres distributeurs de services.

Risques liés aux droits de propriété intellectuelle (droit d'auteur, droits voisins)

Descriptif du risque

TF1 a été victime ces dernières années d'un piratage massif des contenus sur lesquels il dispose de droits d'auteur et/ou de droits voisins. Des actions judiciaires ont été engagées courant 2008 pour faire cesser ces agissements et demander la réparation du préjudice subi à un certain nombre de plateformes de partage de vidéo, telles que Dailymotion et YouTube.

Gestion du risque

Afin de prévenir les risques de contrefaçon de ses programmes, TF1 a réaffirmé sa volonté de généraliser une démarche visant à :

- créer des empreintes sur ses programmes (*fingerprinting* auprès de YouTube – Content ID, Facebook – Rights Manager, et Dailymotion – INA Signature), empêchant, dans les limites de ces techniques, le chargement de contenus piratés sur les plateformes précitées ;
- mettre en œuvre une cellule de veille ayant pour mission d'identifier autant que possible les contenus du groupe TF1 piratés sur les plateformes de *streaming*^c et les réseaux sociaux et en assurer le déréférencement ;
- enfin, recourir à un prestataire technique pour déréférencer les contenus TF1 piratés sur les *cyberlockers* (sites de téléchargement direct et de *streaming*).

Politique générale de gestion des risques juridiques

Au regard des risques juridiques, TF1 dispose d'une assurance Responsabilité civile qui couvre les conséquences de la mise en jeu de la responsabilité civile que TF1 et ses filiales existantes ou à créer encourent du fait des dommages causés aux tiers, pour des montants de garantie adaptés aux risques encourus.

La souscription de ce contrat d'assurance de TF1 est menée par la direction des affaires juridiques auprès de compagnies d'assurance de premier rang.

Les franchises de cette police ont été définies en fonction des risques encourus et des réductions de primes possibles afin d'optimiser le coût global de la couverture des risques de TF1.

4.1.5 Bouygues Telecom

4.1.5.1 Contexte concurrentiel et évolution du marché

Bouygues Telecom propose ses offres et services exclusivement sur le marché français. Ce dernier est un marché mature qui connaît ces dernières années une concurrence particulièrement forte sur le segment Grand public. L'exercice 2017 a confirmé cette situation de marché. Le marché français a connu de nombreuses promotions qui s'inscrivent désormais dans la

durée. Par ailleurs, la croissance du marché des clients disposant d'une offre *Sim-Only* se poursuit mais ralentit. Couplée à une logique de promotions, l'absence d'engagement renforce la volatilité des clients.

L'érosion des prix des marchés Mobile et Fixe sur l'ensemble des segments de marché sur lesquels opère Bouygues Telecom, si elle se confirmait dans la durée, pourrait retarder la rentabilité des investissements notamment réalisés pour le développement des réseaux Mobile et Haut Débit Fixe, et ainsi affecter négativement les résultats de l'entreprise.

(a) en français, "voir depuis le début". Cette fonction permet de visionner depuis le début un programme déjà en cours de diffusion sans pour autant l'avoir enregistré. Le *start-over* permet d'accéder à la demande au programme en cours. Cette fonction est différente du *time shifting* qui nécessite la présence d'un enregistreur à disque dur.

(b) diffusion du contenu sur l'écran du téléviseur depuis un téléphone, une tablette ou un ordinateur

(c) diffusion ou réception par l'Internet de contenus audio et vidéo, selon un mode de transmission permettant une lecture en continu sans téléchargement

4.1.5.2 Risques liés à l'évolution du marché de l'Internet fixe

Bouygues Telecom est présent sur le marché de l'Internet Fixe depuis 2008. L'entreprise propose ses services sur différents réseaux : ADSL, VDSL, câble Très Haut Débit et fibre optique jusqu'à l'abonné (*Fibre To The Home* – FTTH).

L'entreprise poursuit sa politique d'investissement sur les réseaux Très Haut Débit afin de proposer à ses clients les dernières technologies. Depuis fin 2016, Bouygues Telecom a mis en place un programme de déploiement en propre du FTTH.

Ce dernier fait l'objet d'une organisation dédiée : compétences, procédures et *reporting* spécifiques. Néanmoins, au regard de l'ambition des objectifs de déploiement, des aléas ne peuvent être exclus : retard de planning, difficultés de mise en œuvre éventuelles.

Les prévisions de parc clients et de ventes concernant cette nouvelle offre pourraient ainsi être revues à la baisse.

4.1.5.3 Risques liés à la convergence des réseaux et des contenus

L'entreprise a lancé en janvier 2015 la première box Android du marché avec son offre "Miami", offrant une expérience numérique enrichie et l'accès à de nombreux contenus.

Le marché des offres de contenus de chaînes et programmes TV connaît une concurrence accrue entre les acteurs historiquement présents et les opérateurs qui sont entrés sur ce segment dans une logique de convergence Contenu – Diffusion. Si les contenus premium venaient à être distribués principalement en mode exclusif, cela pourrait limiter l'attractivité des offres Fixe proposées par Bouygues Telecom et affecter négativement ses résultats.

4.1.5.4 Risques liés à l'apparition de nouveaux acteurs

De nouveaux acteurs sont apparus sur le marché des services Mobile et Fixe portés par l'extension des usages Haut Débit, parmi lesquels les GAFAs (Google, Apple, Facebook, Amazon) et autres OTT^a. La concurrence s'intensifie sur la maîtrise de la relation Client, portée à date par les opérateurs et source de valeur. L'accroissement de cette situation de désintermédiation pourrait affecter négativement les revenus et résultats de Bouygues Telecom.

4.1.5.5 Risques liés au déploiement et à l'exploitation des réseaux

Pour mener à bien sa stratégie de développement des réseaux Haut Débit Mobile et Fixe, Bouygues Telecom investit chaque année massivement dans le déploiement des réseaux. L'entreprise a parallèlement noué des accords avec différents partenaires afin de renforcer ses accès aux infrastructures Fixe et d'accroître son taux de couverture Mobile en service 4G.

Des aléas sur ces contrats pourraient pénaliser Bouygues Telecom dans la réussite de sa stratégie qui entend développer des modes de commercialisation locale pour être capable d'adresser l'ensemble des foyers français.

L'entreprise s'exposerait alors à des impacts négatifs sur ses résultats financiers, ses activités et son image.

4.1.5.6 Risques relatifs au positionnement de marché

Bouygues Telecom se positionne comme un opérateur de confiance grâce à la qualité de son accompagnement client et de ses réseaux Très Haut Débit Mobile et Fixe.

En s'appuyant sur son réseau 4G, le rapport qualité prix de ses offres et l'engagement de ses collaborateurs, Bouygues Telecom déploie sa stratégie autour des principaux éléments suivants :

- **l'expérience client** : la simplicité et la fluidité de l'expérience Client sont un axe majeur de différenciation de Bouygues Telecom depuis sa création ;
- **l'accès au Très Haut Débit Mobile** : Bouygues Telecom continue à développer son infrastructure Mobile pour couvrir 99 % de la population d'ici fin 2018.

Le succès de cette stratégie dépendra de l'aptitude de Bouygues Telecom à mener à bien ces différentes actions. Dans le cas contraire, l'entreprise s'expose à des impacts négatifs sur ses résultats financiers, ses activités et son image.

4.1.5.7 Continuité d'activité et sécurité

Les cas de cyber-attaques des réseaux et des systèmes d'information ont des impacts toujours plus significatifs. Ces incidents touchent les organisations soit par l'attaque de leurs systèmes en propre, soit par le biais d'attaques dirigées vers leurs prestataires et fournisseurs.

Un tel incident, s'il s'avérait pour Bouygues Telecom, pourrait entraîner plusieurs impacts dont :

- divulgation de données sensibles dont données privées de clients ; et/ou
- déni de service ; et/ou
- indisponibilité de services proposés au client : connexion au réseau, ventes en boutiques, service de relation client.

Pour s'en protéger, Bouygues Telecom a mis en place une politique de sécurité structurée autour de la gestion des habilitations d'accès aux systèmes d'information, d'un dispositif de protection destiné à faire face aux intrusions, d'un système de supervision permettant la détection des incidents de sécurité. Des contrôles sont également menés annuellement concernant la sécurité des données hébergées chez ses prestataires et partenaires. Des analyses systématiques des incidents de sécurité majeurs sont réalisées et conduisent à la mise en place de nouvelles mesures de sécurité et/ou à des revues des processus de l'entreprise.

Par ailleurs, Bouygues Telecom sensibilise régulièrement l'ensemble de ses collaborateurs, fournisseurs et partenaires à la sécurité.

Enfin, l'entreprise a souscrit depuis 2016 une assurance spécifique aux "risques cyber".

Une indisponibilité de service peut également être occasionnée par la panne d'un équipement technique ou par un sinistre sur un site (réseau ou informatique). Pour y faire face, Bouygues Telecom :

- veille à la sécurité de ses sites principaux : accès restreints, protection incendie, climatisation, énergie, etc. ;
- dispose (en conditions opérationnelles) d'un plan de continuité d'activité pour ses systèmes techniques critiques Mobile et Fixe ;
- met en place une organisation de crise basée sur des astreintes dans un processus réactif et coordonné en réponse aux incidents majeurs.

(a) over-the-top service. Service dit de contournement, consistant en la fourniture de contenus au moyen du réseau internet mais sans la participation d'un opérateur et de sa box à la fourniture du service

En complément, l'entreprise réalise régulièrement des tests au travers d'exercices de crise. Des audits réguliers de ces dispositifs sont également menés, en coordination avec l'Anssi^a.

De tels incidents pourraient avoir pour conséquence un impact négatif sur l'image et les résultats de l'entreprise.

4.1.5.8 Évolutions réglementaires

De nouvelles réglementations nationales et européennes concernant les données personnelles et la conformité s'appliquent à Bouygues Telecom. L'entreprise a mis en place des projets dédiés afin d'identifier les impacts de ces réglementations et définir la mise en œuvre d'actions associées. Ces sujets font l'objet de comités de pilotage réguliers.

Toutefois, Bouygues Telecom ne peut exclure les risques associés à tout projet : retards de planning, difficultés de mise en œuvre.

4.1.5.9 Risques Fournisseurs

De par ses différentes activités (achats de terminaux, relation client, télévente, infogérance, etc.), Bouygues Telecom est présent via ses fournisseurs dans plusieurs zones géographiques hors Union européenne (Asie, États-Unis, Maghreb entre autres).

L'évolution de la situation géopolitique dans certaines de ces zones pourrait avoir des impacts sur l'activité de Bouygues Telecom, son image et affecter négativement ses résultats.

Par ailleurs, la direction des achats intègre dans ses contrôles la dépendance économique et opérationnelle des fournisseurs. Les fournisseurs stratégiques font l'objet de *double sourcing* ou de mesures dédiées prises en compte dans le plan de continuité d'activité.

4.1.6 Bouygues SA

Le risque principal de Bouygues, société mère d'un groupe diversifié, est d'être confronté à une perte de valeur significative d'une ou plusieurs de ses participations. Conformément aux règles comptables, la valeur des principales participations fait l'objet de tests de valeur au minimum une fois par an (cf. chapitre 7 "Les comptes", note 3.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Néanmoins, une pénurie des composants utilisés pour la fabrication des *box*, une augmentation significative de leur prix, ou tout autre incident significatif générant une indisponibilité de production chez un fournisseur (par exemple, une catastrophe naturelle), pourraient avoir des impacts sur le processus d'achat de Bouygues Telecom et occasionner une indisponibilité temporaire des produits. Dans ce cas, les résultats financiers pourraient en être affectés, ainsi que l'image de Bouygues Telecom.

Une évaluation des fournisseurs aux risques RSE est également menée annuellement et formalisée par une cartographie des risques *ad hoc*. Des plans d'action sont menés au regard de la criticité des évaluations (voir sur ce point les éléments communiqués au titre du plan de vigilance).

4.1.5.10 Effets des ondes électromagnétiques

L'exposition aux ondes électromagnétiques est un sujet qui préoccupe les Français et qui mobilise différentes associations. Bouygues Telecom a mis en place, dès son origine, une équipe dédiée au sujet de téléphonie mobile et santé, dont le périmètre s'étend désormais à l'activité Fixe et aux ondes wifi. Cette équipe a la responsabilité de faire appliquer rigoureusement la réglementation et de réaliser une évaluation consciencieuse du risque en s'appuyant sur l'expertise collective. L'entreprise finance une recherche indépendante et communique l'ensemble des publications scientifiques sur le sujet. Cette approche du risque lié aux radiofréquences permet de rationaliser la perception des Français, aucune étude n'ayant établi à ce jour d'effet sanitaire avéré.

La perception accrue d'un risque par les consommateurs pourrait aboutir aux impacts suivants : baisse de la consommation par client et du nombre de clients, augmentation des coûts de gestion et de déploiement des sites.

Par ailleurs, le groupe Bouygues étant un groupe diversifié composé de cinq métiers dotés d'une réelle autonomie, le choix et le renouvellement des dirigeants peuvent l'exposer aux risques inhérents à ce type de décisions.

(a) Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information

4.2 RISQUES FINANCIERS LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le groupe Bouygues a identifié des risques financiers relatifs aux effets du changement climatique, mais également des opportunités dans les solutions à y apporter.

Les phénomènes météorologiques extrêmes directement associés au changement climatique sont de plus en plus perceptibles partout sur la planète et ont des conséquences physiques, économiques et politiques. Deux risques en lien avec les évolutions du climat peuvent être cités :

- **le dérèglement climatique** (élévation des températures, sécheresses et inondations, érosion des zones côtières, montée du niveau des mers, etc.) peuvent progressivement affecter la résilience d'un nombre croissant d'ouvrages (bâtiments et infrastructures). Pour prévenir ce risque, Bouygues doit intégrer ces contraintes dans l'évolution des solutions proposées. À l'instar de la prise en compte des risques sismiques dans les zones concernées, l'adaptation des offres aux effets du changement climatique constituera une source de différenciation commerciale. À titre d'exemples, la conception et la réalisation de bâtiments passifs, voire à énergie positive, la construction et la surélévation de digues, la conception de toitures végétalisées et/ou réfléchissantes, ou encore l'aménagement de zones humides pour la lutte contre les îlots de chaleur représentent des opportunités d'affaires sur tous les continents. L'élévation des températures moyennes a également pour effet l'allongement des périodes pendant lesquelles il est possible de travailler dans les pays au climat continental ou polaire (par exemple, au Canada). Inversement, la multiplication des épisodes de canicule ou les événements météorologiques extrêmes (ouragans, inondations, etc.) perturbent l'exécution de certains chantiers, avec des impacts sur la productivité, les frais de fonctionnement, ainsi que les primes d'assurance. De même, les incertitudes météorologiques induisent le risque d'une baisse de la demande des annonceurs de TFI pour des produits saisonniers ;
- **les conséquences géopolitiques du changement climatique** : les dérèglements du climat mettent sous tension les systèmes économiques, sociaux et politiques et contribuent à des risques d'instabilité et de conflits régionaux (relatifs à l'accès à l'eau, par exemple), ces derniers pouvant être à l'origine d'une baisse du nombre d'opportunités commerciales dans certaines zones géographiques.

Les processus de production et de construction liés aux activités des sociétés du Groupe, ainsi que l'usage des biens et des ouvrages produits, entraînent l'émission de gaz à effet de serre. Dans un contexte de profondes mutations de l'économie mondiale, notamment dans le cadre de l'objectif de limitation de l'augmentation de la température en deçà de 2 °C d'ici 2100, Bouygues est également exposé à des risques dits de transition, c'est-à-dire relatifs aux conséquences d'une transition vers un modèle économique plus sobre en carbone. Leur prise en compte représente des leviers d'innovation et de différenciation pour le Groupe. Les trois principaux leviers sont les suivants :

- **fiscalité carbone** : l'adoption du principe de la "taxe carbone" en France et en Europe ou encore l'élargissement des procédures de quotas par certains des pays dans lesquels le Groupe est implanté pourraient entraîner des impacts financiers tels que l'augmentation du montant des taxes et du coût des matières premières chargées en énergie grise, l'obligation d'acquiescer des droits d'émissions, l'accroissement des coûts

d'exploitation des ouvrages, etc. À l'inverse, dans le cadre législatif de la transition énergétique, la définition d'un prix suffisamment élevé pour le carbone inciterait davantage de clients à mieux prendre en compte le coût carbone complet des ouvrages qu'ils commandent. La perspective d'une demande accrue pour des offres bas carbone (labellisées BBCE) représente un avantage concurrentiel pour Bouygues qui a adopté ce positionnement depuis plusieurs années ;

- **risques d'approvisionnement** : la forte intensité carbone des industries extractives oblige ces dernières à s'adapter et affecte le coût d'accès à certaines matières premières primaires (produits pétroliers, sable, métaux, etc.). Des retards ou des ruptures d'approvisionnement, ainsi que la fluctuation du coût de ces matières premières, ont potentiellement des impacts financiers directs et indirects pour le secteur de la construction. Afin de maîtriser ce risque, le Groupe développe des solutions d'économie circulaire comme, par exemple, le recyclage des déchets de route ou encore une bourse des matériaux de déconstruction et des surplus de chantiers. Ces dernières sont déployées dans le cadre de plusieurs projets ; elles permettent de réduire le niveau de dépendance aux matières premières primaires en encourageant notamment le recyclage (matières premières secondaires) et la réutilisation des matériaux (matériaux de seconde vie) ;
- **obligations réglementaires visant à remplacer certaines techniques existantes par des solutions moins émissives en gaz à effet de serre** : celles-ci justifient l'augmentation graduelle des dépenses liées à la recherche et à l'adoption de ces technologies moins émissives (par exemple, le recours à des matériaux biosourcés). Dans le cadre d'un marché concurrentiel des solutions bas carbone, une absence d'anticipation concernant cet enjeu pourrait causer une baisse de la demande pour certains produits et services proposés par Bouygues. Qui plus est, l'accélération des effets du changement climatique incite Bouygues à développer et à mettre en œuvre des solutions d'adaptation, ainsi que des technologies et des modèles constructifs plus résilients (bioclimatiques) partout dans le monde et notamment dans les zones les plus exposées.

Les métiers du Groupe s'organisent pour prendre en compte et maîtriser ces risques en adoptant des stratégies de construction durable : bâtiments bas carbone, efficacité énergétique active et passive dans l'ancien et dans le neuf, écoquartiers, partenariats et solutions commerciales pour promouvoir la mobilité douce, etc. L'émergence d'outils financiers incitatifs (obligations vertes^{a)} et des opérations d'investissement "vert" représentent, dans ce cadre, de nouvelles opportunités facilitant l'adoption de solutions de développement durable par leurs clients. Pour mieux maîtriser ces risques, et pour maximiser les opportunités associées, le Groupe met en œuvre des politiques concrètes dans toutes les composantes de son activité et sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Les priorités de Bouygues et les actions majeures menées dans le cadre de la stratégie bas carbone du Groupe sont décrites au sein du chapitre 3 du présent document de référence.

Pour cerner les impacts des changements climatiques sur les conditions de ses activités et inciter à la mise en œuvre de politiques structurelles aux niveaux national et international, le Groupe est également partenaire et membre actif de The Shift Project (theshiftproject.org), *think tank* qui s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire d'experts et d'acteurs économiques reconnus pour leurs compétences en matière d'énergie et de climat.

(a) emprunt émis sur le marché par une entreprise ou une entité publique auprès d'investisseurs pour lui permettre de financer ses projets contribuant à la transition écologique (énergies renouvelables, efficacité énergétique, gestion durable des déchets et de l'eau, etc.), plus particulièrement les investissements en infrastructures. Elle se distingue d'une obligation classique par un reporting détaillé sur les investissements qu'elles financent et le caractère vert des projets financés (définition du ministère français de la Transition écologique et solidaire)

4.3 RISQUES DE MARCHÉ

En complément des indications données ci-après, il convient de se reporter aux tableaux chiffrés figurant en note au chapitre 7 "Les comptes" du présent document, dans l'annexe aux comptes consolidés :

Note 4.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Note 8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

Note 8.2 Lignes de crédit confirmées et utilisées

Note 8.3 Liquidités au 31 décembre 2017

Note 8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Note 8.5 Risque de taux

Note 8.6 Répartition de la dette financière court terme et long terme par devise

Note 17 Instruments financiers

4.3.1 Gestion du risque de taux et du risque de change

Certaines structures du groupe Bouygues sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

4.3.2 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

4.3.2.1 Exposition au risque de change

Globalement, le groupe Bouygues est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes dans la mesure où l'activité à l'international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon les possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés et aux études réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques pays.

4.3.2.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du groupe Bouygues est peu sensible à la variation des taux d'intérêt. L'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe (cf. note 8 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés) et à un portefeuille d'instruments de

couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêt européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l'exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

4.3.2.3 Exposition au risque sur matières premières

Globalement, le groupe Bouygues est faiblement exposé au risque sur matières premières. La principale exposition relève de l'activité routière (sensibilité à l'évolution du coût des produits pétroliers). Cette exposition reste néanmoins relativement limitée dans la mesure où les contrats sont généralement de courte durée ou indexés. Des opérations de couverture peuvent être mises en place ponctuellement dans le cadre de contrats spécifiques.

4.3.3 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ; achats et vente à terme de contrats, *swaps* et options sur matières premières dans le cadre de la couverture du risque sur matières premières.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;

- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'"illiquidité" en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change, au risque de taux et au risque sur matières premières font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

4.3.4 Règles de couverture

4.3.4.1 En matière de risque de change

(cf. note 17 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)
Le principe appliqué au sein du groupe Bouygues est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des *swaps* de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées.

Les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture.

4.3.4.2 En matière de risque de taux

(cf. note 17 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)
Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la dette par des *swaps*, des *future rate agreements* ou, en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

4.3.4.3 En matière de risque sur matières premières

(cf. note 17 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés)
Le principe est de couvrir au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie de l'exposition de contrats spécifiques aux variations du coût des matières premières (notamment dans le cadre de l'activité routière).

4.3.5 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;
- dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

4.3.5.1 Valeur de marché des instruments de couverture

Au 31 décembre 2017, la valeur de marché (*net present value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est de (23) millions d'euros. Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de *swaps* de taux permettant de couvrir la dette du Groupe (couverture de juste valeur et couverture de flux de trésorerie) et de la valeur actuelle nette d'opérations à terme permettant de couvrir le risque de change découlant d'opérations commerciales.

La répartition de cette valeur de marché par type de couverture est la suivante :

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : (0) million d'euros ;
- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : (24) millions d'euros ;

- opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture d'investissements nets à l'étranger : 1 million d'euros.

En cas de translation de la courbe des taux de + 1 % (et respectivement - 1 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (5) millions d'euros (respectivement (41) millions d'euros).

En cas d'évolution de 1 % de l'euro (et respectivement - 1 %) par rapport à chacune des autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (26) millions d'euros (respectivement (19) millions d'euros).

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles ils ont été contractés.

4.3.5.2 Exposition au risque sur actions

En cas d'évolution défavorable de l'activité de la société concernée ou de son environnement économique, le Groupe pourrait être exposé au risque lié à une variation négative du prix des titres de capital qu'il détient.

4.3.5.3 Risque de liquidité

Au 31 décembre 2017, la trésorerie disponible s'élève à 4 610 millions d'euros (y compris (1) million d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net), auxquels s'ajoute un montant de 6 120 millions d'euros de lignes bancaires confirmées et non utilisées à cette date. Le Groupe n'est donc pas exposé à un risque de liquidité.

Les crédits bancaires contractés par Bouygues ne comportent ni *covenant financier*, ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues.

Les emprunts obligataires à échéance 2018, 2019, 2022, 2023, 2026 et 2027 comportent une clause de *change of control* (changement de contrôle de Bouygues SA). Les dettes obligataires de Bouygues bénéficient de la note long terme BBB+ (*positive outlook*) de Standard & Poor's. Les dettes obligataires de Bouygues à échéance 2022, 2023 et 2027 bénéficient de la note long terme Baa1 (*positive outlook*) de Moody's.

Se reporter à la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés (Dettes financières non courantes et courantes) et aux indications sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique, à la rubrique 6.1.4 "Informations sur la société" du chapitre 6, où sont abordées de façon plus détaillée les incidences d'un changement de contrôle.

4.4 DIFFÉRENDS ET LITIGES

Les sociétés du groupe Bouygues sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la société, un fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter substantiellement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés régulièrement, notamment lorsque

des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations (cf. note 6 du chapitre 7 "Les comptes", annexe aux comptes consolidés). Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

4.4.1 Bouygues Construction

4.4.1.1 France : EPR de Flamanville

Diverses infractions à la législation du travail ont été retenues à l'encontre de Bouygues Travaux Publics et Bouygues Bâtiment Grand Ouest (ex-Quille Construction) par le tribunal de grande instance de Cherbourg le 7 juillet 2015. Ces filiales ont été condamnées au paiement d'amendes, respectivement de 25 000 et 5 000 euros. Ces sociétés ont relevé appel de cette décision. La cour d'appel de Caen a rendu le 20 mars 2017 un arrêt par lequel elle relaxe Bouygues Bâtiment Grand Ouest et condamne Bouygues Travaux Publics au paiement d'une amende de 29 950 euros. Un pourvoi en cassation a été formé et une audience est prévue au premier semestre 2018.

4.4.1.2 France : METP Île-de-France

À la suite de la décision du Conseil de la concurrence (devenu Autorité de la concurrence) du 9 mai 2007, la Région Île-de-France a engagé courant 2008 un contentieux indemnitaire visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait du comportement anticoncurrentiel des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution des différents marchés de rénovation des lycées en Île-de-France.

Saisi en référé, le tribunal de grande instance de Paris a rejeté la demande de la Région par une ordonnance du 15 janvier 2009, au motif notamment qu'il existait une contestation sérieuse sur le principe même de la créance indemnitaire. Invitée à se pourvoir au fond, la Région a saisi à nouveau le tribunal de grande instance de Paris en février 2010 d'une requête

tendant à poursuivre la réparation d'un préjudice estimé par la région à 358 000 000 euros sur la base d'une responsabilité *in solidum* des co-auteurs du dommage, à savoir, les entreprises et les personnes physiques condamnées pour comportement anticoncurrentiel. Par un jugement du 17 décembre 2013, le tribunal de grande instance de Paris a déclaré la Région Île-de-France irrecevable en ses demandes. Cette dernière a interjeté appel le 22 janvier 2014 devant la cour d'appel de Paris. Néanmoins, suite à l'intervention du préfet d'Île-de-France, le Tribunal des conflits a jugé le 16 novembre 2015 que ce litige relevait des juridictions administratives. Le 28 mars 2017, la Région Île-de-France a saisi le tribunal administratif de Paris pour obtenir réparation de son préjudice.

4.4.1.3 France : Éole

À la suite de la décision du 21 mars 2006 du Conseil de la concurrence (devenu Autorité de la concurrence) ayant sanctionné plusieurs sociétés au titre d'une entente relative aux lots 34B et 37B du projet Éole (Est-Ouest Liaison Express), la SNCF a engagé le 21 mars 2011 un contentieux indemnitaire devant le tribunal administratif de Paris visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi du fait du comportement anticoncurrentiel des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution desdits lots.

Le 31 mai 2016, le tribunal administratif de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de la SNCF. Cette dernière a relevé appel de cette décision. Le 29 décembre 2017, la Cour administrative d'appel de Paris a rendu un arrêt rejetant la requête de la SNCF au motif que la demande d'annulation du contrat, mais aussi la créance indemnitaire de la SNCF étaient prescrites.

4.4.2 Bouygues Immobilier

4.4.2.1 France : opération *Grand Sillon* à Saint-Malo

Un litige porte sur des travaux de dépollution de l'opération *Grand Sillon* à Saint-Malo (Ille-et-Vilaine) : la découverte de cyanure lors des excavations réalisées en début de chantier a généré un retard très significatif (vingt-huit mois) et des surcoûts qui ont été supportés par une filiale de Bouygues Immobilier. Des retards de livraison importants ont été subis par ses clients, notamment par l'acquéreur de l'hôtel construit sur le site. Deux procédures – l'une en demande et l'autre en défense – ont été initiées pour apprécier l'étendue des préjudices subis du fait des travaux inhérents à la dépollution du site et du fait des retards qui en ont résulté. La filiale de Bouygues Immobilier a appelé en garantie devant le tribunal de grande instance de Nanterre les entreprises qu'elle estime responsables du retard de livraison, ainsi que les assureurs. Le préjudice qu'elle estime avoir subi en raison des surcoûts liés aux travaux dont elle a dû faire l'avance s'élève à 11,9 millions d'euros. Par jugement en date du 13 décembre 2016, assorti de l'exécution provisoire, le tribunal a fait droit à sa demande à hauteur de 8,4 millions d'euros. Le jugement a été exécuté par les différents intervenants. Un appel du jugement a été interjeté par l'ensemble des parties. De son côté, l'hôtelier sollicite devant la même juridiction la réparation du préjudice qu'il estime avoir subi en raison du retard de livraison, à hauteur de 10 millions d'euros. La fixation de la date de plaidoiries de la procédure en défense est prévue le 2 avril 2018.

4.4.3 Colas

4.4.3.1 Dossiers Conseil de la concurrence hongrois et dommages et intérêts réclamés dans ce cadre en Hongrie

Entre 2004 et 2012, le Conseil de la concurrence hongrois avait condamné une dizaine de sociétés hongroises, dont les filiales de Colas, pour ententes illégales conclues à l'occasion d'appels d'offres relatifs à des marchés publics. Les sanctions infligées ont été payées et les recours ont été rejetés. Dans le prolongement de ces différentes décisions, certaines des sous-filiales hongroises de Colas ont fait l'objet de demandes de plusieurs sociétés réclamant des dommages et intérêts devant les tribunaux hongrois en réparation du préjudice prétendument subi du fait de ces ententes. Il reste toujours deux affaires en cours (i) l'une concernant la Ville de Budapest et (ii) l'autre concernant désormais le seul État hongrois (autoroute M3) devant la Cour de Budapest.

4.4.3.2 Contrôles Urssaf

Fin 2009, l'Urssaf a notifié à Colas un redressement concernant des allègements de charges sociales liés aux dispositifs "TEPA" et "Fillon" au titre des exercices 2006 à 2008. L'Urssaf demande le paiement de tous les allègements de charges sociales relatifs à ces dispositifs, dès le premier euro, sous forme d'une taxation forfaitaire, notamment au motif que les sociétés du Groupe concernées n'auraient pas délivré les informations nécessaires sous forme dématérialisée. Selon l'Urssaf, cette délivrance d'information sous forme dématérialisée est exigée par le Code de la Sécurité sociale. Colas et

4.4.2.2 France : opération *Rue Verte* à Rouen

À Rouen (Seine-Maritime), des désordres ont été causés aux riverains d'une opération située 21 rue Verte, à l'occasion de travaux de forage de pieux qui ont bloqué l'écoulement d'une source (fissuration sur la façade d'un hôtel notamment). Deux expertises ont été diligentées, l'une à l'initiative de Bouygues Immobilier pour déterminer l'origine du sinistre et le coût des travaux de reprise nécessaires, l'autre à l'initiative de l'hôtel visant à faire évaluer le préjudice commercial et financier subi pour la perte d'exploitation. Seule cette dernière expertise a fait l'objet du dépôt d'un rapport d'expertise comptable, les experts évaluant le préjudice financier de l'hôtel à la somme de 440 630 euros. Plusieurs procédures (au fond et en référé) ont été engagées contre Bouygues Immobilier par différents riverains dont l'hôtelier (qui sollicite une somme de 4 millions d'euros pour la remise en état de l'hôtel et la réparation des préjudices subis), ainsi que par des entreprises ayant participé au chantier de cette opération. En juillet 2017, Bouygues Immobilier a également fait délivrer une assignation au fond et sollicite la condamnation de l'ensemble des intervenants et leurs assureurs à lui rembourser les sommes avancées et à l'indemniser au titre de l'atteinte à son image commerciale, soit une somme à parfaire de 2,1 millions d'euros. L'issue des procédures au fond est liée au dépôt du rapport de l'expert judiciaire, dont la date n'est pas connue à ce jour.

4

ses filiales estiment que les conditions d'une taxation forfaitaire prévue par l'article R. 242 du Code de la Sécurité sociale ne sont pas réunies dès lors qu'elles ont remis au format papier les documents ou justificatifs nécessaires à la réalisation du contrôle et que leur présentation en permettait l'exploitation. Le montant afférent à ce redressement en ce compris les majorations de retard est évalué au 31 décembre 2017 à 58,7 millions d'euros. Les tribunaux de la Sécurité sociale sont saisis de ce contentieux.

4.4.3.3 Contentieux fiscal au Canada au titre de l'assistance technique facturée par Colas à sa filiale Colas Canada Inc.

L'Agence du Revenu du Canada conteste la déductibilité des frais d'assistance technique facturés par Colas maison mère à sa filiale Colas Canada Inc. au motif notamment que le montant de ces frais est excessif et que la documentation supportant ces frais est insuffisante. Les avis de cotisations concernant les années 2004 à 2007 qui contestaient toute la déductibilité des frais encourus ont fait l'objet d'un recours à la procédure amiable prévue par la convention fiscale franco-canadienne. Les autorités françaises et canadiennes se sont mises d'accord sur un taux d'assistance technique très proche du taux facturé. Pour les exercices 2008 à 2012, le taux accepté par l'Agence du Revenu du Canada a été contesté par Colas Canada Inc. dans le cadre de la procédure amiable. Le contrôle fiscal de Colas Canada Inc. pour les années 2013 à 2015 est toujours en cours. Les montants en jeu à fin 2017 s'élèvent à une dizaine de millions d'euros, en forte baisse par rapport à 2016.

4.4.3.4 Réclamations civiles au Québec liées à des allégations de fraudes et manœuvres dolosives dans le cadre de contrats publics

À la suite d'allégations de pratiques non conformes dans le cadre de marchés publics, un programme de remboursement volontaire a été mis en place par la province du Québec en 2015. Sintra Inc., filiale canadienne de Colas, a fait part de son intention de participer au programme et a déposé une offre de règlement de 10 740 260 dollars canadiens en contrepartie d'une quittance globale à obtenir. Le processus d'approbation de cette offre par les organismes publics s'est déroulé sous la supervision de l'administrateur du programme de remboursement volontaire et le contrôle du ministre de la justice. Ce processus s'est achevé. Sintra a accepté de verser 18,5 millions de dollars canadiens, somme à laquelle s'ajoutent 10 % de frais.

4.4.3.5 Dépôt d'une plainte par Colas Rail en relation avec un projet à l'international

Un audit interne puis une enquête externe sollicitée par Colas Rail, filiale de Colas, ont mis en évidence qu'au sein d'une filiale étrangère de Colas Rail,

des paiements suspects en euros et en monnaie locale ont été effectués au profit de consultants locaux. Confrontée à cette situation inacceptable, Colas Rail a déposé plainte en France. Les contrats de ces consultants ont été dénoncés et tout paiement interdit. En accord avec le client, Colas Rail a engagé des discussions avec une entreprise locale reconnue, visant à lui transférer le contrat de construction dont l'exécution a débuté. Fin 2017, ces discussions ont abouti et le transfert du contrat a eu lieu sans impact économique significatif pour le groupe Colas. L'enquête consécutive à la plainte de Colas Rail est en cours. Colas Rail et Colas apporteront leur pleine coopération aux autorités judiciaires. Le Groupe a immédiatement pris des sanctions disciplinaires et renforcé son dispositif de contrôle interne, ainsi que sa démarche en matière de conformité.

4.4.3.6 Colas Djibouti

Le 1^{er} juillet 2014, Colas SA a informé volontairement le gouvernement américain qu'elle avait découvert que des personnes de Colas Djibouti, filiale de Colas, s'étaient livrées à des pratiques non conformes et inappropriées lors de l'exécution de contrats et de sous-contrats du gouvernement américain entre 2012 et mi-2014. Depuis lors, Colas SA coopère avec le gouvernement et le ministère de la Justice des États-Unis dans l'enquête sur cette affaire.

4.4.4 TF1

4.4.4.1 Droit de la concurrence

Plainte pour position dominante sur le marché de la publicité

Les groupes Canal Plus, M6 et NextRadioTV ont chacun déposé plainte contre TF1 auprès de l'Autorité de la concurrence pour abus de position dominante sur le marché de la publicité télévisuelle. TF1 Publicité a été auditionnée. À ce jour, la plainte de Canal Plus est toujours en cours d'instruction. En revanche, l'Autorité de la concurrence a rejeté les plaintes de NextRadio TV et Canal+.

Plainte pour entente

Les groupes Canal Plus, D8 et D17 ont saisi l'Autorité de la concurrence, le 6 décembre 2013, de pratiques mises en œuvre par TF1, M6 et France Télévisions, qui seraient constitutives d'une entente. Cette plainte vise les contrats d'acquisition des droits de films de catalogue EOF^a. Les plaignants considèrent que les contrats de co-production conclus par TF1, M6 et le groupe France Télévisions avec les producteurs de films EOF, constituent des accords verticaux dont certaines dispositions (par exemple, clauses de priorité ou de préemption) auraient un effet cumulatif d'exclusion au détriment des autres chaînes en clair : cette "entente verticale" entre chacun des groupes de télévision en clair et les producteurs aurait pour effet d'exclure ou limiter la capacité des autres chaînes à acquérir ces droits. À ce jour, aucune notification de griefs n'a été adressée à TF1 par l'Autorité de la concurrence.

4.4.4.2 Contrefaçon

Orange a assigné Free devant le tribunal de grande instance de Paris au titre d'une "contrefaçon de brevets européens". Free aurait frauduleusement utilisé deux brevets détenus par Orange dont un, déposé le 25 mai 2004, qui permettrait d'éviter que les vidéos "présélectionnées" par un internaute ne soient immédiatement téléchargées (alors que son choix n'est pas définitivement arrêté) et ainsi d'économiser de la bande passante. Ce procédé serait notamment mis en œuvre par Free dans le cadre des services de télévision de rattrapage (*catch-up TV*) que celle-ci met à la disposition de ses abonnés. Orange sollicite la condamnation de Free, en réparation du préjudice subi, à lui payer la somme de 138 millions d'euros de dommages et intérêts.

Free a fait intervenir dans la procédure les sociétés éditrices des services de rattrapage des principales chaînes de télévision françaises dans la mesure où elle considère que "les conditions dans lesquelles sont exploitées les plateformes de télévision de rattrapage sont définies et mises en œuvre par les chaînes de télévision" et non par elle en tant que fournisseur d'accès. Ont ainsi été assignées pour le service de *catch-up TV* de TF1, e-TF1 (qui édite le service) et TF1 Distribution (qui a contracté avec Free pour la fourniture de ce service) ; France Télévisions, M6, Canal+, D8/D17, Equidia, GameOne ont également été assignés.

Free se contente pour le moment de demander que le jugement à intervenir soit "rendu commun" à ces sociétés, mais il se réserve la possibilité de solliciter la garantie de ces sociétés éditrices. En défense, Free et les sociétés éditrices ont contesté la valeur du brevet revendiqué par Orange. Aucune demande n'a été formulée par Free contre les sociétés éditrices. Orange a maintenu ses prétentions à l'encontre de Free sans formuler non plus de demandes à l'encontre des sociétés éditrices. En toute hypothèse, eTF1 et TF1 Distribution pourront, dans l'hypothèse où *in fine* leur responsabilité serait engagée et reconnue, se prévaloir, dans leurs rapports avec Free, de la clause limitative de responsabilité qui figure dans leur contrat.

(a) œuvre cinématographique d'expression originale française

4.4.4.3 Lancement de l'offre TF1 Premium

Le 13 juillet 2017, Orange a assigné TF1 et TF1 Distribution devant le Tribunal de commerce de Paris pour contester le caractère onéreux de son offre

"TF1 Premium" (rémunération par les distributeurs du signal des chaînes en clair et ses services). Ce différend a été purgé par la signature, le 8 mars 2018, d'un accord avec Orange pour la distribution par celui-ci de toutes les chaînes du groupe TF1.

4.4.5 Bouygues Telecom

4.4.5.1 Concurrence

- Suite à la signature par Bouygues Telecom et SFR, le 31 janvier 2014, d'un accord de mutualisation conclu avec SFR sur une partie des réseaux d'accès mobiles, Orange a saisi l'Autorité de la concurrence le 29 avril 2014 pour dénoncer le caractère prétendument anticoncurrentiel de cet accord. Orange demandait à l'Autorité de la concurrence de prononcer, à titre de mesures conservatoires, un certain nombre d'injonctions à l'encontre de Bouygues Telecom et SFR, notamment la suspension de la mise en œuvre de l'accord. Par une décision rendue le 25 septembre 2014, l'Autorité de la concurrence a rejeté la demande de mesures conservatoires d'Orange, renvoyant l'affaire pour instruction au fond. Le recours en annulation et réformation formé par Orange a été rejeté par la cour d'appel de Paris par un arrêt du 5 février 2015. Sur pourvoi d'Orange, la Cour de cassation a confirmé la décision de la cour d'appel de Paris selon un arrêt du 4 octobre 2016. Sur le fond, l'ADLC semble poursuivre l'instruction de la plainte déposée par Orange et Free Mobile.
- Dans le cadre de la décision de l'Autorité de la concurrence du 30 octobre 2014 ayant autorisé le rachat de SFR par le groupe Numericable, ce dernier a souscrit des engagements relatifs au contrat de co-investissement pour le déploiement d'un réseau FTTH^a en zone très dense conclu avec Bouygues Telecom le 9 novembre 2010. Bouygues Telecom a dénoncé, par une plainte, le non-respect de ces engagements qui a donné lieu à une auto-saisine de l'Autorité de la concurrence en date du 5 octobre 2015. Par une décision du 8 mars 2017, l'Autorité de la concurrence a constaté la gravité des manquements dans l'exécution desdits engagements et décidé d'infliger au groupe Altice/SFR, une sanction pécuniaire de 40 millions d'euros assortie de plusieurs injonctions sous astreinte. Le Conseil d'État a ensuite confirmé, dans une décision du 28 septembre 2017, la décision d'injonction et de sanction prononcée par l'Autorité. En octobre 2017, Bouygues Telecom a formé une demande d'arbitrage à l'encontre de SFR dans le cadre du contrat de co-investissements pour le déploiement d'un réseau FTTH^a précité. Bouygues Telecom demande la réparation du préjudice subi du fait de pratiques mises en œuvre par SFR dans le cadre du déploiement du réseau FTTH co-investi. La procédure est en cours.
- En novembre 2014, Bouygues Telecom a assigné la société Free Mobile devant le tribunal de commerce de Paris, sur le fondement de la concurrence déloyale, en dénonçant les pratiques trompeuses relatives au bridage ciblé de certains usages internet, mises en œuvre par Free Mobile sur le réseau en itinérance d'Orange. Bouygues Telecom demande la réparation de son préjudice qui s'élève à 719 millions d'euros. Avec ce niveau de débit, les usages internet sont tellement dégradés que l'accès à Internet est compromis. Bouygues Telecom reproche ainsi à Free Mobile une violation du cadre réglementaire européen sur la neutralité du Net^b.

- En juillet 2015, Bouygues Telecom a assigné les sociétés NC Numericable et Completel devant le tribunal de commerce de Paris. Bouygues Telecom conteste un certain nombre de pratiques mises en œuvre par ces sociétés dans le cadre de l'accès au réseau câblé de Numericable. Bouygues Telecom sollicite la suppression des conditions contractuelles et facturations dont elle considère avoir fait abusivement l'objet, ainsi que la réparation de ses préjudices. La procédure est toujours en cours. Bouygues Telecom évalue son préjudice à 130 millions d'euros. Numericable conteste ces demandes et considère que Bouygues Telecom n'a pas bien exécuté le contrat et qu'elle a fait le choix stratégique en 2014 de se détourner du câble pour privilégier son offre ADSL à 19,99 euros et son offre FTTH^a. Numericable a elle-même formé une demande reconventionnelle contre Bouygues Telecom, pour obtenir le paiement de 66 millions d'euros.
- En novembre 2015, sur le fondement de la concurrence déloyale, la société Free a assigné Bouygues Telecom devant le tribunal de commerce de Paris pour dénoncer les communications de Bouygues Telecom sur son offre ADSL et a évalué son préjudice à 275 millions d'euros. La procédure est toujours en cours.
- En juin 2016, Bouygues Telecom a saisi l'Autorité de la concurrence pour dénoncer les effets anticoncurrentiels de l'accord d'itinérance conclu entre les sociétés Orange et Free Mobile, ainsi que la prolongation de cet accord selon un avenant du 15 juin 2016. À la demande de l'Autorité, Bouygues Telecom s'est désistée en juillet 2017, les procédures déjà engagées devant le Conseil d'État se poursuivant (voir ci-après).

4.4.5.2 Réglementaire

- Bouygues Telecom a déposé le 23 mai 2013 un recours pour excès de pouvoir devant le Conseil d'État contre le décret n° 2013-238 du 22 mars 2013 (modifiant le décret n° 2007-1532 du 24 octobre 2007) fixant le montant de la redevance applicable aux fréquences 1 800 MHz. Bouygues Telecom demandait l'annulation de ce décret qui augmentait très fortement le montant de la part fixe de la redevance des fréquences 1 800 MHz. Par une décision du 29 décembre 2014, le Conseil d'État a annulé le décret attaqué. Depuis cette annulation, la redevance applicable aux fréquences 1 800 MHz n'a toujours pas fait l'objet d'un nouveau texte.
- À la suite de la décision du 9 octobre 2015 du Conseil d'État, ayant estimé que l'Arcep^c aurait dû se déclarer compétente pour réexaminer l'itinérance dont bénéficie Free Mobile sur le réseau d'Orange, l'Arcep a publié en mai 2016 des lignes directrices concernant le partage des réseaux mobiles. Dans ce cadre, Free Mobile et Orange ont signé en juin 2016 un avenant prévoyant une extinction progressive de l'itinérance au moyen d'une réduction des débits. Cet avenant a été validé par l'Arcep selon un communiqué de presse du 30 juin 2016. En juillet 2016, Bouygues Telecom

(a) *Fibre To The Home*, fibre optique jusqu'à l'abonné

(b) Règlement (UE) 2015/2120 du Parlement européen et du Conseil, article 3, § 3, et Lignes directrices du BEREC (*Body of European Regulators for Electronic Communications*) pour la mise en œuvre par les régulateurs nationaux des règles européennes en matière de neutralité de l'Internet, p. 21, § 77

(c) Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes

a engagé deux recours pour excès de pouvoir devant le Conseil d'État, en date respectivement du 25 juillet 2016 contre les lignes directrices de l'Arcep et du 27 juillet 2016 contre le communiqué de presse du 30 juin 2016 de l'Arcep. De son côté, Free a également contesté les lignes directrices. Par une décision en date du 13 décembre 2017 le Conseil d'État a rejeté l'ensemble des recours de Bouygues Telecom et de Free.

- Suivant un courrier en date du 4 décembre 2015, Bouygues Telecom a formé une demande préalable auprès du Premier ministre en vue d'obtenir l'indemnisation de son préjudice du fait de l'absence d'encadrement de l'itinérance de Free Mobile. Le dommage de Bouygues Telecom est évalué à 2,285 milliards d'euros. En l'absence de réponse, Bouygues Telecom a déposé en avril 2016 une requête indemnitaire devant le tribunal administratif de Paris. Cette procédure est en cours.
- Le 24 septembre 2014, l'Arcep a ouvert une procédure de sanction à l'encontre de Bouygues Telecom, au titre du calendrier de déploiement des réseaux mobiles mutualisés 2G – 3G en zones blanches. Le 22 juillet 2015, l'Arcep a mis en demeure Bouygues Telecom d'assurer dans un certain délai, sous peine d'amende, la fourniture du service 2G dans les centres-bourgs des communes non couvertes. Par une décision du 19 octobre 2016, l'Arcep a clos cette procédure et a ouvert une nouvelle procédure de sanction à l'encontre de Bouygues Telecom, toujours au titre du non-respect du calendrier de déploiement des réseaux mobiles mutualisés 2G – 3G en zones blanches. Dans ce cadre, par une décision du 13 décembre 2016, l'Arcep a mis en demeure Bouygues Telecom, de manière anticipée, d'assurer ses obligations de déploiement pour le 30 juin 2017.

4.4.5.3 Contrats

- Un distributeur spécialisé (la société Tel and Com), dont le contrat n'a pas été renouvelé à son échéance au 31 décembre 2013, avait assigné la société Bouygues Telecom le 10 novembre 2015, devant le tribunal de commerce

de Paris, sur le fondement d'une rupture brutale de relations commerciales établies. La société Tel and Com contestait le point de départ des délais de préavis et reprochait à la société Bouygues Telecom de ne pas avoir respecté un délai de préavis suffisant. La société Tel and Com revendiquait le paiement à titre de réparation de son préjudice de la somme de 125,7 millions d'euros, outre le paiement d'une somme de 8,7 millions d'euros qu'elle estime due au titre des dispositions du contrat. Le tribunal de commerce a rendu son jugement le 16 octobre 2017 et a conclu que le préavis de neuf mois était insuffisant. En conséquence, il condamne Bouygues Telecom à verser 7,7 millions d'euros à titre de dommages et intérêts mais il reconnaît par ailleurs que Tel and Com devait certaines sommes à Bouygues Telecom (environ 9,1 millions d'euros) au titre de dispositions contractuelles non respectées. Tel and Com a, *in fine*, payé à Bouygues Telecom une somme d'environ 1,4 million d'euros. Le tribunal a également prononcé l'exécution provisoire de ce jugement. Tel and Com a interjeté appel de cette décision et la procédure va se poursuivre devant la cour d'appel de Paris.

- Bouygues Telecom est intervenante devant le tribunal de commerce de Paris, dans le cadre d'une action introduite contre Apple par le ministre de l'Économie, sur le fondement des dispositions de l'article L. 442-6 I 2° du Code de commerce, à l'encontre de certaines clauses du contrat de fourniture de terminaux conclu entre Apple et Bouygues Telecom. La procédure se poursuit devant le tribunal.
- Une société américaine, gestionnaire d'un portefeuille de brevets, a assigné Bouygues Telecom en octobre 2017, devant le tribunal de grande instance de Paris, pour contrefaçon d'un brevet dont elle se prétend propriétaire, portant sur un système et procédé de communications à porteuses multiples, qui serait prétendument mis en œuvre dans les équipements de ses réseaux et box DSL. La société plaignante se limite à ce stade à demander des informations sur les activités DSL et à présenter des demandes financières à l'encontre de Bouygues Telecom.

4.5 PLAN DE VIGILANCE

4.5.1 Introduction

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre oblige certaines sociétés (dont Bouygues SA) à établir et mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance comportant les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, l'environnement résultant des activités de la société et de ses filiales, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Ces thématiques constituent une préoccupation très forte au sein du groupe Bouygues. Ainsi, le respect des personnes et de l'environnement est depuis longtemps une valeur essentielle qui fait l'objet de dispositions spécifiques du code d'éthique du Groupe. Le code d'éthique a été mis à jour en 2017 afin d'intégrer en particulier le devoir de vigilance. Il est disponible à la fois sur les sites intranet et internet de Bouygues.

La charte des ressources humaines de Bouygues insiste par ailleurs sur la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs.

La société mère a mis en place au niveau du Groupe une charte RSE fournisseurs et sous-traitants, actualisée en 2015, qui énumère les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Elle constitue un levier important de la politique RSE du Groupe. Plus généralement, les enjeux RSE sont pleinement intégrés dans la stratégie du Groupe et des métiers (cf. chapitre 3 "Informations sociales, environnementales et sociétales" du présent document de référence) sous la double supervision des comités de l'éthique, de la RSE et du mécénat de Bouygues SA, et du comité Développement durable présidé par l'un des trois directeurs généraux délégués.

En complément de ce dispositif, chaque métier met en place une politique RSE adaptée à ses risques propres, notamment sous la forme de feuilles de route RSE et de politiques Qualité – Sécurité – Environnement "métiers" afin de prendre en compte les spécificités de ses activités et processus.

Le présent plan de vigilance de Bouygues SA concerne les sociétés du Groupe et intègre par conséquent les activités des filiales de Bouygues SA au niveau de ses cinq métiers (Bouygues Construction, Colas, Bouygues Immobilier, TFI,

Bouygues Telecom). Le plan envisage également les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie lorsque ces activités sont en lien avec le groupe Bouygues.

Ce plan a été élaboré par un comité *ad hoc* constitué au niveau de Bouygues SA qui a défini la méthodologie à mettre en œuvre dans le cadre

de son élaboration. Ce comité a travaillé en lien avec les directions juridique, Achats, Gestion des risques, Ressources humaines et Développement durable des cinq métiers du Groupe. Chaque métier a ainsi constitué un groupe de travail en charge de la réalisation des cartographies des risques et de l'identification des mesures de prévention et d'atténuation des risques déjà mises en œuvre ou complétant le dispositif existant.

4.5.2 Cartographie des risques/Actions de prévention et d'atténuation/Évaluation des fournisseurs et sous-traitants

Chaque métier a bâti sa cartographie des risques destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les principaux risques pouvant exister dans les trois domaines inclus dans le périmètre de la loi. Les métiers se sont focalisés sur les risques d'atteintes graves pouvant résulter de leurs activités et de celles des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie. Il s'agit par conséquent des risques majeurs identifiés dans ces domaines.

La synthèse de ces cartographies est présentée ci-après pour chacun des métiers ; elle décrit les grands facteurs de risques, les principales mesures de prévention ou d'atténuation existantes au moment de l'élaboration

de la cartographie et les mesures complémentaires à mettre en œuvre, lesquelles constituent, avec les mesures déjà en place, les actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves requises par la loi.

De nombreux éléments pouvant faire partie du plan de vigilance de Bouygues SA font déjà l'objet de développements importants au chapitre 3 du présent document de référence. Il convient par conséquent de se référer sur certains points à ces dispositions pour obtenir des informations plus détaillées. En outre, le présent document ne constitue qu'une synthèse et certaines mesures existantes ne sont pas relatées ci-après.

4.5.3 Bouygues Construction

Droits humains et libertés fondamentales

Il existe chez Bouygues Construction un risque de non-respect des droits humains qui concerne principalement les fournisseurs et sous-traitants, en particulier à l'international (recours au travail illégal, travail des enfants, travail forcé, etc.).

Afin de traiter ce risque, Bouygues Construction applique la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du Groupe qui est systématiquement annexée aux contrats. Ses prescriptions constituent une exigence imposée aux partenaires et dont le non-respect peut donner lieu à des sanctions pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.

Bouygues Construction veille par ailleurs au respect des obligations RSE qu'elle impose à ses partenaires par le biais d'audits externes (contrat cadre SGS).

Les standards internes de Bouygues Construction interdisent la rétention des papiers d'identité et demandent de mettre à disposition des compagnons un espace sécurisé où ils peuvent stocker et accéder à ces documents.

Bouygues Construction fait également appel à "Attestation Légale", plateforme de collecte de documents administratifs (dont certains sont relatifs à la lutte contre le travail illégal), afin de s'assurer de la conformité des sous-traitants à leurs obligations légales françaises.

Enfin, dans le cadre de la lutte contre le travail illégal, Bouygues Construction effectue des contrôles d'identité sur ses chantiers (y compris auprès des sous-traitants).

La protection des données personnelles fait l'objet d'un programme de mise en conformité en vue de l'entrée en vigueur en mai 2018 du Règlement européen (GDPR).

Il convient de rappeler enfin la démarche Acesia (Afnor) mise en œuvre pour l'évaluation des performances RSE des fournisseurs et sous-traitants de Bouygues Construction.

Santé – Sécurité

Les risques les plus importants concernent les accidents du travail et les maladies professionnelles (activité propre et activités des sous-traitants). Ces risques sont gérés globalement par le biais de la "politique SST Bouygues Construction". Cette politique se décline à travers un système de management SST certifié suivant le référentiel Ohsas 1801 pour l'ensemble des entités opérationnelles. Bouygues Construction a élaboré également en 2017 "douze fondamentaux santé/sécurité" applicables et déclinés par toutes les entités du Groupe. Une procédure de *reporting* des accidents/incidents vient compléter le dispositif.

Des exigences minimales conformes aux recommandations de l'Organisation internationale du Travail (OIT) définissent les conditions d'hébergement des compagnons et sous-traitants dans les bases vie de Bouygues Construction. Ces exigences font l'objet de contrôles réguliers et sont un critère obligatoire de la labellisation Top Site (cf. ci-après, paragraphe Environnement).

La sûreté des collaborateurs est assurée pour les chantiers à travers une organisation dédiée.

Les prescriptions en matière de santé-sécurité sont imposées aux sous-traitants et fournisseurs *via* l'application de la charte RSE et de dispositions contractuelles spécifiques si nécessaire. Des évaluations des fournisseurs sont effectuées *via* la démarche Acesia (Afnor).

Environnement

Le risque principal est relatif à la pollution environnementale des sites (déchets, eau, etc.) et des avoisinants (pollution sonore, qualité de l'air, rejet de l'eau, etc.).

Ce risque est traité selon deux processus internes :

- la certification Iso 14001 : en 2016, plus de 90 % des activités sont couvertes par cette certification qui atteste de l'existence d'un système de management environnemental ;
- le label Top Site, label interne qui sera déployé en 2018 sur les principaux sites de Bouygues Construction (plus de 3 millions d'euros de chiffres

d'affaires ou durée supérieure à six mois), impose à ces sites une analyse environnementale documentée et un plan de prévention associé. Il constitue un levier important et un instrument de prévention des risques environnementaux.

Des évaluations des sous-traitants et fournisseurs sont effectuées selon la démarche Acesia (Afnor).

4.5.4 Bouygues Immobilier

Droits humains

- Il peut exister certains risques d'atteinte aux droits humains (travail des enfants, travail forcé, etc.) en lien avec des fournisseurs référencés avec lesquels Bouygues Immobilier conclut des conventions cadre. Pour traiter ces risques, Bouygues Immobilier met en place des procédures d'évaluation RSE auprès des fournisseurs par le biais de la plateforme EcoVadis. Bouygues Immobilier intègre également dans les contrats des clauses spécifiques obligeant les fournisseurs à respecter les droits fondamentaux, ainsi que les prescriptions de la charte RSE fournisseurs du Groupe.

- Les entreprises de travaux avec lesquelles Bouygues Immobilier travaille peuvent être confrontées à des risques de travail dissimulé. Pour prévenir ces risques, Bouygues Immobilier a mis en place un dispositif comprenant plusieurs types de mesures, parmi lesquelles :

- formation des collaborateurs de Bouygues Immobilier intervenant sur les chantiers ;
- information des collaborateurs concernés (via l'Intranet de l'entreprise) ;
- contrats type ;
- port de la carte d'identification professionnelle du BTP sur les chantiers ;
- agrément des sous-traitants ;
- abonnement auprès d'"Attestation Légale".

De même, ces entreprises peuvent être confrontées, en particulier du fait du recours aux travailleurs détachés, à des risques d'exposition desdits travailleurs à des situations contraires aux droits fondamentaux. En dehors des mesures ci-avant, Bouygues Immobilier exige la transmission des listes de travailleurs détachés sur chaque chantier et procède à des affichages sur les droits des travailleurs dans les bases-vie, dans les langues parlées sur le chantier.

- Bouygues Immobilier a mis en place un dispositif spécifique concernant le respect de la réglementation sur la protection des données personnelles. Un groupe de travail a été constitué pour se mettre en conformité avec

la nouvelle réglementation européenne (GDPR) qui entre en vigueur en mai 2018.

- Pour les prestataires (hors travaux), le risque de travail dissimulé est traité au moyen des clauses type des contrats "Prestataires de service".

Santé – Sécurité

- Les risques liés à la santé et à la sécurité des personnes sont inhérents à tout chantier de construction. Ces risques peuvent être aggravés en cas de recours à des travailleurs détachés. Pour traiter ce type de risque, Bouygues Immobilier met en place une série de mesures comparables à celles évoquées ci-avant en matière de droits humains. L'accent est mis sur les actions de formation à la sécurité. En France, la présence obligatoire d'un coordinateur SPS (Sécurité et Protection de la santé) constitue un élément essentiel dans le cadre de la prévention desdits risques. Tel est le cas également au Maroc. En Pologne, un plan hygiène sécurité est établi et signé par l'entreprise générale avant le début de chaque chantier. En Belgique, le maître de l'ouvrage désigne également, conformément à la réglementation, un coordinateur Sécurité.
- Les fournisseurs jugés à risque sont également évalués sur ces questions dans le cadre des évaluations RSE (plateforme EcoVadis).

Environnement

Les risques environnementaux (principalement liés à la pollution des sols) font partie des sujets à prendre en compte par Bouygues Immobilier dans le cadre de l'acquisition des terrains. Bouygues Immobilier a mis en place des procédures "Risques Environnementaux" : des analyses géotechniques et environnementales sont effectuées avant l'acquisition des terrains, et des formations sont dispensées pour sensibiliser les collaborateurs concernés sur ce type de risque. Des clauses contractuelles spécifiques sont intégrées dans les contrats. En cas de pollution des terrains, des plans de gestion et de remédiation sont mis en place.

4.5.5 Colas

L'activité de Colas est organisée autour de deux pôles d'activités : la route (construction et entretien d'infrastructures routières, production et vente de matériaux de construction) et les activités de spécialités dont le ferroviaire.

Droits humains

L'activité de Colas à l'international est très importante (plus de cinquante pays) de sorte qu'on ne peut exclure des atteintes aux droits humains (droits des salariés étrangers, droits des populations locales, etc.) dans certains pays jugés à risques sur ce plan.

Sur la base du Human Rights Risk Index 2016, Colas a établi en 2017 une cartographie par pays afin d'identifier, parmi les pays dans lesquels elle développe une activité significative (critères du chiffre d'affaires réalisé et des effectifs déployés), ceux qui doivent être considérés comme "à risques". Les risques peuvent résulter de l'activité propre de Colas ou celle de ses sous-traitants ou fournisseurs.

L'objectif de Colas consiste en 2018, à partir de cette première cartographie, à mettre en place sous la supervision de la direction Environnement et RSE, différentes mesures en ciblant les périmètres les plus exposés : audits

externes d'identification des risques et de mise en place des plans d'action adaptés, création d'un réseau social interne dédié, mesures de vigilance *ad hoc* proposées par le responsable du chantier (pour les chantiers de plus de cent millions d'euros), mesures de vigilance *ad hoc* pour tous les appels d'offres supérieurs à cinquante millions d'euros. Les mesures de vigilance donneront lieu à des contrôles internes (direction Audit) ou externes (recours à un cabinet spécialisé) pour vérifier leur application. Les fournisseurs et sous-traitants feront l'objet d'un dispositif particulier ciblant ceux pour lesquels les risques apparaissent les plus élevés dans la cartographie.

Santé – Sécurité

Les métiers de Colas induisent des problématiques liées à la santé ou à la sécurité au travail. Les risques les plus importants en matière de sécurité concernent les accidents du travail et, en matière de santé, les maladies professionnelles. Ces risques peuvent concerner des collaborateurs des entités du groupe Colas ou ceux des sous-traitants.

Le groupe Colas a identifié ces risques et les a hiérarchisés dans le cadre de la cartographie des risques. Plusieurs actions de prévention sont d'ores et déjà mises en place dans ces domaines par le groupe Colas : formations Santé – Sécurité, check-lists Sécurité, campagnes d'information et de prévention (*Safety Week*, etc.), politique Santé – Sécurité du groupe (procédures internes déclinées au niveau des entités opérationnelles), clauses RSE dans les conditions générales d'achats, etc.

L'efficacité de ces mesures est évaluée à travers des *reportings* mensuels, des audits internes (par exemple, des audits croisés inter-filiales, etc.) ou externes (par exemple, les audits RSE par EY). D'autres mesures participent à la démarche Sécurité telles que, par exemple, la démarche *Goal Zero* en Amérique du Nord et ISCI chez Spac, filiale de Colas.

S'agissant des sous-traitants et fournisseurs, certaines mesures sont prises au niveau local. Elles constituent des engagements du sous-traitant en matière

de santé-sécurité à l'occasion des consultations ou des appels d'offres et il est fait régulièrement référence à la charte RSE du Groupe dans les contrats cadre négociés avec les fournisseurs. Le groupe Colas va accélérer le déploiement de ce dispositif et le renforcer à partir de la cartographie des risques afin d'aboutir à une évaluation des principaux fournisseurs avec lesquels une relation commerciale est durablement établie.

Environnement

Il existe, chez Colas, des risques environnementaux liés principalement aux possibles émissions polluantes ou dangereuses. Ces risques peuvent provenir notamment des sites classés Seveso (ou équivalents à l'international), de certains sites de production, des sites ou chantiers, notamment ceux avec stockage de produits chimiques dangereux, ou encore des transports de matières dangereuses ou des flux de déchets dangereux.

Ces risques sont traités en 2017 *via* des outils de management classiques (remontées d'indicateurs et plans d'action), par des audits Iso 14001 et par des procédures internes (check-list Environnement), ainsi que par l'insertion de clauses RSE dans les conditions générales d'achats ou la référence à la charte RSE du Groupe dans les contrats cadre négociés avec les fournisseurs.

Le groupe Colas va se concentrer en 2018 sur la mise en place d'une vigilance encore renforcée sur les principaux sites ou chantiers les plus potentiellement dangereux, selon une méthodologie croisant plusieurs critères (source de dangerosité, vulnérabilité des milieux et des populations, etc.). Les mesures complémentaires à mettre en œuvre en 2018 s'organiseront à plusieurs niveaux (sites ou chantiers, entités de tête, siège). Elles intégreront les mesures proposées par les responsables de site et validées par la direction Environnement, la certification systématique Iso 14001 (ou équivalent), des audits internes et externes, des améliorations de la check-list Environnement, une démarche RSE plus structurée dans le processus Achats et vis-à-vis des sous-traitants.

4

4.5.6 TF1

Rappel

L'activité du groupe TF1 est une activité soumise à des réglementations très strictes et au contrôle permanent d'une autorité indépendante (CSA) et à celle de l'ARPP^a. Par ailleurs, les journalistes sont soumis, de par leur statut, à des obligations professionnelles strictes en matière d'éthique.

Droits humains

- De par son activité (production en propre d'émissions d'informations ou autres, achat de programmes, publicité, etc.), TF1 peut être confrontée à certains risques d'atteinte aux droits humains (protection des enfants, droit à l'image et au respect de la vie privée, présomption d'innocence). Cette thématique, qui touche à la déontologie des contenus, fait l'objet d'un contrôle rigoureux par des moyens divers :
 - contrôle par le secrétariat général, ou la direction de l'information ou de l'antenne, du respect des engagements pris par la chaîne (cahier

des charges et conventions signées avec le CSA, charte éthique des journalistes, etc.) ;

- contrôle de la déontologie des programmes et de la protection du jeune public par la direction de la conformité ;
- signalétique des programmes ;
- contrôle des contenus par le comité de visionnage et visionnage préventif par un psychologue pour enfants ;
- respect des avis préalables (publicité) de l'ARPP^a et du CSA ;
- contrôle des sites internet et des espaces communautaires de la chaîne (système de modération, sécurisation de la navigation).
- Le risque de non-respect des droits humains (travail des enfants, rémunération, etc.) dans le cadre des achats ou de la production de produits commercialisés par TF1 Entertainment (jeux, collections, DVD, etc.), ou encore dans le cadre des relations avec les prestataires, est traité selon une approche d'engagements contractuels (clause type "Éthique et conformité", etc.) ou au moyen des questionnaires RSE ou des évaluations EcoVadis (centre d'appels de Télésourcing).

(a) Autorité de régulation professionnelle de la publicité

- L'activité Téléshopping peut générer des risques de non-respect des droits humains à travers les fournisseurs et fabricants des produits commercialisés. Les mesures prises par TF1 pour prévenir ces risques sont principalement les suivantes :

- imports directs d'Asie : contrat type spécifique Téléshopping avec clauses *Quality and Conformity/Quality testing, inspection and audit* (incluant le droit international du travail) et *Ethics and compliance*. Tous les achats passent par un agent (AKA) qui est en charge de la visite des usines, du contrôle qualité (coordination des tests avec les laboratoires TUV SUD et SGS) et du respect du cahier des charges Téléshopping ;
- imports de fournisseurs américains et européens : contrat type spécifique Euroshopping avec clauses "Respect de la réglementation du travail" et "Éthique et Conformité".

Par ailleurs, les risques liés aux conditions de travail dans les centres d'appels Téléshopping ont conduit TF1 à mettre en place des évaluations EcoVadis des centres d'appels complétées par des contrôles sur site.

Les risques liés au non-respect par les prestataires de TF1 de certains droits sont traités via l'insertion d'obligations générales et spécifiques dans les conditions générales d'achat.

- La question de la protection des données personnelles (activité propre/ sous-traitants + fournisseurs) fait l'objet d'un traitement et d'une organisation spécifique qui a été revue dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle réglementation (GDPR) applicable à partir de mai 2018 afin de mettre le groupe TF1 en situation de respecter les obligations issues de la nouvelle réglementation. Une protection spécifique pour les enfants est mise en place afin de limiter les échanges de données personnelles.

Santé – Sécurité

Les problématiques de sécurité constituent un enjeu important pour TF1 : sécurité des journalistes, des collaborateurs ou des candidats sur certaines émissions d'information ou sur certains tournages. Les questions de sécurité

peuvent apparaître dans le cadre de l'activité en propre de TF1 ou de celle de ses fournisseurs ou sous-traitants. De très nombreuses mesures sont mises en œuvre afin d'appréhender ces questions et de prévoir ou d'atténuer les risques y afférents :

- procédure direction Sécurité Sûreté Accueil ("Sécurisation Tournages sensibles") ;
- mémo Sécurité et Formations Sécurité des équipes de reportages ;
- insertion de clauses "Mesures de Sécurité" dans les contrats ;
- insertion de clauses "Assurances" dans les contrats ;
- contrôle sur les sites de l'effectivité des mesures par le service Sécurité de TF1 ;
- renforcement des protections et conditions d'accès aux bâtiments.

Le risque d'atteinte à la santé des consommateurs constitue également une préoccupation importante pour les activités de TF1 dédiées à la distribution de certains produits (téléshopping, *games*, *publishing*, etc.). La prévention de ces risques est appréhendée via des tests de conformité (normes françaises et européennes) réalisés par des prestataires extérieurs (laboratoires, bureaux d'étude).

Environnement

Des risques environnementaux (essentiellement la gestion des déchets) peuvent résulter de l'activité des fournisseurs ou sous-traitants en lien avec la production de certaines émissions ou le transport des produits utilisés. Ils sont traités via la politique Achats responsables, (charte Relations fournisseurs responsables/politique Achats responsables) ou encore via des questionnaires d'évaluation des fournisseurs, l'insertion de dispositions contractuelles appropriées dans les conditions générales d'achat ou via des évaluations EcoVadis avec plans d'action correctives. Des formations adaptées sont également dispensées aux acheteurs (la totalité des acheteurs de la direction des achats (hors droits) ont été formés aux achats responsables et RSE depuis juin 2015).

4.5.7 Bouygues Telecom

Droits humains

- Il peut y avoir des risques en matière de droits humains (âge minimum des salariés, temps de travail, repos, etc.), résultant de l'activité des fournisseurs ou sous-traitants étrangers de produits portant la marque Bouygues Telecom (Box, cartes sim, *goodies*), ainsi que de celle des fournisseurs de terminaux étrangers et des prestataires de centre d'appels dans certains pays.

Ce type de risque est appréhendé via la politique d'achats responsables et, plus particulièrement, à travers la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues.

Concrètement les mesures de protection consistent en :

- des audits documentaires réalisés par la société EcoVadis pour les fournisseurs (ayant un chiffre d'affaires supérieur à 100 000 euros) ;
- l'intégration de clauses contractuelles "RSE" faisant peser certaines obligations sur les fournisseurs ;
- des audits sur site relatifs à la performance sociale par une société spécialisée (SGS) pour 100 % des fournisseurs de produits portant la

marque Bouygues Telecom et pour un échantillon de fournisseurs de terminaux et de prestataires de centres d'appels ;

- compte tenu des activités de la société, un risque existe en matière de protection des données personnelles (activités en propre et activités des sous-traitants étrangers). Ces risques peuvent porter sur les conditions de collecte des données, le respect des droits des personnes ou encore les conditions de conservation des données. Ces questions ont toujours fait l'objet chez Bouygues Telecom d'une prise en compte et d'un suivi rigoureux à travers notamment la création d'une "entité dédiée" chargée du respect des dispositions légales et des relations avec la Cnil^a. Il existe une véritable gouvernance en la matière incluant une documentation des traitements, une classification des données, des comités de validation, des sessions de sensibilisation régulières à destination des collaborateurs ou sous-traitants, des audits sous-traitants, des procédures à appliquer en temps de crise. À l'occasion de l'application de la nouvelle réglementation européenne qui entre en vigueur en mai 2018 (GDPR), Bouygues Telecom a créé un groupe de travail chargé de mettre l'entreprise en conformité avec cette nouvelle réglementation.

(a) Commission nationale de l'informatique et des libertés

Santé – Sécurité

Comme pour les droits humains le risque peut résulter de l'activité de certains cocontractants de Bouygues Telecom. Il peut y avoir des risques d'atteintes à la santé ou à la sécurité en ce qui concerne les conditions de travail chez les sous-traitants et fournisseurs : usines de fabrication des produits portant la marque Bouygues Telecom ou de fabrication des terminaux, prestataires de centres d'appels, prestataires travaux intervenant sur l'aménagement/le démontage des sites télécoms ou des boutiques Bouygues Telecom.

Ces risques sont traités par les mêmes outils que ceux existants pour les "droits humains".

Les interventions sur les sites du réseau font l'objet de dispositifs spécifiques en matière de sécurité. Des formations intégrant la sécurité sont également dispensées aux intervenants.

La question des risques liés aux seuils d'exposition aux radiofréquences (ondes électromagnétiques) fait l'objet d'un suivi et d'une prise en compte depuis l'origine. Le niveau d'exposition de référence est celui applicable au grand public. Le dispositif de contrôle intègre plusieurs types de mesures (veille scientifique, procédures internes à respecter sur les sites, formations dispensées aux collaborateurs concernés, règles de prévention imposées aux sous-traitants, etc.).

Environnement

Un risque d'atteinte à l'environnement peut exister dans le cadre du transport des déchets (démontage de sites et reventes d'équipement). Les mesures mises en place portent sur l'évaluation des cocontractants (procédure d'évaluation EcoVadis avec suivi et exploitation des résultats des évaluations). Certains audits sur site par échantillonnage seront également réalisés.

4.5.8 Le mécanisme d'alerte

La société Bouygues SA et les cinq métiers du Groupe disposent depuis 2006 d'un mécanisme d'alerte professionnelle figurant dans le code d'éthique.

Cette procédure d'alerte a été complétée et mise à jour en tenant compte des évolutions législatives résultant de la loi du 9 décembre 2016 (dite loi Sapin 2) et de la loi du 27 mars 2017 instaurant l'obligation d'établir et de mettre en œuvre un plan de vigilance. Elle figure désormais à la fois dans le code d'éthique et dans une annexe au code d'éthique du groupe Bouygues, disponibles à la fois sur les sites intranet de Bouygues SA et des métiers, et sur le site internet bouygues.com. L'annexe précise et détaille le mécanisme de recueil et de traitement des signalements.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Il s'agit d'un mécanisme unique qui englobe l'ensemble des situations pouvant

donner lieu au lancement d'une alerte tel que prévu par la loi française. Cette procédure a été établie en concertation avec les organisations syndicales de la société Bouygues SA. Elle fait par ailleurs l'objet d'une consultation des IRP dans les entités juridiques du groupe Bouygues.

Bien que le dispositif d'alerte soit unique au niveau du groupe Bouygues, les alertes sont traitées au niveau de chaque métier car le destinataire de l'alerte est le responsable de l'éthique du métier (sauf exception dans l'hypothèse où le lanceur d'alerte considère que la situation dépasse le cadre du métier auquel cas, il peut saisir le responsable de l'éthique du Groupe). Pour faciliter l'utilisation du mécanisme d'alerte, le Groupe a mis en place début 2018 une plateforme développée en interne à la disposition des lanceurs d'alerte permettant de faciliter le recueil des signalements.

4

4.5.9 Le dispositif de suivi

Le plan de vigilance de Bouygues SA s'inscrit dans une démarche de progrès continu.

Le groupe Bouygues a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques dont les éléments essentiels sont décrits à la rubrique 4.6.2 du présent document de référence. Ces principes s'appliquent à tous les métiers du Groupe et peuvent être complétés au niveau du métier pour prendre en compte les spécificités de chaque activité.

Ce dispositif de suivi comportera par conséquent au niveau des métiers des auto-évaluations permettant aux entités opérationnelles de vérifier le degré d'application des mesures figurant au plan de vigilance. Des plans d'action seront ensuite mis en place si cela est nécessaire. Ce dispositif de suivi intègre en outre, ainsi qu'il est précisé au chapitre 3, des *reportings* annuels permettant de recueillir des informations importantes dans les trois domaines visés par la loi.

S'agissant des fournisseurs et des sous-traitants, le dispositif de suivi intègre à la fois les résultats des questionnaires d'auto-évaluation, ainsi que des évaluations effectuées par EcoVadis ou tout autre prestataire externe. Ils sont complétés le cas échéant par les résultats des audits et contrôles effectués par le métier conformément aux dispositions de la charte RSE fournisseurs du groupe Bouygues.

Sur la base des conclusions résultant des mesures mises en œuvre dans le cadre du dispositif de suivi, chaque métier vérifiera l'efficacité des mesures de prévention ou d'atténuation des risques et complètera ou adaptera le dispositif.

Le groupe de travail mis en place par Bouygues SA en lien avec les métiers se réunira également périodiquement afin, d'une part, de suivre la mise en œuvre du plan de vigilance et, d'autre part, de prendre toutes décisions d'adaptation qu'il jugera opportunes au regard des retours d'expérience.

4.5.10 Conclusion

Le présent plan de vigilance sera présenté en 2018 à un panel de parties prenantes. Un plan d'action et des mesures d'adaptation seront ensuite formalisés et mis en œuvre par les métiers pour tenir compte des recommandations des parties prenantes. Le groupe de travail assurera le

suivi du plan et veillera à y apporter les évolutions qu'il jugera opportunes afin de progresser de façon continue dans la prévention et la maîtrise des risques en matière de droits humains, de santé-sécurité des personnes et d'environnement.

4.6 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

4.6.1 Introduction

Bouygues et ses filiales sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne et à la gestion des risques, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué en effet un élément important de la culture du groupe Bouygues. Elle est au cœur des préoccupations des managers du Groupe et s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne fondés sur des principes appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers.

Tel est le cas en particulier en ce qui concerne l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière compte tenu de l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité des documents comptables ainsi que l'information financière fournie aux investisseurs.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouygues (société mère, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom).

4.6.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Bouygues

Le groupe Bouygues dispose d'un référentiel de gestion des risques et de contrôle interne élaboré à partir du cadre de référence de l'AMF publié en 2007.

Ce dispositif a été mis à jour une première fois en 2010 à la suite de la révision du cadre de référence de l'AMF intégrant en particulier les évolutions législatives et réglementaires en matière de gestion des risques, ainsi que la recommandation de l'AMF concernant les comités d'audit.

Il est régulièrement amendé afin d'y apporter des améliorations en tenant compte des évolutions et des retours d'expérience des métiers.

Le référentiel de Bouygues aborde, d'une part, les principes généraux de contrôle interne et de gestion des risques et, d'autre part, les principes de contrôle interne comptables et financiers. Il vise principalement à :

- formaliser les grands principes du contrôle interne du Groupe ;
- mieux identifier les bonnes pratiques communes aux différents métiers ;
- traiter de façon homogène les sujets transversaux importants.

Chaque métier a approfondi cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne et a complété le référentiel Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres en particulier en matières comptable et financière.

Le référentiel de Bouygues intègre une composante "Principes et méthode de gestion des risques" qui envisage les différentes étapes clés de la gestion des risques : identification, caractérisation, évaluation, hiérarchisation, traitement, *reporting* et communication.

Les métiers vérifient régulièrement selon cette démarche, le degré d'application des principes du contrôle interne en matière comptable et financière.

Le mode de déploiement des campagnes d'auto-évaluation du contrôle interne en matière comptable et financière se concentre dans chacun des métiers sur les principaux risques et enjeux identifiés au niveau du Groupe et surtout du métier.

À titre d'exemples, chez Bouygues Telecom en 2017, l'auto-évaluation des principes comptables et financiers a concerné l'ensemble des entités du Groupe et elle a porté sur les thématiques suivantes : achats, stocks, organisation et systèmes d'information, chiffre d'affaires. Chez Bouygues Construction, l'auto-évaluation 2017 en matière comptable a porté sur les immobilisations corporelles et sur les immobilisations financières sur plus d'une centaine de structures.

4.6.3 Élaboration et traitement de l'information comptable

Un des objectifs essentiels du contrôle interne réside dans la fiabilité des informations comptables et financières. Celle-ci est assurée par un dispositif très complet et un ensemble de procédures rigoureuses.

Processus d'arrêté trimestriel des comptes

Chaque métier définit ses procédures d'arrêté des comptes qui doivent s'inscrire dans le cadre plus global de la consolidation des comptes du Groupe. Les arrêtes comptables sont effectués trimestriellement et les comptes trimestriels font l'objet d'une consolidation au niveau Groupe.

Processus de consolidation des comptes

Au sein de la société mère, la direction centrale Consolidation-Comptabilité a notamment pour mission de définir et d'implanter des règles et méthodes de consolidation homogènes pour le Groupe et d'assister les métiers dans leur gestion consolidée. Elle établit également les comptes annuels de la société mère.

La consolidation s'effectue sur une base trimestrielle selon la méthode des paliers. Chaque métier consolide à son niveau, selon des méthodes identiques définies par la direction centrale qui effectue la consolidation globale des comptes du Groupe.

L'outil principal utilisé pour la consolidation des comptes aux différents niveaux est un logiciel spécifique. Il est utilisé par un très grand nombre de sociétés cotées. Ce logiciel est utilisé au niveau de tous les métiers dans le cadre de la consolidation par paliers. L'utilisation de cet outil de consolidation permet d'exercer un contrôle rigoureux sur l'élaboration des comptes qui sont ainsi régis par des procédures normées.

En dehors du système comptable informatisé, la direction centrale Consolidation dispose d'un manuel des règles et procédures de consolidation regroupant les principes essentiels applicables par l'ensemble des entités du Groupe en matière de consolidation. Ce manuel constitue un outil important permettant de servir de cadre de référence pour l'établissement des comptes consolidés. Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs comptables du Groupe au moyen d'un site intranet dédié qui énonce les différents principes et options applicables dans le Groupe.

La direction centrale Consolidation assure, par ailleurs, une mission d'animation et de coordination en diffusant régulièrement auprès des métiers les règles et méthodes applicables (organisation de séminaires, envoi de lettres-circulaires, etc.) et contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IFRS, leur interprétation et leur évolution.

4.6.4 Contrôle de gestion/Reporting

L'organisation du contrôle de gestion permet une approche globale de telle sorte qu'aucune société du Groupe n'échappe au processus de contrôle de gestion. Les sociétés qui ne sont pas rattachées à un métier sont gérées au niveau de la société mère.

Les principes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été regroupés dans un document de synthèse élaboré par la direction centrale Stratégies et Développement et Contrôle financier, dont une mise à jour est effectuée régulièrement. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des métiers.

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion des filiales par le biais du plan annuel et des actualisations, ainsi qu'à travers les tableaux de bord mensuels. Ces derniers sont communiqués directement à la direction générale Groupe et centralisés au niveau de la direction centrale Stratégies, Développement et Contrôle financier.

Ainsi, le cycle de management et les procédures de contrôle et de reporting permettent un suivi et un dialogue permanent avec les métiers. Des recadrages peuvent être opérés ; la société mère se trouve en mesure de contrôler la gestion des filiales et d'intervenir en amont dans les décisions stratégiques.

4.6.5 Communication financière

La communication financière (relations avec les investisseurs et les analystes financiers) est, quant à elle, assurée au niveau de la société Bouygues par la direction des relations investisseurs du Groupe, en lien avec la direction générale, qui communique au marché les informations dont il a besoin et reste en permanence à l'écoute des investisseurs et des analystes.

Une grande attention est portée aux communiqués de presse, au rapport semestriel et au document de référence, lesquels sont considérés par le Groupe, avec les présentations pour les analystes financiers et investisseurs, comme des vecteurs majeurs de sa communication financière. En 2018, le Groupe envisage de publier son premier rapport intégré.

Ces documents sont élaborés selon un processus qui implique plusieurs directions fonctionnelles (direction financière, direction de la consolidation, direction de la communication, secrétariat général, etc.), ainsi que la validation de la direction générale et le contrôle des commissaires aux comptes. Les communiqués de presse trimestriels sont validés par le comité des comptes et le conseil d'administration.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées.

Les autres sociétés cotées du Groupe (Colas, TF1) assurent par ailleurs leur propre communication financière.

4.6.6 Les acteurs clés du contrôle

En dehors des directions précédemment citées (4.6.3, 4.6.4, 4.6.5) qui jouent un rôle essentiel, de nombreux autres acteurs sont impliqués dans le processus de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable et financière.

Directions générales

Elles pilotent l'ensemble du dispositif, définissent les axes stratégiques et s'assurent que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont conçues et mises en œuvre de façon adaptée à l'évolution de l'entreprise. La direction générale de Bouygues SA joue en particulier un rôle important en matière de communication financière.

Comités des comptes

Les caractéristiques et les missions du comité des comptes de Bouygues sont décrites dans le présent rapport dans sa partie relative au gouvernement d'entreprise (cf. paragraphe 5.3.4.1). Les conseils d'administration des métiers se sont tous dotés d'un comité des comptes dont les missions sont comparables à celles du comité des comptes de Bouygues.

En plus des missions relatives aux options comptables et à l'examen des comptes, elles intègrent le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Les comités des comptes des métiers examinent les programmes et les conclusions des missions d'audit interne, et procèdent à la revue de la cartographie des risques. Les comités des comptes constituent, par conséquent, un organe clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

4.6.7 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques et des améliorations doivent y être apportées en permanence.

Les directions Audit de la société mère et des métiers, à travers leurs différentes missions, ont toujours examiné l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et participent activement à cette démarche de progrès.

Directions Contrôle interne et Audit

La société mère s'est dotée d'une direction centrale Contrôle interne et Audit qui a vocation à jouer un rôle majeur dans le développement de la politique de contrôle interne du Groupe. La direction centrale Contrôle interne et Audit a, en particulier, en charge :

- l'animation des fonctions Contrôle interne et Audit du Groupe ;
- la coordination des actions de contrôle interne, gestion des risques et d'audit des métiers.

Ainsi qu'il est rappelé dans la charte d'audit interne du Groupe, les principales missions de l'audit interne consistent à donner à la direction générale une assurance raisonnable sur la fiabilité et l'efficacité des principes d'organisation et des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce cadre, l'audit interne évalue notamment l'intégrité, la fiabilité, l'exhaustivité, la traçabilité et la protection des informations produites en matière de comptabilité, de finance et de gestion.

Les métiers se sont également dotés d'une organisation dédiée au contrôle interne. En matière comptable les campagnes d'auto-évaluation sont réalisées directement sous la responsabilité des directions comptables.

Chaque métier, à l'exception de Bouygues Telecom, dispose d'un service Audit (l'audit de Bouygues Telecom est assuré par la direction Audit de Bouygues SA).

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes, au titre de la mission de certification des comptes, assurent quatre revues par an (dont deux revues limitées pour les comptes des premier et troisième trimestres).

Ils présentent la synthèse de leurs travaux aux comités d'audit (maison mère et sociétés de tête des métiers).

La préoccupation essentielle reste la définition et la mise en œuvre de plans d'action avec comme objectif principal de participer à une meilleure maîtrise des opérations du Groupe et à fournir des informations comptables et financières toujours plus fiables.

4.7 ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

4.7.1 Organisation et politique d'assurances

Pour conduire la politique d'assurances, chaque métier s'est doté d'une direction des assurances qui agit dans le cadre d'une large autonomie. La direction centrale des risques et assurances est chargée de l'animation et de la coordination de la filière Assurances du Groupe.

La mise en place des assurances par les directions Assurances des métiers permet de tenir compte de la grande diversité des risques d'un métier à l'autre. Certains programmes d'assurances moins sensibles aux spécificités des activités sont centralisés dans un but d'optimisation.

Le Groupe et ses métiers poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour réduire encore la probabilité de survenance d'accidents et de sinistres, et pour en limiter l'impact. Cette politique, qui a pour effet de réduire le coût global du risque, facilite aussi les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.

La proportion d'assurances obligatoires (par exemple, les assurances Responsabilité civile Automobile et, pour les bâtiments en France, les assurances de responsabilité civile décennale, les assurances de dommage ouvrage, etc.) reflète en particulier l'importance de l'activité de construction de bâtiments dans le Groupe. La part de ces assurances peut atteindre 70 % du budget consacré aux assurances du métier le plus concerné.

Au-delà des obligations d'assurance, le Groupe cherche à transférer au marché de l'assurance les risques importants, auprès d'assureurs de premier plan, dans le cadre de relations stables et à des conditions sans cesse optimisées, que ce soit en termes d'étendue des couvertures ou de coûts.

Les assureurs sont sélectionnés sur des critères dont les plus importants sont basés sur la sécurité financière, les capacités techniques et de gestion. Ainsi, les principaux programmes sont placés via des courtiers d'assurances spécialisés auprès d'assureurs de premier plan tels que Allianz, Axa, Chubb, Covéa, Generali, SMABTP, Zurich, etc.

Le niveau de couverture recherché est fixé en prenant en compte les scénarios de sinistres catastrophiques, sous la contrainte des limites de la capacité du marché de l'assurance et du coût de ces couvertures.

Le niveau de franchise est adapté par l'entité concernée en recherchant l'optimisation entre, d'une part, la probabilité de survenance des sinistres et, d'autre part, les diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir des assureurs en augmentant les franchises. Ainsi, en prenant en compte ces paramètres, certains risques sont assurés sans franchise, d'autres le sont avec une franchise plus importante qui peut atteindre 2 millions d'euros pour un sinistre de dommages aux biens.

Le montant des primes versées aux compagnies d'assurances IARD (incendie, accidents et risques divers) varie à l'occasion de la mise en place d'assurances spécifiques à de grands projets. Ce montant représente un pourcentage inférieur à 1 % du chiffre d'affaires Groupe.

Le groupe Bouygues détient la société de réassurance Challenger Réassurance qui peut intervenir dans certains cas sur des risques du Groupe. Cette société est soumise à la réglementation luxembourgeoise et contrôlée par le commissariat aux assurances du Luxembourg.

4

4.7.2 Principaux programmes d'assurances

Pour éviter que certaines informations ne puissent être utilisées au préjudice des intérêts du Groupe et de ses actionnaires, notamment dans le cadre des contentieux, le Groupe veille à garder une grande confidentialité sur le montant des primes et sur les conditions de garantie, tout spécialement sur les contrats d'assurance de responsabilité.

- **Assurances de dommages aux biens** : le niveau de couverture est fixé pour les assurances de dommages en fonction des capitaux à garantir ou, lorsque ce n'est pas possible, à hauteur d'un plafond correspondant au scénario catastrophe, dans les limites offertes par le marché.

Généralement, lorsque des dommages aux biens assurés sont susceptibles de conduire à des interruptions d'activité, une garantie est souscrite pour en couvrir les conséquences financières telles que les pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de cette garantie est déterminé en tenant compte, d'une part, de la durée d'indisponibilité du site endommagé au cours du scénario catastrophe retenu et, d'autre part, des plans de secours existants.

- **Assurances de chantiers** : les montants de garantie sont généralement égaux à la valeur du marché. Exceptionnellement, pour certains chantiers très étendus géographiquement, les montants de garantie peuvent là aussi

être limités au montant des réparations des dommages qui surviendraient lors du scénario catastrophe. Ce scénario est déterminé en fonction de la nature du chantier (autoroute, viaduc ou tunnel, par exemple) et de la zone géographique du monde dans laquelle il est situé, pour évaluer notamment les risques de séismes ou de cyclones et leurs effets dommageables. Le montant de garantie est parfois limité par la capacité totale disponible sur le marché mondial de l'assurance, par exemple pour les dommages aux travaux souterrains ou consécutifs à des événements naturels à l'étranger.

- **Assurances de responsabilité** : elles garantissent les dommages aux tiers dont pourraient être responsables les sociétés du Groupe. Les activités et la taille de ces sociétés étant très diverses, les montants de garantie sont fixés en fonction des risques encourus.

Le Groupe considère que les polices actuellement en vigueur sont en adéquation avec son profil d'exposition compte tenu des possibilités offertes par les marchés d'assurances en termes de capacités, d'étendue des couvertures, et de conditions. Les assurances décrites, subissant les contraintes du marché, comprennent des exclusions et/ou des limitations, elles sont évolutives en fonction des changements de conditions du marché ou de l'évolution des risques du Groupe.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

5

5.1	Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2017	181	5.4	Rémunérations des mandataires sociaux	209
	Président-directeur général	181		5.4.1 Les rémunérations 2017	209
	Directeur général délégué, administrateur	181		5.4.2 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables en raison de leur mandat au président-directeur général et aux directeurs généraux délégués	222
	Directeurs généraux délégués	182			
	Administrateurs	182			
5.2	Présidence et direction générale	188	5.5	Autres informations	224
	Présidence	188		5.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique	224
	Direction générale	188		5.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales	226
	Cumul des fonctions de président et de directeur général	188		5.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales	226
	Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général	188			
	Directeurs généraux délégués	188			
	Limite d'âge	188			
5.3	Le conseil d'administration	189			
	5.3.1 Composition du Conseil	189			
	5.3.2 Les administrateurs indépendants	193			
	5.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	196			
	5.3.4 Comités du conseil d'administration	198			
	5.3.5 Déontologie	201			
	5.3.6 Évaluation du conseil d'administration	204			
	5.3.7 Travaux du Conseil et des comités en 2017	205			
	5.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	208			

Le présent chapitre constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il comprend les informations visées aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce.

Ce rapport a été rédigé par le secrétariat général de Bouygues en lien avec la direction générale du Groupe. Les rédacteurs se sont appuyés sur différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, programmes de conformité, etc.).

Les rédacteurs ont tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'AMF, du code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise, ainsi que des pratiques de place.

Le présent rapport a été examiné par le comité de sélection et des rémunérations. Le conseil d'administration l'a arrêté le 21 février 2018.

Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se conforme au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après "le code Afep-Medef"). Ce code a été mis à jour en novembre 2016. Il est publié sur le site du Medef, www.medef.com, et sur le site de l'Afep, www.afep.com. Il figure également en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site bouygues.com.

Disposition du code Afep-Medef à laquelle il est dérogé

Paragraphe 8.3
Proportion des administrateurs indépendants

Explications

Se reporter à la rubrique 5.3.2 du présent document

5.1 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2017

Président-directeur général

Martin Bouygues

32 avenue Hoche – 75008 Paris
Né le 3 mai 1952 – Nationalité française
1^{re} nomination : 21 janvier 1982
Échéance du mandat : 2018
Actions détenues : 369 269 (76 278 329 via SCDM et SCDM Participations)

Expertise et expérience

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. En septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1), et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1^a ; membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : représentant permanent de SCDM, président d'Actiby et SCDM Participations.

À l'étranger : membre du conseil d'administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2016 – Membre du conseil de surveillance et du comité stratégique de Rothschild & Co (ex-Paris-Orléans)^a.

2015 – Représentant permanent de SCDM, président de La Cave de Baton Rouge.

Directeur général délégué, administrateur

Olivier Bouygues

32 avenue Hoche – 75008 Paris
Né le 14 septembre 1950 – Nationalité française
1^{re} nomination : 5 juin 1984
Échéance du mandat : 2019
Actions détenues : 192 993 (76 278 329 via SCDM et SCDM Participations)

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), Olivier Bouygues est entré dans le groupe Bouygues en 1974. Il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics du Groupe. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore^b, il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui regroupe les activités France et International de Saur^c. Olivier Bouygues siège au conseil d'administration de Bouygues depuis 1984. En 2002, il est nommé directeur général délégué de Bouygues.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1^a, Colas^a, Bouygues Telecom et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

À l'étranger : président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique).

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur d'Alstom^a ; président de SCDM Domaines.

À l'étranger : *director* de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni) ; président-directeur général de Seci (Côte d'Ivoire).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2017 – Président de Sagri.

2016 – Représentant permanent de SCDM, administrateur de Bouygues.

2015 – Président de SCDM Énergie ; administrateur d'Eranove (ex-Finagection) ; administrateur de Sodeci^a (Côte d'Ivoire), CIE^a (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal) ; liquidateur de SIR.

2014 – Administrateur d'Eurosport.

(a) société cotée

(b) filiale de travaux maritimes et pétroliers de Bouygues, cédée à Saipem en 2002

(c) filiale de traitement des eaux de Bouygues, cédée à PAI Partners en 2004

Directeurs généraux délégués

Philippe Marien

32 avenue Hoche – 75008 Paris
Né le 18 juin 1956 – Nationalité française
1^{re} nomination : 30 août 2016

Expertise et expérience

Philippe Marien, diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), est entré dans le Groupe en 1980 en tant que cadre financier International. Chargé de mission en 1984 dans le cadre de la reprise du groupe AMREP (parapétrolier), il est nommé en 1985 directeur financier de Technigaz (construction de terminaux de gaz naturel liquéfié). En 1986, il rejoint la direction financière du Groupe pour prendre en charge les aspects financiers du dossier de reprise de Screg. Il est nommé successivement directeur Finances et Trésorerie de Screg en 1987 et directeur financier de Bouygues Offshore^a en 1991. Directeur général adjoint Finances et Administration de Bouygues Offshore en 1998, il rejoint Bouygues Bâtiment en 2000 en tant que secrétaire général. En mars 2003, Philippe Marien devient secrétaire général du groupe Saur^b, filiale de traitement des eaux de Bouygues, dont il a géré la cession par Bouygues à PAI Partners, puis par PAI Partners à un nouveau groupe d'actionnaires conduit par la Caisse des dépôts et consignations. En septembre 2007, il est nommé directeur financier du groupe Bouygues. En février 2009, Philippe Marien est nommé président du conseil d'administration de Bouygues Telecom, fonction qu'il exerce jusqu'en avril 2013. Devenu en 2015 directeur général adjoint et directeur financier Groupe, en charge des systèmes d'information et d'innovation du Groupe, il prend en charge en 2016 les ressources humaines du Groupe. Il est nommé directeur général délégué de Bouygues le 30 août 2016.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration de Bouygues Construction, Bouygues Telecom, Colas^c, et TFI^c ; représentant permanent de Bouygues, membre du conseil de Bouygues Immobilier.

À l'étranger : administrateur de Bouygues Europe (Belgique) et Uniservice (Suisse).

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : directeur général de SCDM ; représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration d'Alstom^c.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2015 – Liquidateur de Finamag.

Olivier Roussat

32 avenue Hoche – 75008 Paris
Né le 13 octobre 1964 – Nationalité française
1^{re} nomination : 30 août 2016

Expertise et expérience

Olivier Roussat est diplômé de l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de Lyon. Il commence sa carrière en 1988 chez IBM où il occupe différentes fonctions dans les activités de services de réseau de données, de production de service et d'avant-vente. Dès 1995, il rejoint Bouygues Telecom pour mettre en place le cockpit de supervision du réseau et les processus de la direction des opérations Réseau. Il prend ensuite la direction des opérations Réseau, puis des activités de production de services de télécommunications et informatiques. En mai 2003, Olivier Roussat est nommé directeur du réseau et devient membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. En janvier 2007, il prend en charge le pôle Performances et Technologies. Celui-ci rassemble les structures techniques et informatiques transversales de Bouygues Telecom : réseau, systèmes d'information, développement projets métiers, achats, moyens généraux et immobilier. Il a en outre la responsabilité du siège et du Technopôle. Nommé directeur général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis directeur général en novembre 2007, il devient président-directeur général de Bouygues Telecom en mai 2013. Le 30 août 2016, il est nommé directeur général délégué de Bouygues.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président-directeur général de Bouygues Telecom.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TFI^c, de Bouygues Construction ; membre du Conseil de Bouygues Immobilier.

Administrateurs

Francis Castagné

Administrateur représentant les salariés
Membre du comité de sélection et des rémunérations

1 avenue Eugène Freyssinet – 78280 Guyancourt
Né le 29 décembre 1963 – Nationalité française
1^{re} nomination : 27 avril 2016
Échéance du mandat : 2018

Expertise et expérience

Francis Castagné a effectué toute sa carrière au sein du groupe Bouygues, dans les métiers du bâtiment. D'abord conducteur de travaux chez Screg EPI de 1987 à 1990, puis responsable d'opérations en entreprise générale chez Screg Bâtiment de 1990 à 1997, il est nommé responsable de production en

(a) filiale de travaux maritimes et pétroliers de Bouygues, cédée à Saipem en 2002

(b) filiale de traitement des eaux de Bouygues, cédée à PAI Partners en 2004

(c) société cotée

entreprise générale chez SB Ballestrero de 1997 à 2000, puis responsable de projets chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France de 2000 à 2007. Depuis 2008, il exerce la responsabilité de directeur Travaux chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France Construction Privée.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur Travaux chez Bouygues Bâtiment Ile-de-France.

Raphaëlle Deflesselle

Administratrice représentant les salariés

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

13-15 avenue du Maréchal Juin – 92360 Meudon

Née le 27 avril 1972 – Nationalité française

1^{er} nomination : 20 mai 2014

Échéance du mandat : 2018

Expertise et expérience

Raphaëlle Deflesselle est diplômée de l'École polytechnique féminine (EPF 96). Elle est entrée chez Bouygues Telecom en 1996. Elle participe à la mise en place des outils de supervision du réseau au sein de la direction des opérations Réseau. Elle occupe différents postes managériaux dans les directions techniques de 1999 à 2009. En 2010, elle est nommée responsable du département Performance de la direction des systèmes d'information (DSI), puis responsable des infrastructures IT en 2013. Elle occupe aujourd'hui le poste de directrice Gouvernance, Étude et Transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directrice Gouvernance, Étude et Transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom.

Clara Gaymard

Administratrice indépendante

Membre du comité des comptes

138 bis rue de Grenelle – 75007 Paris

Née le 27 janvier 1960 – Nationalité française

1^{er} nomination : 21 avril 2016

Échéance du mandat : 2019

Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, Clara Gaymard est attachée d'administration au cabinet du maire de Paris entre 1982 et 1984 avant d'intégrer l'École nationale d'administration. À sa sortie de l'Ena en 1986, elle rejoint la Cour des comptes comme auditrice ; elle est ensuite promue en 1990 conseillère référendaire à la Cour des comptes, puis devient chef du bureau de l'Union européenne à la direction des relations économiques extérieures (DREE) du ministère de l'Économie et des Finances. En 1995, elle est nommée directrice du cabinet de la ministre de la Solidarité entre les générations. De 1996 à 1999, elle est sous-directrice de l'Appui aux PME et de l'Action régionale à la DREE. À partir de février 2003, elle est

ambassadrice, déléguée aux investissements internationaux, présidente de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). En 2006, elle rejoint le groupe General Electric et devient présidente et CEO de GE France. En 2008, elle devient présidente et CEO de la région Europe du Nord-Ouest et, en 2009, vice-présidente de GE International, en charge des grands comptes publics, puis, en 2010, vice-présidente en charge des gouvernements et des villes. En tant que présidente et *Chief Executive Officer* de GE France, elle participe, de 2012 à 2016, à l'acquisition du pôle Énergie d'Alstom. Elle quitte le groupe General Electric en janvier 2016.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Co-fondatrice de Raise.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : présidente du Women's Forum ; administratrice de Veolia Environnement^a, LVMH^a, Danone^a et Sages.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2017 – Directrice générale de Raise Conseil.

2016 – Présidente de GE France.

Anne-Marie Idrac

Administratrice indépendante

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

Membre du comité des comptes

9 place Vauban – 75007 Paris

Née le 27 juillet 1951 – Nationalité française

1^{er} nomination : 26 avril 2012

Échéance du mandat : 2018

Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École nationale d'administration (Ena – promotion Simone Weil 1974), Anne-Marie Idrac débute sa carrière comme administrateur civil dans différents postes au ministère de l'Équipement dans les domaines de l'environnement, du logement, de l'urbanisme et des transports. Elle a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement (Epa) de Cergy-Pontoise de 1990 à 1993, et directrice des transports terrestres de 1993 à 1995. Anne-Marie Idrac a également exercé des fonctions politiques : secrétaire d'État aux Transports de 1995 à 1997, elle est ensuite députée des Yvelines élue en 1997 et 2002, Conseillère régionale d'Ile-de-France de 1998 à 2002, et secrétaire d'État au Commerce extérieur de 2008 à 2010. Enfin, elle a exercé d'importantes responsabilités dans de grandes entreprises du secteur des transports : après avoir été présidente-directrice générale de la RATP de 2002 à 2006, elle est la première femme à avoir dirigé la SNCF dont elle a été présidente-directrice générale de 2006 à 2008. À ce titre, elle a été aussi la première vice-présidente de l'Union internationale des chemins de fer (UIC). En 2017, elle est nommée Haute Représentante pour le développement des véhicules autonomes.

(a) société cotée

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Présidente du Conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de Total^a, Saint-Gobain^a et Air France-KLM^a ; *senior advisor* de Suez^a et de Sia Partners.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2015 – Membre du Conseil de surveillance de Vallourec^a.

2014 – *Consigliere* de Mediobanca^a (Italie).

Patrick Kron

5 rue de la Baume – 75008 Paris

Né le 26 septembre 1953 – Nationalité française

1^{re} nomination : 6 décembre 2006

Échéance du mandat : 2019

Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur du Corps des Mines de Paris, Patrick Kron débute sa carrière au ministère de l'Industrie de 1979 à 1984 puis rejoint le groupe Pechiney, d'abord en tant que responsable d'exploitation d'une des plus importantes usines du groupe en Grèce, avant de prendre la direction générale de la filiale grecque de Pechiney. De 1988 à 1993, il occupe diverses fonctions opérationnelles et financières à la direction d'un ensemble d'activités de transformation de l'aluminium, puis en tant que président-directeur général de Pechiney Électrometallurgie. En 1993, il devient membre du comité exécutif du groupe Pechiney et président-directeur général de la société Carbone Lorraine, fonction qu'il assumera jusqu'en 1997. De 1995 à 1997, Patrick Kron dirige les activités d'emballage alimentaire, hygiène et beauté de Pechiney et assure la fonction de *Chief Operating Officer* d'American National Can Company à Chicago. De 1998 à 2002, Patrick Kron est président du directoire d'Imerys. Il est nommé directeur général puis président-directeur général d'Alstom en 2003, fonction qu'il exerce jusqu'en janvier 2016. Il crée à cette date une société de conseil, PKC&I. Il est nommé administrateur de Lafarge-Holcim^a en mai 2017 et d'Eval-Halcor SA^a en novembre 2017. Depuis novembre 2016, il est président de la société de capital-investissement Truffle Capital.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Président de PKC&I et président de Truffle Capital.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administrateur de Sanofi^a. Membre du conseil de surveillance de Segula Technologies.

À l'étranger : administrateur de Lafarge-Holcim^a (Suisse) et de Eval-Halcor SA^a (Grèce).

(a) société cotée

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2016 – Président-directeur général et administrateur d'Alstom^a.

2015 – Président d'Alstom Resources Management ; administrateur de l'Afep (Association française des entreprises privées).

2014 – Administrateur et *managing director* d'Alstom Asia Pte Ltd (Singapour) ; administrateur et président-directeur général d'Alstom Transport.

Helman le Pas de Sécheval

Administrateur indépendant

Président du comité des comptes

Membre du comité de sélection et des rémunérations

30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers

Né le 21 janvier 1966 – Nationalité française

1^{re} nomination : 24 avril 2008

Échéance du mandat : 2020

Actions détenues : 638

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure, docteur en sciences physiques, ingénieur des Mines, Helman le Pas de Sécheval commence sa carrière en 1991 en tant que chargé de mission au département Ingénierie financière de Banexi. De 1993 à 1997, il exerce les fonctions d'inspecteur général adjoint des carrières de la Ville de Paris. En juillet 1997, il est nommé adjoint au chef du service des opérations et de l'information financières de la COB (devenue AMF), avant d'être promu chef de ce service en 1998. De novembre 2001 à décembre 2009, Helman le Pas de Sécheval est directeur financier groupe de Groupama. À ce titre, il a la responsabilité des financements, des investissements, de la réassurance et de la comptabilité du groupe. Il supervise également les activités des filiales financières de Groupama, ainsi que celles du GIE Groupama Systèmes d'Information. De janvier 2010 à décembre 2011, il est directeur général de la caisse régionale Groupama Centre-Atlantique. Depuis septembre 2012, il est secrétaire général de Veolia. Il a été nommé membre du Collège de l'Autorité des marchés financiers (AMF) en février 2015.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Secrétaire général du groupe Veolia^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : membre du Collège de l'AMF.

Colette Lewiner

Administratrice indépendante

Présidente du comité de sélection et des rémunérations

7 avenue de Suresnes – 92210 Saint-Cloud

Née le 19 septembre 1945 – Nationalité française

1^{re} nomination : 29 avril 2010

Échéance du mandat : 2019

Actions détenues : 12 685

Expertise et expérience

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, Colette Lewiner commence sa carrière dans la recherche et l'enseignement à l'université de Paris VII. En 1979, elle rejoint EDF, d'abord au service des études et recherches, puis en tant que responsable des achats de fioul et d'uranium. Elle devient en 1987 chef du service des combustibles. En 1989, elle crée la direction du développement et de la stratégie commerciale et devient la première femme nommée vice-présidente exécutive d'EDF. En 1992, elle est nommée présidente-directrice générale de SGN-Réseau Eurisys, filiale d'ingénierie de Cogema. En 1998, elle rejoint Capgemini où, après avoir dirigé le secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*, elle devient conseillère du président sur les questions liées à l'énergie et aux *utilities*. De 2010 à 2015, elle a été la présidente non exécutive de TDF. De 2008 à 2012, elle a été membre du groupe consultatif de l'Union européenne sur l'énergie. Depuis 2013, Colette Lewiner est membre du Conseil de la recherche (CSR), comité de haut niveau chargé de conseiller le gouvernement français sur la stratégie de recherche et d'innovation.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Conseillère du président de Capgemini^a sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administratrice de Colas^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de Nexans^a, Eurotunnel^a, EDF^a et Ingenico^a.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2016 – Administratrice de Crompton Greaves Limited^a (Inde).

2015 – Administratrice de TGS Nopec Geophysical Company^a (Norvège) et présidente du conseil d'administration de TDF.

2014 – Administratrice de Lafarge^a.

Sandra Nombret

Administratrice représentant les salariés actionnaires
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

1 avenue Eugène Freyssinet – 78280 Guyancourt

Née le 24 mai 1973 – Nationalité française

1^{re} nomination : 29 avril 2010

Échéance du mandat : 2019

Expertise et expérience

Sandra Nombret est titulaire d'un DESS en Droit du commerce extérieur. Entrée dans le groupe Bouygues en 1997, elle est aujourd'hui, au sein de Bouygues Bâtiment International, directrice, responsable juridique des zones Moyen-Orient, Afrique et Europe.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directrice à la direction juridique de Bouygues Bâtiment International.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

À l'étranger : administratrice de Bouygues Building Canada Inc. (Canada).

Alexandre de Rothschild

23 bis avenue de Messine – 75008 Paris

Né le 3 décembre 1980 – Nationalité française

1^{re} nomination : 27 avril 2017

Échéance du mandat : 2020

Actions détenues : 500

Expertise et expérience

Diplômé de l'École supérieure du commerce extérieur (ESCE), Alexandre de Rothschild est vice-président exécutif de Rothschild & Co, associé-gérant de Rothschild & Cie Banque, et membre du *Group Executive Committee*. Il a commencé sa carrière en 2004 en tant qu'analyste financier chez Bear, Stearns & Co. Inc., Affaires financières, à New York ; de 2005 à 2008, il est chargé d'affaires chez Argan Capital, *Private Equity*, à Londres, puis adjoint au directeur de la stratégie de Jardine Matheson, conglomérat basé à Hong-Kong.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Vice-président exécutif de Rothschild & Co.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : vice-président du conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion SAS, président de K Développement SAS, administrateur de Rothschild Concordia SAS, associé commandité gérant de RCB Partenaires SNC, de Rothschild & Cie SCS et de Rothschild Martin Maurel SCS, membre du conseil de surveillance de Banque Martin Maurel SA.

À l'étranger : vice-président et administrateur du conseil d'administration de Rothschild Bank AG (Suisse), membre du conseil d'administration de Rothschilds Continuation Holding AG (Suisse), Rothschild Concordia AG (Suisse), Rothschild Holding AG (Suisse), directeur de Five Arrows (Scotland) General Partner Ltd (Écosse) et de Rothschild Japan Co (Japon).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2017 – Membre du conseil d'administration de Treillard investissements SA, associé commandité de Rothschild et Compagnie Gestion SCS.

2016 – *Chairman* de Messine Managers Investissements.

2014 – Membre du comité stratégique de Rothschild & Co.

(a) société cotée

Rose-Marie Van Lerberghe

Administratrice indépendante
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

33 rue Frémicourt – 75015 Paris
Née le 7 février 1947 – Nationalité française
1^{re} nomination : 25 avril 2013
Échéance du mandat : 2019
Actions détenues : 531

Expertise et expérience

Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration, Rose-Marie Van Lerberghe est agrégée de philosophie et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'INSEAD et licenciée d'histoire. Après avoir exercé différentes responsabilités au ministère du Travail, elle rejoint en 1986 le groupe Danone. Après avoir dirigé successivement deux filiales, elle exerce, de 1993 à 1996, la fonction de directrice générale des ressources humaines du groupe Danone. En 1996, elle devient déléguée générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle auprès du ministère du Travail et des Affaires sociales. Directrice générale d'Altédia de 2000 à 2002, elle occupe ensuite, de 2002 à 2006, le poste de directrice générale d'Assistance publique – Hôpitaux de Paris. De 2006 à 2011, elle assure la présidence du directoire de Korian. En 2007-2008, elle siège à la Commission nationale chargée de l'élaboration de propositions pour un plan national concernant la maladie d'Alzheimer. En 2009, elle rejoint le comité stratégique de KPMG. De 2011 à 2015, elle est membre du Conseil supérieur de la magistrature en tant que personnalité extérieure. Elle est présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur de 2013 à 2016. Elle assure la vice-présidence du conseil de surveillance de la société Klépierre^a depuis juin 2017.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de CNP Assurances^a et de la Fondation Hôpital Saint-Joseph ; *Senior Advisor* de BPI Group ; présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2016 – Présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur.

2015 – Administratrice de Casino^a ; membre du Conseil supérieur de la magistrature.

2014 – Administratrice d'Air France.

Michèle Vilain

Administratrice représentant les salariés actionnaires
Membre du comité des comptes

3 boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux
Née le 14 septembre 1961 – Nationalité française
1^{re} nomination : 29 avril 2010
Échéance du mandat : 2019

Expertise et expérience

Michèle Vilain est entrée chez Bouygues Immobilier en 1989. Elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-Informatique, notamment la responsabilité du service clients. Elle a ensuite pris la responsabilité de la direction Relation clients à la direction centrale des fonctions supports puis, durant deux ans, a accompagné la conduite du changement à la direction générale Logement France. Elle a pris en charge l'accompagnement des projets digitaux Ressources humaines. Elle est aujourd'hui directrice adjointe du projet métier Opéra MOA.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directrice adjointe du projet métier Opéra MOA chez Bouygues Immobilier.

SCDM, représentée par Edward Bouygues

32 avenue Hoche – 75008 Paris
1^{re} nomination : 22 octobre 1991
Échéance du mandat : 2019
Actions détenues : 73 233 357

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur du GIE 32 Hoche.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président d'Actiby et de SCDM Participations.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2015 – Président de SCDM Invest-3 devenue la Cave de Baton Rouge.

Edward Bouygues, représentant permanent de SCDM

13-15 avenue du Maréchal Juin – 92360 Meudon
Né le 14 avril 1984 – Nationalité française
1^{re} nomination : 21 avril 2016
Échéance du mandat : 2019

(a) société cotée

Expérience et expertise

Edward Bouygues est diplômé de l'ESSCA d'Angers (spécialisation Banque Finance) et titulaire d'un MBA de London Business School. Après avoir exercé pendant cinq ans des fonctions de conducteur de travaux et des fonctions commerciales chez Bouygues Construction, il rejoint en février 2014 Bouygues Telecom en tant que responsable marketing puis directeur marketing en charge des services, des contenus et du design des produits. Il est nommé directeur général de RCBT (Réseau club Bouygues Telecom) le 9 février 2017.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Directeur général Réseau club Bouygues Telecom.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France :

Administrateur de Bouygues Telecom.

Membre du conseil de RCBT (Réseau club Bouygues Telecom) et du comité d'investissement de Bouygues Telecom Initiatives.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années (hors groupe Bouygues)

2016 – Censeur de Melty.

SCDM Participations, représentée par Cyril Bouygues

32 avenue Hoche – 75008 Paris

1^{er} nomination : 21 avril 2016

Échéance du mandat : 2019

Actions détenues : 3 044 972

Cyril Bouygues, représentant permanent de SCDM Participations

50 Cannon Street – EC4N 6JJ – Londres (Royaume-Uni)

Né le 31 janvier 1986 – Nationalité française

1^{er} nomination : 21 avril 2016

Échéance du mandat : 2019

Expérience et expertise

Cyril Bouygues est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG) et titulaire du *Harvard Master of Public Administration*. Après avoir été conducteur de travaux chez Bouygues Construction, puis responsable de projets chez Bouygues Immobilier, il est, depuis 2017, *Head of Strategy and Business Development Manager* chez SCDM Energy Limited.

Principales activités exercées hors de Bouygues SA

Head of Strategy and Business Development Manager chez SCDM Energy Limited (Royaume-Uni).

Administrateur des Amis de la Fondation Jardin Majorelle.

5.2 PRÉSIDENTICE ET DIRECTION GÉNÉRALE

Présidence

La loi prévoit que le conseil d'administration élit parmi ses membres un président, personne physique, qui organise et dirige ses travaux et veille au bon fonctionnement des organes de la société.

Direction générale

Conformément à la loi, le Conseil confie la direction générale de la société soit au président du conseil d'administration, soit à une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général.

Cumul des fonctions de président et de directeur général

En avril 2002, le conseil d'administration avait décidé de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général. Il a constamment renouvelé cette option depuis lors, en dernier lieu en mai 2017. Martin Bouygues exerce ainsi les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Le Conseil considère que cette option en faveur de l'unicité des fonctions de président et de directeur général constitue un facteur de gouvernance efficace, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues : Martin Bouygues est président-directeur général de Bouygues, société

mère du Groupe. Il n'exerce, en revanche, la direction générale d'aucun des cinq métiers du Groupe, celle-ci étant confiée aux dirigeants des grandes filiales : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Martin Bouygues ne cumule donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et son président sont attentifs aux dossiers ayant des incidences majeures pour le Groupe, ils ne se substituent pas pour autant aux organes sociaux des métiers.

Il n'existe pas d'administrateur référent, ni de vice-président.

Limitations apportées aux pouvoirs du directeur général

Les statuts n'ont pas apporté de limitation particulière aux pouvoirs du directeur général. D'après la loi et les statuts, celui-ci est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société.

Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ou au conseil d'administration.

Directeurs généraux délégués

Les statuts prévoient que, sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq personnes physiques, administrateurs ou non, chargées d'assister le directeur général, et portant le titre de directeurs généraux délégués.

Olivier Bouygues a ainsi été nommé directeur général délégué en 2002, et Philippe Marien et Olivier Roussat en août 2016. Tous trois disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le directeur général. Martin Bouygues s'appuie sur eux pour l'assister dans ses missions de direction générale.

Limite d'âge

Les statuts fixent à soixante-dix ans la limite d'âge pour exercer les fonctions de président, de directeur général ou de directeur général délégué. Lorsque l'intéressé atteint l'âge de soixante-cinq ans, son mandat est soumis à

confirmation par le Conseil, à sa plus prochaine réunion, pour une durée d'une année ; il peut ensuite être renouvelé, par périodes annuelles, jusqu'à l'âge de soixante-dix ans, auquel l'intéressé est démissionnaire d'office.

5.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.3.1 Composition du Conseil

5.3.1.1 Principes gouvernant la composition du Conseil

La qualité de la composition du conseil d'administration est un élément clé du bon fonctionnement de la société, étant donné l'importance des missions confiées à cet organe de gouvernance. Le code Afep-Medef souligne que la composition du Conseil doit être adaptée à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de l'entreprise comme aux circonstances particulières qu'elle traverse. Il rappelle aussi que le Conseil agissant dans l'intérêt social de l'entreprise, il n'est pas souhaitable, en dehors des cas prévus par la loi, de multiplier en son sein la représentation d'intérêts spécifiques.

La composition du conseil d'administration de Bouygues tient compte de la proportion significative du capital détenue par la famille fondatrice du Groupe, d'une part, et par les actionnaires salariés, d'autre part.

Elle prend en compte également :

- les dispositions légales concernant :
 - la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil : selon l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 % (hors administrateurs représentant les salariés),
 - la présence d'au moins deux administrateurs représentant les salariés dans les conseils comportant plus de douze administrateurs (article L. 225-27-1 du Code de commerce),
 - la présence d'administrateurs représentant les salariés actionnaires (article L. 223-23 du Code de commerce) ;
- les dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants (cf. rubrique 5.3.2).

D'après les statuts, le conseil d'administration est composé comme suit :

Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs	Texte de référence
3 à 18 administrateurs nommés par l'assemblée générale	Nomination par l'assemblée générale ordinaire	3 ans renouvelable	3 à 18	Article L. 225-18 du Code de commerce
Jusqu'à 2 administrateurs représentant les salariés actionnaires	Élection par l'assemblée générale ordinaire sur proposition des conseils de surveillance des FCPE	3 ans renouvelable	Jusqu'à 2	Article L. 225-23 du Code de commerce
1 ou 2 administrateurs représentant les salariés	Désignation par le comité de Groupe régi par les articles L. 2331-1 et suivants du Code du travail	2 ans renouvelable une fois	2	Article L. 225-27-1 du Code de commerce

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte des règles complémentaires. Ainsi, il limite à deux le nombre d'administrateurs venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social de Bouygues exerce un mandat. Cette règle s'applique également aux représentants de personnes morales.

5.3.1.2 Composition du Conseil au 31 décembre 2017

Les *curriculum vitae* détaillés des administrateurs figurent ci-avant (cf. section 5.1).

Nom	Sexe	Nationalité	Âge	Nombre d'actions détenues	Nombre de mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe Bouygues
Dirigeants mandataires sociaux (membres du groupe SCDM)					
Martin Bouygues P-d.g.		M	FR	65 369 269 (76 278 329 via SCDM)	
Olivier Bouygues D.g.d.		M	FR	67 192 993 (76 278 329 via SCDM)	1
Administrateurs représentant le groupe SCDM					
Cyril Bouygues (représentant permanent de SCDM Participations)		M	FR	31 SCDM Participations : 3 044 972	
Edward Bouygues (représentant permanent de SCDM)		M	FR	33 SCDM : 73 233 357	
Administratrices représentant les salariés actionnaires					
Sandra Nombret		F	FR	44	
Michèle Vilain		F	FR	56	
Administrateurs représentant les salariés					
Francis Castagné		M	FR	54	
Raphaëlle Deflesselle		F	FR	45	
Administrateurs indépendants					
Clara Gaymard		F	FR	57 500	3
Anne-Marie Idrac		F	FR	66 500	3
Helman le Pas de Sécheval		M	FR	51 638	
Colette Lewiner		F	FR	72 12 685	4
Rose-Marie Van Lerberghe		F	FR	70 531	2
Autres administrateurs					
Patrick Kron		M	FR	64 500	3
Alexandre de Rothschild		M	FR	37 500	

(a) soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent

 Président  Membre

Conseil d'administration

Compétences	Début 1 ^{er} mandat ^a	Fin de mandat	Ancienneté	Comité des comptes	Comité de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
	1982	2018	35			
	1984	2019	33			
	2016	2019	1			
	2016	2019	1			
	2010	2019	7			
	2010	2019	7			
	2016	2018	1			
	2014	2018	3			
	2016	2019	1			
	2012	2018	5			
	2008	2020	9			
	2010	2019	7			
	2013	2019	4			
	2006	2019	11			
	2017	2020	0			

Compétences : Activités de construction Banque – Finances Droit Eau Énergie Fonction dirigeante au sein de grands groupes
 Fonction politique Industrie Informatique International Médias Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) RH Santé
 Télécoms Transports

5.3.1.3 Évolution de la composition du Conseil au cours de l'exercice

Au cours de l'exercice 2017, le conseil d'administration est passé de seize membres à quinze membres (dont, comme précédemment, deux représentants des salariés et deux représentants des salariés actionnaires).

Date	Départ	Nomination	Renouvellement
27 avril 2017	François Bertière, Hervé Le Bouc	Alexandre de Rothschild	Helman le Pas de Sécheval

5.3.1.4 Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, le Conseil s'interroge périodiquement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, notamment en termes de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, expériences internationales, expertises, etc.). Il rend publics dans le rapport annuel les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

Le Conseil considère que, pour atteindre un bon équilibre, il doit comporter des profils diversifiés, notamment en ce qui concerne l'âge, l'ancienneté, les qualifications et l'expérience professionnelle. La pluralité des métiers du Groupe, présent dans la construction, les télécoms et les médias, rend cette diversité particulièrement nécessaire. Le tableau de synthèse figurant ci-avant (paragraphe 5.3.1.2) présente à l'aide de symboles visuels la diversité des compétences des administrateurs, dont les curriculum vitae détaillés figurent à la rubrique 5.1 ci-avant.

L'équilibre de la composition du Conseil et de ses comités fait partie des thèmes qui sont examinés chaque année dans le cadre de l'évaluation du

Conseil (cf. rubrique 5.3.6). Le comité de sélection et des rémunérations tient également compte de cet objectif de diversité lorsqu'il examine toute candidature à un poste d'administrateur ou de dirigeant mandataire social, ou à un poste au sein d'un comité.

La présence au sein de chacun des comités d'un administrateur représentant les salariés ou les salariés actionnaires est un élément important de la politique de diversité. Elle permet d'associer plus étroitement les intéressés aux travaux du conseil d'administration.

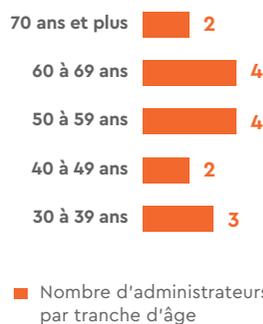
Présence équilibrée des femmes et des hommes

Au 21 février 2018, sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés, comme le précise l'article L. 225-27 du Code de commerce, mais en prenant en compte les représentants des salariés actionnaires, le Conseil comprend six femmes sur treize administrateurs, soit une proportion de **46,2 %**. Cette proportion était, un an plus tôt, de 42,9 %.

À cette même date, sur un total de onze postes au sein des comités, huit sont occupés par des femmes, soit une proportion de **72,7 %**.

Pyramide des âges

Au 31 décembre 2017, l'âge moyen des administrateurs s'établit à **54 ans**. La pyramide des âges s'établit comme suit :



Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs.

Ancienneté

L'ancienneté moyenne des administrateurs au 31 décembre 2017 est de **8,3 ans**.



Échelonnement des mandats

Les renouvellements sont répartis *de facto* sur **trois** années consécutives.

5.3.2 Les administrateurs indépendants

Appréciation de l'indépendance des administrateurs

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 21 février 2018, après avoir recueilli l'avis du comité de sélection et des rémunérations, la situation des administrateurs au regard de chacun des six critères d'indépendance prévus par le code Afep-Medef. Ces critères sont énumérés ci-après :

Critère 1	Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement : (i) significatif de la société ou de son groupe ; (ii) ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social
Critère 5	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.

Situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance

Le tableau ci-après précise la situation des administrateurs au regard des critères précités. Il ne mentionne pas les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires, ceux-ci ne pouvant en aucun cas être qualifiés d'indépendants.

	Critère 1 (Contrat de travail ou mandat social)	Critère 2 (Mandats croisés)	Critère 3 (Relations d'affaires)	Critère 4 (Lien familial)	Critère 5 (Commissariat aux comptes)	Critère 6 (Ancienneté)	Qualification retenue
Martin Bouygues Pdg	x	x	x	x	✓	x	Non indépendant
Olivier Bouygues Dgd	x	x	x	x	✓	x	Non indépendant
Cyril Bouygues Représentant permanent de SCDM Participations	x	✓	x	x	✓	✓	Non indépendant
Edward Bouygues Représentant permanent de SCDM	x	✓	x	x	✓	✓	Non indépendant
Clara Gaymard	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Anne-Marie Idrac	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Patrick Kron	x	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant
Helman le Pas de Sécheval	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Colette Lewiner	x ^a	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Alexandre de Rothschild	✓	✓	x	✓	✓	✓	Non indépendant
Rose-Marie Van Lerberghe	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante

Critère rempli : ✓ – Critère non rempli : x

(a) Colette Lewiner, membre du conseil d'administration de Bouygues, est également administratrice de Colas, société détenue à 96,6 % par Bouygues, ce qui peut créer des conflits d'intérêts lors de certaines délibérations du Conseil de Bouygues. Conformément au Guide d'application du code Afep-Medef publié en décembre 2016, le Conseil veille à ce que, dans cette hypothèse, l'intéressée s'abstienne de participer aux délibérations et au vote du conseil d'administration de Bouygues. Plus généralement, Colette Lewiner est tenue, comme chaque administrateur, de respecter les principes et les règles contenus dans le programme de conformité "Conflits d'intérêts" adopté par le Conseil en 2014 et dont les principales dispositions sont décrites au paragraphe 5.3.5.2 ci-après.

S'agissant du critère 3 (Liens d'affaires), le Conseil s'est assuré qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était, ou n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur ou banquier significatif de Bouygues ou d'une société du groupe Bouygues. À cet effet, il a, en particulier, examiné au cas par cas, sur la base des travaux

effectués par le comité de sélection et des rémunérations, les relations d'affaires pouvant exister entre des sociétés du groupe Bouygues et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux.

Prenant en compte les préconisations de l'AMF et du Haut comité de gouvernement d'entreprise, le Conseil a adopté une approche multicritères du caractère significatif d'une relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative. À cet effet, il a pris en compte l'ensemble des critères suivants :

Critères qualitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Importance de la relation d'affaires pour chacune des entités concernées (éventuelle dépendance économique entre les acteurs, importance des opérations, particularités de certains marchés, intérêt direct de la personne morale concernée dans la relation d'affaires). • Organisation de la relation, et notamment position de l'administrateur concerné dans la société contractante (ancienneté du mandat, existence d'une fonction opérationnelle dans l'entité concernée, pouvoir décisionnel direct sur les contrats, intérêt direct de l'administrateur ou perception d'une rémunération liée aux contrats, etc.). À cet égard, le Conseil s'est notamment référé à la définition du programme de conformité "Conflits d'intérêts" qu'il a lui-même approuvé en janvier 2014, selon lequel "il existe un conflit d'intérêts lorsque les intérêts personnels d'un collaborateur, d'un dirigeant ou d'un mandataire social d'un groupe sont en contradiction ou en concurrence avec les intérêts de l'entreprise du groupe au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles. La notion d'intérêts personnels doit être entendue au sens large du terme. Elle peut concerner les intérêts directs de la personne (intérêt matériel ou simplement moral) mais également ceux de ses proches (personnes de son entourage avec lesquelles elle a des liens directs ou indirects)". Des indications complémentaires sur la gestion des conflits d'intérêts sont données au paragraphe 5.3.5.2 ci-après.
Critères quantitatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Chiffre d'affaires réalisés, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du groupe Bouygues. • Volume des achats réalisés, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce volume au volume total des achats du groupe Bouygues.

Sur la base de ces différents critères, le comité de sélection et des rémunérations a fait part au Conseil de ce qui suit.

Clara Gaymard	<p>Clara Gaymard est co-fondatrice de Raise. Depuis 2016, elle est administratrice de Veolia Environnement, LVMH, Danone et Sages.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ; • il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance, dans les secteurs concernés objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone ; • ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; • ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; • le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; • Clara Gaymard n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ; • elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés ; • les mandats ou fonctions qu'elle exerce dans les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone sont récents ; • Bouygues SA avait pris, en 2014, la décision d'investir dans le fonds d'investissement Raise à hauteur de 10 millions d'euros. Cette décision a été prise en raison de la spécificité de ce fonds (soutien aux entreprises françaises innovantes, existence d'un fonds de dotation philanthropique dédié aux start-up).
Anne-Marie Idrac	<p>Anne-Marie Idrac est présidente du conseil de surveillance de la société concessionnaire de l'aéroport de Toulouse-Blagnac depuis 2015. Elle est administratrice de Saint-Gobain depuis 2011, de Total depuis 2012 et d'Air France-KLM depuis 2017. Elle est <i>senior advisor</i> de Suez Environnement et de Sia Partners. En octobre 2017, elle est nommée Haute Représentante pour le développement des véhicules autonomes.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes Saint-Gobain, Sia Partners, Suez Environnement, Total et Air France-KLM, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ; • il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ; • ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ; • ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ; • le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; • Anne-Marie Idrac n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ; • elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

Colette Lewiner	<p>Colette Lewiner, outre ses mandats chez Bouygues et Colas, est administratrice de Nexans (depuis 2004), Eurotunnel (depuis 2011), EDF (depuis 2014) et Ingenico (depuis 2015). Elle est, par ailleurs, conseillère du président de Capgemini, société dans laquelle elle a effectué une grande partie de sa carrière.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités des groupes Capgemini et Nexans, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ;• il existe en revanche des relations d'affaires plus importantes entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe EDF compte tenu d'un certain nombre de projets en cours. Ainsi, Bouygues Construction a réalisé, en 2017, 3 % de son chiffre d'affaires auprès du groupe EDF (2,2 % en 2016, 2,6 % en 2015). En particulier, EDF a confié en janvier 2017 à Bouygues Travaux Publics, filiale de Bouygues Construction, en groupement avec l'entreprise britannique Laing O'Rourke, la construction des bâtiments qui abriteront les deux réacteurs nucléaires d'Hinkley point C au Royaume-Uni. Ce contrat représente un montant de plus de 1,7 milliard d'euros pour la part revenant à Bouygues Construction. Cependant, le Conseil considère que ces relations d'affaires ne portent pas atteinte à l'indépendance de Colette Lewiner, compte tenu des éléments ci-après ;• il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés par les relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ;• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;• pour l'essentiel, ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;• le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ;• l'intéressée n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;• elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.
Helman le Pas de Sécheval	<p>Helman le Pas de Sécheval est secrétaire général de Veolia depuis 2012. Il est membre du Collège de l'AMF depuis 2015.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe Veolia, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ;• il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et le groupe Veolia ;• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;• ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;• le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ;• Helman le Pas de Sécheval n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. Il n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;• il ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.
Rose-Marie Van Lerberghe	<p>Rose-Marie Van Lerberghe est présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées (depuis 2015). Elle est également administratrice de la Fondation Hôpital Saint-Joseph (depuis 2011), membre du conseil de surveillance de Klépierre (depuis 2012), administratrice de CNP Assurances (depuis 2013) et <i>senior advisor</i> de BPI group. En juin 2017, elle est devenue vice-présidente de Klépierre.</p> <p>Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">• il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités des groupes CNP Assurances, Klépierre et BPI group mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ;• il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance, dans les secteurs objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ;• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;• ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;• le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ;• l'intéressée n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes considérés. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;• elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil considère que les relations d'affaires énumérées ci-avant ne présentent pas, au regard des critères quantitatifs et qualitatifs susvisés, un caractère significatif de nature à susciter des conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance de ces cinq administrateurs. Il est rappelé qu'en tout état de cause, si une opération avec l'une des entités concernées devait être examinée par le Conseil, l'administrateur concerné s'abstiendrait de participer au débat et au vote, conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil et du programme de conformité "Conflits d'intérêts" dont les dispositions sont résumées au paragraphe 5.3.5.2 ci-après.

45,5 % d'administrateurs indépendants

Le règlement intérieur du conseil d'administration de Bouygues précise qu'un tiers au moins des administrateurs doivent être des personnes indépendantes au sens du code Afep-Medef.

Au 21 février 2018, les administrateurs indépendants (hors administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires, conformément au paragraphe 8.3 du code Afep-Medef) sont au nombre de cinq sur onze, soit une proportion de 45,5 %. Cette proportion est en progrès puisqu'elle était un an plus tôt de 41,6 %.

Selon le paragraphe 8.3 du code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle. Dans les sociétés contrôlées (au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers. Les administrateurs représentant les actionnaires salariés, ainsi que les administrateurs représentant les salariés, ne sont pas comptabilisés pour établir ces pourcentages.

En réponse à une remarque du Haut comité de gouvernement d'entreprise sur ce point, Martin Bouygues avait attiré son attention sur le fait que la société n'est pas "contrôlée" au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, mais que son capital n'est pas non plus "dispersé". Il est rappelé qu'au 31 décembre 2017, SCDM détient 21 % du capital et 29,4 % des droits de

vote de Bouygues ; à cette même date, les fonds communs de placement de l'épargne salariale, investisseurs de long terme, détiennent 17,6 % du capital et 23,9 % des droits de vote. Le Conseil porte par ailleurs une grande attention à la qualité des administrateurs indépendants proposés au vote de l'assemblée générale. Le conseil d'administration estime donc que la proportion de 45,5 % d'administrateurs indépendants est adaptée à la structure du capital de Bouygues et suffisante pour prévenir d'éventuels conflits d'intérêts, et assurer une bonne gouvernance de la société.

Le Conseil a néanmoins pour objectif que sa composition respecte les équilibres souhaités par le code Afep-Medef. Il veillera, au fur et à mesure de l'arrivée à échéance des mandats en cours, à faire évoluer sa composition afin d'atteindre une proportion de 50 % d'administrateurs indépendants.

5.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

5.3.3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté en 2002 un règlement intérieur destiné à préciser les conditions de préparation et d'organisation de ses travaux. Ce règlement, qui fait l'objet d'une revue régulière, a été modifié à plusieurs reprises afin notamment de se conformer aux évolutions législatives et réglementaires et de prendre en compte les recommandations de l'AMF, les évolutions du code Afep-Medef et les principes de contrôle interne de Bouygues. Les principales règles contenues dans le règlement intérieur sont résumées dans le présent rapport. Le texte intégral du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site www.bouygues.com, rubrique "Le Groupe", onglet Gouvernance/Conseil d'administration.

5.3.3.2 Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévues par la loi. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les points suivants :

- le Conseil, avec l'assistance, le cas échéant, d'un comité *ad hoc*, détermine les orientations stratégiques de la société. En particulier, il examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, en matière d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la société ;
- il autorise les opérations majeures de financement par offre au public ou par placement privé, ainsi que les principales garanties et engagements majeurs ;
- il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

En outre, différentes pratiques contribuent depuis plusieurs années à assurer une bonne gouvernance de la société et à limiter les pouvoirs du président-

directeur général. On peut relever en particulier, les bonnes pratiques suivantes :

- existence d'un règlement intérieur précisant les règles de fonctionnement du conseil d'administration et les règles de déontologie applicables aux administrateurs ;
- existence de trois comités spécialisés chargés de préparer les travaux du Conseil dans les domaines suivants : sélection et rémunérations des dirigeants ; comptabilité et audit ; éthique, RSE et mécénat ;
- présence, au sein du Conseil et de chaque comité, d'une proportion significative d'administrateurs indépendants (cf. rubrique 5.3.2) ;
- présence, au sein du Conseil et de chaque comité, d'administrateurs représentant les salariés actionnaires ou les salariés ;
- tenue de réunions annuelles entre les administrateurs, hors la présence d'administrateurs exécutifs ou internes ;
- existence d'un code d'éthique et d'une charte de déontologie des administrateurs ;
- existence, à l'initiative du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, de programmes de conformité, dont un relatif aux conflits d'intérêts et un autre à l'information financière et aux opérations boursières.

5.3.3.3 Convocations, quorum et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes : le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, sur la convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement ; le Conseil ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur précise que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunications satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs et garantissant une participation effective à la réunion. Conformément à la loi, cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établissement des comptes annuels et consolidés, et du rapport de gestion.

5.3.3.4 Réunions du conseil d'administration

Le Conseil se réunit en séance ordinaire en principe cinq fois par an :

- en janvier, il analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice précédent ; les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- en février, il arrête les comptes de l'exercice précédent ;
- en mai, il arrête les comptes du premier trimestre ;
- en août, il arrête les comptes du premier semestre ;
- en novembre, il arrête les comptes au 30 septembre.

D'autres réunions du Conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

En outre, une réunion est organisée à la suite du Conseil de janvier, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

L'ordre du jour des séances d'arrêté des comptes est divisé en trois parties : activité, comptabilité et questions juridiques. Un dossier détaillé consacré à chacune d'entre elles est remis à chaque administrateur.

Les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du Conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au Conseil, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

5.3.3.5 Information et formation des administrateurs

Le président veille à ce que soient communiqués à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment :

- les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la société ;
- les informations permettant de suivre l'évolution des activités, notamment des chiffres d'affaires et des carnets de commandes ;

- la situation financière, notamment la situation de trésorerie et les engagements de la société ;
- la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe ;
- les événements significatifs en matière de ressources humaines, notamment l'évolution des effectifs ;
- les risques majeurs de la société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser.

Une fois par trimestre, la direction générale présente au conseil d'administration un rapport sur l'activité et les résultats consolidés du trimestre écoulé.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative. Le président-directeur général et les directeurs généraux délégués, ainsi que le directeur financier et le secrétaire général, sont en permanence à la disposition du conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Les comités chargés par le conseil d'administration d'étudier des questions spécifiques contribuent par leurs travaux et rapports à la bonne information du Conseil et à la préparation de ses décisions (cf. rubrique 5.3.4).

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Depuis mai 2017, tous les administrateurs ont accès à une plateforme digitale sécurisée. Ils ont ainsi plus facilement accès aux documents et informations utiles. Cette plateforme est également accessible au représentant du comité d'entreprise au conseil d'administration.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité. Conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'une formation adaptée, d'au moins vingt heures par an.

5.3.4 Comités du conseil d'administration

Des comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui leur sont attribuées par le règlement intérieur ou, le cas échéant, par la loi. Trois comités sont actuellement en place :

- le comité des comptes ;
- le comité de sélection et des rémunérations ;
- le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat.

Des annexes au règlement intérieur du Conseil, dont le contenu est indiqué ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de

fonctionnement des trois comités. Les dirigeants mandataires sociaux ou les administrateurs salariés de la société Bouygues (à l'exception des administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires) ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs.

5.3.4.1 Comité des comptes

Le comité des comptes de Bouygues a été mis en place dès 1996.

Il est composé comme suit :

 PRÉSIDENT	Helman le Pas de Sécheval	Administrateur indépendant
	Clara Gaymard	Administratrice indépendante
 MEMBRES	Anne-Marie Idrac	Administratrice indépendante
	Michèle Vilain	Représentante des salariés actionnaires

Trois de ses membres disposent de compétences et d'expériences particulièrement étendues en matière financière : Helman le Pas de Sécheval a été notamment chef du service des opérations et de l'information financières de la Commission des opérations de Bourse (COB, devenue l'AMF) et directeur financier groupe de Groupama ; il siège actuellement au collège de l'Autorité

des marchés financiers (AMF). Clara Gaymard a été notamment conseillère référendaire à la Cour des comptes et a exercé des fonctions dirigeantes au sein du groupe General Electric. Anne-Marie Idrac a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement de Cergy-Pontoise et présidente-directrice générale de la RATP, puis de la SNCF.

Missions

Le comité des comptes, agissant sous la responsabilité du conseil d'administration, a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que des questions relatives aux commissaires aux comptes. En particulier :

Objet	Détail des missions
Suivi du processus d'élaboration de l'information financière	<ul style="list-style-type: none"> • Examen avant leur présentation au Conseil, des comptes annuels et des comptes consolidés • Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes • Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes • Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, ainsi que des principales variations du périmètre de consolidation
Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents • Examen des principaux risques comptables et financiers de la société, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser • Examen annuel des risques majeurs de la société, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser • Examen des principaux risques liés aux systèmes d'information • Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la société
Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale • Recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale • Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission • Vérification du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies par les textes applicables ; notamment, examen du détail des honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et à son réseau par la société et par les sociétés de son groupe, y compris au titre de services autres que la certification des comptes • Approbation de la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, après analyse les risques pesant sur l'indépendance des commissaires aux comptes et des mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci • Compte rendu au conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle joué par le comité des comptes dans ce processus
Missions spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> • En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou, à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes
Rapports au conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • Le comité des comptes rend compte au conseil d'administration et fait toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant ; il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée

Le comité des comptes prend connaissance de la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise, et, le cas échéant, fait part de ses observations sur ce projet.

Fonctionnement

Les membres du comité des comptes bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le comité ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins quatre réunions par an pour examiner les comptes trimestriels, semestriels et annuels avant leur soumission au Conseil. L'ordre du jour est établi par le président du comité. Le comité rend ses avis à la majorité simple. En cas de partage des voix, le président dispose d'une voix prépondérante.

Pour assurer ses missions, le comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile et doit entendre les commissaires aux comptes, mais également les directeurs financiers, comptables, de la trésorerie et de

l'audit interne. Ces auditions doivent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la direction générale de l'entreprise.

Comme le prévoit le code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Les commissaires aux comptes présentent au comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Le comité rencontre les commissaires aux comptes en dehors de la présence des représentants de la société, au moins une fois par an, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux, et des options comptables retenues. Le directeur financier remet également au comité une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'action et d'une procédure de suivi présentés au comité des comptes et à la direction générale au moins une fois par an.

Les délibérations du comité des comptes et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du conseil d'administration, étant précisé toutefois que cette règle ne fait pas obstacle aux obligations d'information financière auxquelles sont soumises les sociétés cotées.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration sous la forme de rapports précisant les actions qu'il a entreprises, ses conclusions et ses recommandations éventuelles. Il informe le Conseil sans délai de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

5.3.4.2 Comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations est issu de la fusion, en avril 2016, du comité de sélection des administrateurs, en place depuis 1997, et du comité des rémunérations, créé en 1995.

Il est composé comme suit :

 PRÉSIDENTE	Colette Lewiner	Administratrice indépendante
 MEMBRES	Francis Castagné	Représentant des salariés
	Helman le Pas de Sécheval	Administrateur indépendant

Missions

Le comité de sélection et des rémunérations exerce les missions suivantes, en se conformant aux dispositions du code Afep-Medef :

Objet	Détail des missions
Composition du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> • Établir un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux • Examiner périodiquement les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du conseil d'administration, en vue de faire des propositions à ce dernier • Examiner les candidatures éventuelles à un mandat d'administrateur ou de censeur en veillant à ce que figurent au sein du conseil d'administration au moins un tiers d'administrateurs indépendants, et en apportant une attention particulière à la compétence, à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque candidat à un poste d'administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du conseil d'administration • Examiner les projets de création de comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres • Donner un avis sur les propositions de nomination, de renouvellement ou de révocation du mandat d'un administrateur ou d'un dirigeant mandataire social présentées au conseil d'administration
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer chaque année au conseil d'administration les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature à allouer aux dirigeants mandataires sociaux ; à cet effet : <ul style="list-style-type: none"> ■ proposer les règles de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme de la société ; ■ proposer les conditions de performance permettant aux dirigeants mandataires sociaux d'acquiescer annuellement des droits à une retraite à prestations définies ; ■ émettre chaque année une recommandation sur les rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués à chaque dirigeant mandataire social au titre du dernier exercice clos ; ■ proposer une politique générale d'attribution des options, prévoyant notamment la suppression de toute décote en cas d'attribution d'options aux dirigeants du Groupe, en particulier les dirigeants mandataires sociaux de la société, les attributions devant être proportionnées aux mérites des dirigeants et équilibrées dans leur répartition entre les bénéficiaires ; ■ examiner le ou les plans de souscription ou d'achat d'actions en faveur des dirigeants mandataires sociaux et des collaborateurs, et transmettre une proposition au conseil d'administration portant notamment sur le choix entre options d'achat ou de souscription ; ■ émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des dirigeants du Groupe ; ■ en cas d'attribution d'options ou d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux, émettre des propositions sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance que l'intéressé sera tenu de conserver jusqu'à la fin de ses fonctions, et proposer les conditions de performance auxquelles seront soumis l'attribution et l'exercice des options ou l'attribution d'actions de performance ; ■ soumettre chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux et sur les options ou actions de performance. • Émettre une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition des jetons de présence à allouer aux administrateurs

Fonctionnement

Le comité de sélection et des rémunérations se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage égal des voix, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

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

Créé en 2001, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat est actuellement composé comme suit :

 PRÉSIDENTE	Anne-Marie Idrac	Administratrice indépendante
	Raphaëlle Deflesselle	Représentante des salariés
 MEMBRES	Sandra Nombret	Représentante des salariés actionnaires
	Rose-Marie Van Lerberghe	Administratrice indépendante

Missions

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat exerce les missions suivantes :

Objet	Détail des missions
Éthique	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies
RSE	<ul style="list-style-type: none"> Examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale Transmettre au Conseil un avis sur le rapport prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière de RSE
Mécénat	<ul style="list-style-type: none"> Définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues Donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues lorsque celles-ci représentent un engagement financier significatif Vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions

Fonctionnement

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Il rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil.

5.3.5 Déontologie

Les administrateurs de Bouygues sont soumis à toutes les règles de déontologie fixées par le paragraphe 19 du code Afep-Medef et par la charte de déontologie qui figure en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration. Il est rappelé que ces documents sont disponibles sur le site internet de Bouygues.

La charte précitée comprend des prescriptions détaillées relatives notamment au devoir d'information de l'administrateur, à son devoir d'assiduité, à la limitation du cumul des mandats, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à la participation de l'administrateur au capital de la société, à la protection de la confidentialité, ainsi qu'un dispositif détaillé de prévention du délit d'initié.

Les programmes de conformité approuvés en 2014 par le Conseil, puis mis à jour et complétés en 2017, ont précisé les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

5.3.5.1 Règles relatives à l'assiduité et au cumul des mandats

La charte de déontologie rappelle que chaque administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. L'administrateur doit participer régulièrement aux réunions du conseil d'administration et des comités auxquels il appartient. Les jetons de présence comportent une partie variable de 70 % liée à l'assiduité (cf. paragraphe 5.4.1.3).

Les administrateurs sont en outre tenus de se conformer non seulement aux règles du Code de commerce régissant le cumul des mandats sociaux dans les sociétés anonymes, mais aussi aux recommandations du code Afep-Medef selon lesquelles :

- un dirigeant mandataire social ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son groupe, y compris étrangères ; il doit en outre recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée ;

- un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. Cette recommandation s'applique lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur ;
- l'administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

À la connaissance du conseil d'administration, toutes ces règles sont respectées par l'ensemble des administrateurs.

En 2017, le taux d'assiduité individuelle des administrateurs aux séances du conseil d'administration et des comités a été le suivant :

	Conseil d'administration	Comité des comptes	Comité de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
Martin Bouygues	6/6 (100 %)			
Olivier Bouygues	6/6 (100 %)			
Cyril Bouygues	6/6 (100 %)			
Edward Bouygues	6/6 (100 %)			
François Bertière	2/2 (100 %)			
Francis Castagné	6/6 (100 %)		2/2 (100 %)	
Raphaëlle Deflesselle	6/6 (100 %)			5/5 (100 %)
Clara Gaymard	6/6 (100 %)	6/6 (100 %)		
Anne-Marie Idrac	5/6 (83 %)	6/6 (100 %)		5/5 (100 %)
Patrick Kron	6/6 (100 %)			
Hervé Le Bouc	2/2 (100 %)			
Helman le Pas de Sécheval	5/6 (83 %)	6/6 (100 %)	2/2 (100 %)	
Colette Lewiner	6/6 (100 %)		2/2 (100 %)	
Sandra Nombret	6/6 (100 %)			5/5 (100 %)
Alexandre de Rothschild	4/4 (100 %)			
Rose-Marie Van Lerberghe	4/6 (67 %)			3/5 (60 %)
Michèle Vilain	6/6 (100 %)	6/6 (100 %)		
MOYENNE	96 %	100 %	100 %	83 %

5.3.5.2 Règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts

La charte de déontologie des administrateurs prévoit des dispositions précises sur les conflits d'intérêts. Un programme de conformité relatif aux conflits d'intérêts a en outre été adopté par le conseil d'administration en janvier 2014. Il a pour objet de traiter des situations dans lesquelles un collaborateur ou un dirigeant du groupe Bouygues est confronté à un conflit d'intérêts en lien avec son activité professionnelle ou son mandat social.

Les dispositions du programme de conformité "Conflits d'intérêts" relatives aux administrateurs et mandataires sociaux sont les suivantes :

"Les administrateurs et mandataires sociaux de toute société du Groupe sont appelés à une vigilance et à une exemplarité particulières en matière de conflits d'intérêts."

"7.1. Une réglementation spécifique dite "des conventions réglementées" a notamment pour objet de traiter de la question des conflits d'intérêts pouvant exister entre la société et ses dirigeants (directeur général, directeurs généraux délégués, administrateurs, président de société par actions simplifiée (SAS), etc.) ou entre la société et l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % (ou la société le contrôlant) (i) dans le cadre des conventions conclues entre ceux-ci

et la société ou (ii) des conventions pour lesquelles lesdits dirigeants ou actionnaires peuvent être indirectement intéressés ou encore (iii) des conventions entre deux sociétés ayant des dirigeants communs."

"Cette réglementation doit être strictement appliquée dans le Groupe. Les directions juridiques veillent au strict respect de la réglementation sur les conventions réglementées et de la charte du Groupe sur les conventions réglementées."

"7.2. Les administrateurs et mandataires sociaux informent le conseil d'administration dont ils sont membres de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés. Le président d'un conseil d'administration peut à tout moment demander aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts."

"7.3. Les administrateurs s'abstiennent de prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Cette obligation d'abstention peut même, dans certains cas, amener la personne concernée à ne pas participer aux réunions et à ne pas avoir accès à la documentation sur la question débattue."

"7.4. Les administrateurs et mandataires sociaux s'interdisent d'exercer une activité qui les placerait dans une situation de conflit d'intérêts ou de détenir un intérêt dans une entreprise cliente, fournisseur ou concurrente de la

société, si un tel investissement est de nature à influencer sur leur comportement dans l'exercice de leurs mandats."

Des dispositions identiques figurent dans le règlement intérieur du Conseil, qui précise en outre que "le président du conseil d'administration peut à tout moment demander aux administrateurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts."

À ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont les suivants :

- des actionnaires importants du Groupe (SCDM, SCDM Participations, les actionnaires salariés du Groupe) sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Cyril Bouygues, Sandra Nombret et Michèle Vilain ;
- des conflits d'intérêts potentiels existent du fait des fonctions ou mandats sociaux exercés par certains administrateurs dans d'autres sociétés. La liste de ces fonctions et mandats figure ci-avant (cf. section 5.1) ;
- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Edward Bouygues et Cyril Bouygues sont liés par des liens familiaux. La société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration ;
- Sandra Nombret, Michèle Vilain, Raphaëlle Deflesselle et Francis Castagné sont liés par des contrats de travail à des filiales de Bouygues ;
- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Edward Bouygues et Colette Lewiner détiennent des mandats dans des filiales de Bouygues.

À la connaissance de la société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

À la connaissance de la société, et sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, il n'existe pas de contrat de service liant des membres du conseil d'administration de Bouygues à la société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (cf. chapitre 8, section 8.3 du présent document de référence) rend compte des conventions et engagements qui ont été soumis à l'autorisation du Conseil et pour lesquels des administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

5.3.5.3 Conventions réglementées

Une charte interne du groupe Bouygues sur les conventions réglementées, approuvée par le conseil d'administration, est publiée sur le site internet www.bouygues.com. Le but de cette charte est de faciliter l'identification par les sociétés du groupe Bouygues des conventions qui, parce qu'elles concernent directement ou indirectement un dirigeant ou un actionnaire, doivent être soumises à la procédure des conventions réglementées prévue par le Code de commerce (autorisation préalable du conseil d'administration, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation par l'assemblée générale).

Les conventions réglementées autorisées par le conseil d'administration de Bouygues et non encore approuvées par l'assemblée générale sont décrites dans le rapport du conseil d'administration sur les résolutions (cf. chapitre 8,

section 8.2, du présent document de référence), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. chapitre 8, rubrique 8.3.1, du présent document de référence). Ce rapport mentionne également les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps. Ces conventions poursuivies sont chaque année passées en revue par le conseil d'administration. Il est précisé que seules les nouvelles conventions sont soumises au vote de l'assemblée.

5.3.5.4 Condamnations

À la connaissance de la société, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude, d'incrimination ou de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.3.5.5 Restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Les statuts prévoient que tout administrateur, à l'exception des administrateurs représentant les salariés, doit détenir au moins dix actions de la société. Le règlement intérieur recommande à chaque administrateur d'être propriétaire de 500 actions de la société.

En outre, lors de l'octroi d'options ou d'actions de performance, le Conseil détermine le nombre des actions de performance ou des actions issues de levées d'options de souscription que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions (cf. rubrique 6.4.1)

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception des règles relatives à la prévention des manquements d'initiés, résumées dans le paragraphe ci-après.

5.3.5.6 Prévention des manquements d'initiés

Tout administrateur de Bouygues est tenu de se conformer aux règles relatives à la prévention des manquements d'initiés figurant dans la charte de déontologie. Ce document est publié en annexe 1 du règlement intérieur du conseil d'administration qui figure sur le site internet de Bouygues. Le programme de conformité "Information financière et opérations boursières" approuvé par le Conseil en janvier 2014, précise et complète ces règles. Il a été mis à jour en septembre 2017 pour prendre en compte les dispositions issues de l'entrée en vigueur, en juillet 2016, du Règlement (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché. Dès le mois d'août 2016, les administrateurs avaient été précédemment informés des nouvelles dispositions et le conseil d'administration avait complété et actualisé son règlement intérieur.

5.3.6 Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Conseil procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du Conseil.

Le Conseil consacre ainsi chaque année, au cours de sa séance de novembre, un point de l'ordre du jour à un débat sur son fonctionnement.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, cette évaluation formalisée a trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le document de référence informe chaque année les actionnaires de la réalisation des évaluations et des suites données.

Le 15 novembre 2017, le conseil d'administration a procédé à une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement, sur la base de questionnaires détaillés envoyés aux administrateurs et aux membres des comités. Ces questionnaires, établis en concertation avec les membres du comité de sélection et des rémunérations, incluaient des questions relatives à l'évaluation individualisée des autres administrateurs. Les administrateurs avaient en outre été invités à échanger verbalement avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions.

Le taux de réponse a été de 100 % (il était de 87 % en 2016). Ces réponses ont été examinées par le secrétariat général, en lien avec les membres du comité de sélection et des rémunérations, et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis et d'examiner les évolutions souhaitables.

Les principales conclusions de cette évaluation sont les suivantes :

Appréciation générale	<ul style="list-style-type: none">• Bon fonctionnement du Conseil et des comités• Bonne qualité des débats• Bon niveau de contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil
Progrès accomplis	<ul style="list-style-type: none">• Les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte : ainsi, le nombre des administrateurs a été réduit ; la proportion de femmes au sein du Conseil a été augmentée ; la proportion des administrateurs indépendants a été renforcée ; l'évaluation annuelle du Conseil et des comités est mise en œuvre depuis 2017 sous la direction du comité de sélection et des rémunérations ; le Conseil bénéficie depuis 2017 d'une présentation annuelle consacrée à la filière RH et aux actions qu'elle mène
Axes d'amélioration	<ul style="list-style-type: none">• La proportion des administrateurs indépendants devrait être à nouveau renforcée

5.3.7 Travaux du Conseil et des comités en 2017

5.3.7.1 Travaux du Conseil

Au cours de l'exercice 2017, le conseil d'administration s'est réuni à six reprises. Le taux de présence des administrateurs a été de 96 %.

Le tableau ci-après résume les principaux sujets figurant à l'ordre du jour de ces réunions.

17 janvier	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie et plans d'affaires à trois ans du Groupe et des métiers • Cartographie des risques majeurs du Groupe • Consultation du comité d'entreprise sur les orientations stratégiques • Rapport du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat • Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe • Revue des conventions réglementées poursuivies • Mise à jour du règlement intérieur du conseil d'administration • Tenue d'une réunion des administrateurs non exécutifs hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes, en vue notamment de procéder à l'évaluation des dirigeants mandataires sociaux et de réfléchir à l'avenir du management
22 février	<ul style="list-style-type: none"> • Activité 2016, perspectives et objectifs du Groupe et des métiers pour 2017 • Situation des métiers du Groupe par rapport à leurs principaux concurrents • Rapport du comité des comptes • Opinion des commissaires aux comptes • Arrêté des comptes consolidés et des comptes annuels de l'exercice 2016, des documents comptables et prévisionnels, des comptes consolidés, du projet d'affectation du résultat, du rapport de gestion • Rapports du comité de sélection et des rémunérations • Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux, rapport spécial sur les options de souscription d'actions • Descriptif du programme de rachat d'actions • Approbation du rapport du président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne • Proposition de nomination en qualité d'administrateur d'Alexandre de Rothschild • Proposition de renouvellement du mandat d'administrateur d'Helman le Pas de Sécheval • Composition des comités à l'issue de l'assemblée générale du 27 avril 2017 • Fixation des rémunérations variables des dirigeants pour l'exercice 2016 et détermination des règles applicables pour la détermination des rémunérations des dirigeants pour l'exercice 2017 • Convocation de l'assemblée générale mixte, arrêté de l'ordre du jour, du projet de résolutions, des rapports à l'assemblée • Délégations financières données à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues en matière obligatoire • Liste des sociétés entrant dans le périmètre de l'intégration fiscale • Autorisation de conventions réglementées • Communiqué de presse
16 mai	<ul style="list-style-type: none"> • Activité et comptes au 31 mars 2017 • Résultats annuels de l'exercice 2016/2017 et des perspectives du groupe Alstom • Éléments de comparaison entre le Groupe et ses concurrents • Plans d'action, perspectives et objectifs des métiers et du Groupe • Rapport du comité des comptes et opinion des commissaires aux comptes • Arrêté des comptes du premier trimestre • Politique Ressources humaines • Reconduction du mandat de président-directeur général de Martin Bouygues • Plan de souscription d'actions • Programme de conformité <i>Embargos et restrictions à l'export</i> • Point sur les formations suivies par les administrateurs représentant l'épargne salariale ou représentant les salariés • Digitalisation du conseil d'administration • Conventions réglementées • Communiqué de presse
30 août	<ul style="list-style-type: none"> • Chiffres clés et activité commerciale au 30 juin 2017 • Éléments de comparaison entre le Groupe et ses concurrents, perspectives et objectifs pour l'année 2017 • Avis du comité des comptes et opinion des commissaires aux comptes • Arrêté des comptes semestriels et approbation du rapport financier semestriel • Rapport du comité de sélection et des rémunérations • Renouvellement du mandat de directeur général délégué d'Olivier Bouygues • Renouvellement du pouvoir donné au président-directeur général de donner des cautions, avals et garanties • Communiqué de presse
26 septembre	<ul style="list-style-type: none"> • Examen du projet de rapprochement des activités ferroviaires d'Alstom et de Siemens
15 novembre	<ul style="list-style-type: none"> • Activité et comptes au 30 septembre 2017, objectifs de chiffre d'affaires pour l'exercice 2017 • Conditions de l'augmentation de capital réservée aux salariés Bouygues Confiance n° 9, arrêté du rapport complémentaire • Évaluation du Conseil • Égalité professionnelle et salariale des femmes et des hommes • Autorisation de conventions réglementées • Communiqué de presse

5.3.7.2 Travaux du comité des comptes

Le comité des comptes s'est réuni six fois en 2017. Le taux de présence de ses membres a été de 100 %.

Le comité a examiné les comptes annuels de Bouygues SA, les comptes consolidés trimestriels, semestriels et de l'exercice, et les projets de communiqués de presse correspondants, ainsi que la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport du président. En outre, il a examiné, entre autres, les thèmes suivants :

13 janvier 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre des évolutions réglementaires relatives à l'audit et au rôle du comité • Cartographie des risques majeurs du Groupe • Principaux différends et litiges auxquels le Groupe est partie
20 février 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Valeurs des grandes participations détenues par le Groupe • Sujets liés à l'audit interne et au contrôle interne • Missions des commissaires aux comptes • Impact des opérations Bouygues Confiance n° 8 et de la cession de la participation dans Adelaç sur les comptes et la situation financière du Groupe • Activités des principaux chantiers ou de certaines filiales de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas • Impact sur les comptes de Colas de la fermeture de la Société de Raffinerie de Dunkerque, de la cession de participations et d'un contentieux au Canada • Impact sur les comptes de TF1 des coûts de la réorganisation, de l'acquisition de Newen Studios et du passage en clair de LCI • Impact sur les comptes de Bouygues Telecom des accords avec Cellnex • Honoraires des commissaires aux comptes • Synthèse des missions d'audit interne et du bilan du contrôle interne en 2016
12 mai 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Valeurs des principales participations détenues par Bouygues SA • Termes et conditions des options portant sur les actions Alstom détenues par Bouygues SA • Résultats des principaux chantiers de Bouygues Construction • Activités des principaux chantiers de Bouygues Construction et Colas • Contentieux de Colas au Canada • Acquisitions et cessions réalisées par TF1 et Bouygues Telecom • Honoraires des commissaires aux comptes • Synthèse des opérations de contrôle interne • Assurances souscrites par le Groupe
28 et 30 août 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Valeurs des principales participations détenues par Bouygues SA • Activités des grands chantiers • Litiges en cours • Impact de la cession par TF1 de sa participation dans Groupe AB • Accord Bouygues Telecom – Cellnex • Services fournis par les commissaires aux comptes et évolutions réglementaires • Synthèse de l'activité d'audit interne • Reporting Fraude et mise en œuvre des dispositions de la loi Sapin 2 • Audition des commissaires aux comptes • Présentation d'un cas de fraude chez Colas à l'international
13 novembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Valeur des principales participations détenues par Bouygues SA • Opération de rapprochement entre Alstom et Siemens • Activités des principaux chantiers ou de certaines filiales de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas • Accord Bouygues Telecom – Cellnex • Impact des nouvelles normes comptables IFRS sur les comptes consolidés • Réforme de l'audit et conséquences sur le rapport des commissaires aux comptes au comité des comptes • Services fournis par les commissaires aux comptes et prévisions pour 2017 • Plan d'audit interne 2018

Dans le cadre de ses missions, le comité des comptes a entendu Philippe Marien, directeur général délégué du Groupe (notamment sur les risques et engagements hors bilan significatifs de l'entreprise), le directeur de la comptabilité et de l'audit, le responsable de la consolidation ainsi que les commissaires aux comptes, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

La société veille, conformément au paragraphe 15.3 du code Afep-Medef, à ce que les dossiers soient transmis aux membres du comité suffisamment en amont (entre un jour et demi et quatre jours avant chaque réunion du comité). Les membres du comité des comptes disposent d'un délai d'examen suffisant avant la réunion du comité. La mise en place en février 2017 d'une plateforme digitalisée facilite la mise à disposition des documents en temps utile.

5.3.7.3 Travaux du comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations s'est réuni deux fois en 2017. Le taux de présence a été de 100 %.

14 et 17 février 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Revue de la composition du Conseil et des comités • Avis positif sur la qualification d'administrateurs indépendants de Clara Gaymard, Anne-Marie Idrac, Helman le Pas de Sécheval, Colette Lewiner et Rose-Marie Van Lerberghe • Proposition de renouvellement du mandat d'administrateur d'Helman le Pas de Sécheval et de nomination d'Alexandre de Rothschild en qualité d'administrateur • Examen de la section relative au gouvernement d'entreprise du projet de rapport du président • Proposition de calcul des rémunérations 2016 des dirigeants mandataires sociaux • Proposition de mode de calcul des rémunérations 2017 des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2017 • Proposition de création d'une rémunération à moyen terme (rémunération pluriannuelle) au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux • Examen des conditions de la retraite à prestations définies et proposition d'introduction de conditions de performance • Examen de la rémunération des dirigeants des métiers • Proposition d'attribution d'un plan de souscription d'actions en mai 2017 au bénéfice des salariés • Examen du projet des rapports sur les rémunérations perçues par les mandataires sociaux et sur les options ou actions de performance • Proposition de relèvement du niveau des jetons de présence des administrateurs
16 mai 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Proposition au conseil d'administration en vue du renouvellement de l'option en faveur du cumul des fonctions de président et de directeur général, du renouvellement pour un an des mandats de président et de directeur général de Martin Bouygues, et de réitération, pour sa rémunération au titre de l'exercice 2017, des décisions prises par le Conseil le 22 février 2017 • Examen du plan de stock-options 2017 (principaux bénéficiaires) • Point sur l'assemblée générale du 27 avril 2017

5.3.7.4 Travaux du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'est réuni à quatre reprises en 2017. Le taux de présence des membres a été de 90 %.

17 janvier 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiques non conformes dans une filiale étrangère
13 mars 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Examen du rapport RSE sur l'exercice 2016 – Synthèse du rapport annuel et des conclusions du cabinet Ernst & Young sur les actions menées par le Groupe dans le domaine de la RSE • Stratégies et réalisations de Bouygues Telecom dans le domaine de la RSE • Avis positif sur des demandes de soutien ou de renouvellement de soutiens dans le domaine de la santé, de l'éducation et de l'action humanitaire
12 mai 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Avis sur des opérations de mécénat • Sujets liés à l'éthique • Programme de conformité "Embargos et restrictions à l'export". Actualisation des autres programmes de conformité. Intégration des programmes de conformité dans le règlement intérieur
30 août 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiques non conformes dans une filiale étrangère
15 novembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> • Point sur l'évolution du dossier évoqué le 30 août • Conclusions de l'audit sur le reporting RSE • Mécénat

5.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau ci-dessous récapitule les autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2017.

Seules les autorisations d'attribuer des options de souscription d'actions et d'augmenter le capital en faveur des salariés ont été utilisées au cours de l'exercice 2017.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/ Durée	Utilisation en 2017
1. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 27 avril 2017, résolution 18)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 150 millions d'euros Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros 	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
2. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 27 avril 2017, résolution 19)	4 milliards d'euros	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
3. Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 27 avril 2017, résolution 20)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros^a 	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
4. Augmenter le capital par "placement privé" (AGM du 27 avril 2017, résolution 21)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 20 % du capital sur douze mois et 70 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 3 milliards d'euros^a 	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
5. Fixer le prix d'émission par offre au public, ou par "placement privé" sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (AGM du 27 avril 2017, résolution 22)	10 % du capital par période de douze mois	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
6. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 27 avril 2017, résolution 23)	15 % de l'émission initiale	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
7. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une autre société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital, hors offre publique d'échange (AGM du 27 avril 2017, résolution 24)	10 % du capital ^a <ul style="list-style-type: none"> Émission de titres de créance : 1,5 milliard d'euros^a 	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
8. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par Bouygues (AGM du 27 avril 2017, résolution 25)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros^a 	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
9. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions Bouygues (AGM du 27 avril 2017, résolution 26)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^a	27 juin 2019 (26 mois)	Néant
10. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 27 avril 2017, résolution 27)	5 % du capital	27 juin 2019 (26 mois)	4 725 897 actions créées le 27 décembre 2017 dans le cadre de l'opération d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 9
11. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 27 avril 2017, résolution 28)	2 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,25 % du capital)	27 juin 2019 (26 mois)	2 570 800 options de souscription d'actions attribuées à 841 bénéficiaires le 1 ^{er} juin 2017
12. Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 21 avril 2016, résolution 21)	5 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,1 % du capital)	21 juin 2019 (38 mois)	Néant
13. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 27 avril 2017, résolution 29)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros et 25 % du capital Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes. 	27 octobre 2018 (18 mois)	Néant

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 1

5.4 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ou par l'AMF dans ses publications relatives à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

5.4.1 Les rémunérations 2017

Informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-100 paragraphe II du Code de commerce, et reprenant les principes et critères visés par la résolution n° 12 de l'assemblée générale du 27 avril 2017.

5.4.1.1 Les principes et règles de détermination des rémunérations accordées en 2017 aux dirigeants mandataires sociaux

Le conseil d'administration a constamment pris en compte les évolutions du code Afep-Medef relatives aux rémunérations des dirigeants, notamment celles du guide d'application du code Afep-Medef publié en octobre 2016 par le Haut comité de gouvernement d'entreprise et la version mise à jour en novembre 2016 du code Afep-Medef.

Les principes et règles retenus par le conseil d'administration et ayant servi à fixer les rémunérations de l'exercice 2017 sont rappelés ci-après. En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le conseil d'administration a soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 avril 2017 les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2017. Par sa douzième résolution l'assemblée générale a approuvé cette politique de rémunération en exprimant 90,13 % de votes positifs.

A. Remarques générales préalables

- Les quatre dirigeants mandataires sociaux ne sont pas titulaires d'un contrat de travail (avant leur nomination en qualité de directeurs généraux délégués, Philippe Marien et Olivier Roussat étaient salariés de Bouygues SA. Leurs contrats de travail ont été suspendus lors de leur nomination le 30 août 2016).
- Aucune indemnité de cessation de fonctions ou indemnité de non-concurrence en cas de départ ne leur a été consentie par le conseil d'administration.
- Aucune rémunération variable annuelle différée, aucune rémunération exceptionnelle ne leur a été octroyée en 2017.
- En 2017 a été introduit un nouvel élément de rémunération à moyen terme, une rémunération variable pluriannuelle soumise à des conditions de performance.

- La rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux prend en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnité de cessation de fonctions ou de non-concurrence ne leur a été consentie.
- En dehors des jetons de présence (voir ci-après tableau 4), aucune rémunération n'est versée par une filiale du Groupe à Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Philippe Marien.

Olivier Roussat exerce parallèlement à sa fonction de directeur général délégué de Bouygues le mandat de président-directeur général de Bouygues Telecom. Aussi sa rémunération est-elle prise en charge par Bouygues à hauteur de 60 % et par Bouygues Telecom à hauteur de 40 %.

B. Structure générale des rémunérations 2017 des dirigeants mandataires sociaux

Rémunération fixe (RF)

Rémunération variable annuelle conditionnée à des performances

Rémunération variable pluriannuelle conditionnée à des performances^a

Jetons de présence

Avantages en nature

Retraite additive conditionnée à des performances

(a) octroyée en 2017 à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues uniquement

C. Rémunération fixe 2017

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe (RF) ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

D. Avantages en nature 2017

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction à laquelle, pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues, s'ajoute la mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante de direction et d'un chauffeur-agent de sécurité.

E. Rémunération variable annuelle 2017

Description générale de la méthode de détermination de la rémunération variable annuelle 2017 de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien

Le Conseil a défini, pour Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien, cinq critères de détermination de la rémunération variable.

Pour chaque critère, un objectif est défini. Lorsque l'objectif est atteint, une part variable correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée.

S'agissant des parts variables reposant sur un critère économique, si un objectif est dépassé ou s'il n'est pas atteint, la part variable varie linéairement à l'intérieur d'une fourchette : la part variable ne peut excéder un plafond maximum ; elle se trouve réduite à zéro en deçà d'un seuil minimum.

Il faut souligner à nouveau que l'addition des cinq parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé en 2017 pour chacun de ces dirigeants mandataires sociaux à 160 % de la rémunération fixe (voir ci-après).

Les cinq critères qui déterminent la rémunération variable annuelle 2017 de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien

La rémunération variable de Martin Bouygues, d'Olivier Bouygues, d'Olivier Roussat et de Philippe Marien est fondée en 2017 sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à quatre critères économiques significatifs et à des critères qualitatifs ouvrant la possibilité de recevoir cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 :

- P1 = Résultat opérationnel courant (ROC) de l'exercice/Objectif = ROC du plan 2017 ;
- P2 = Résultat net consolidé part du Groupe (RNC) de l'exercice (hors éléments exceptionnels)/Objectif = RNC du plan 2017 ;
- P3 = Résultat net consolidé part du Groupe (RNC) de l'exercice/Objectif = RNC part du Groupe de l'exercice précédent ;
- P4 = Variation de l'endettement net (VEN) de l'exercice (hors croissances externes non prévues au plan)/VEN prévue par le plan 2017 ;

- P5 = Critères qualitatifs définis par le conseil d'administration (performance dans les domaines de la RSE et de la Conformité).

Les Objectifs (pour P1, P2, P3 et P4) et les critères (pour P5) sont établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

La méthode de détermination de la rémunération variable annuelle 2017 des dirigeants mandataires sociaux est la suivante :

(RF = Rémunération Fixe)

Le poids effectif de chaque critère déterminant le versement de chacune des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice.

Chaque prime P1, P2, P3 et P4 est calculée de la façon suivante :

- 1) Si la performance est inférieure de plus de 10 % à l'Objectif :
la prime concernée (P1, P2, P3 ou P4) = 0
- 2) Si la performance se situe entre (Objectif - 10 %) et l'Objectif :
P1 = de 0 à 40 % de RF
P2 = de 0 à 40 % de RF
P3 = de 0 à 30 % de RF
P4 = de 0 à 20 % de RF
- 3) Si la performance est supérieure à l'Objectif :
P1 = de 40 % à 70 % de RF
P2 = de 40 % à 70 % de RF
P3 = de 30 % à 50 % de RF
P4 = de 20 % à 30 % de RF

Entre ces limites, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

La prime P5 est fixée en fonction des performances (de RSE et de la Conformité) appréciées par le conseil d'administration, à l'intérieur d'un plafond = 30 % de RF.

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-avant ne peut jamais dépasser **un plafond de 160 % de RF (soit 1 472 000 euros)**.

La méthode de calcul de la rémunération variable annuelle est résumée dans le tableau ci-après :

		Méthode de calcul de la rémunération variable		
Objectifs		Rémunération variable annuelle théorique si la performance est atteinte	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2017
		Plafonds en % de RF	en % de RF	en % de RF
P1	Résultat opérationnel courant de l'exercice prévu au plan 2017	40 %	70 %	47,5 %
P2	Résultat net consolidé de l'exercice prévu au plan 2017	40 %	70 %	70 %
P3	Résultat net consolidé réalisé au cours de l'exercice précédent (RNC 2016)	30 %	50 %	50 %
P4	Variation de l'endettement net prévu par le plan 2017	20 %	30 %	30 %
P5	Objectifs qualitatifs (RSE - Conformité)	30 %	30 %	30 %
		Total = 160 % de RF	Total = 250 % de RF Ramenée à 160 %	Total = 227,5 % de RF Ramenée à 160 %
Plafond		160 %	160 %	160 %

RF : rémunération fixe

F. Rémunération variable pluriannuelle 2017

Le bénéfice d'une rémunération variable pluriannuelle a été accordé à Martin Bouygues et Olivier Bouygues en 2017. Olivier Roussat et Philippe Marien ayant été nommés en 2016, le bénéfice d'une rémunération variable pluriannuelle ne leur a pas été accordé en 2017.

La rémunération variable pluriannuelle 2017 de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues est fondée sur des performances à moyen terme, celles-ci étant déterminées par référence à deux critères économiques donnant la possibilité de recevoir deux primes P6 et P7.

- P6 = Moyenne des résultats opérationnels courants consolidés du Groupe (ROC) réalisés au titre des trois exercices 2017, 2016 et 2015/Moyenne des ROC 2017, 2016 et 2015 fixés comme objectifs par le plan d'affaires.
- P7 = Moyenne des résultats nets consolidés du Groupe (RNC) réalisés au titre des exercices 2017, 2016 et 2015/Moyenne des RNC 2017, 2016 et 2015 fixés comme objectifs par le plan d'affaires.

Ces objectifs économiques sont établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

La méthode de détermination de la rémunération variable pluriannuelle 2017 de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues est la suivante :

(RF = Rémunération Fixe)

- P6 : Si l'objectif est atteint P6 = 0

Si la Moyenne des trois ROC réalisés est supérieure d'au moins 20 % à l'Objectif P6 = 15 % de RF

- P7 : si l'Objectif est atteint P7 = 0

Si la Moyenne des trois RNC réalisés est supérieure d'au moins 20 % à l'Objectif P7 = 15 % de RF.

Entre ces limites le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire entre 0 et 15 %.

Cette rémunération pluriannuelle 2017 ne peut donc dépasser le plafond de 30 % de RF (soit 276 000 euros).

La méthode de calcul de la rémunération variable pluriannuelle est résumée dans le tableau ci-après :

		Méthode de calcul de la rémunération variable pluriannuelle (RVPA)		
		RVPA théorique		
Objectif	Si l'objectif est atteint	Si le résultat atteint est supérieur d'au moins 20 % à l'objectif	RVPA attribuée compte tenu de la performance 2017	
P6 : Moyenne des ROC 2017, 2016 et 2015 prévus par le Plan	0 % de RF	 Variation linéaire entre 0 et 15 %	15 % de RF	4,5 % de RF
P7 : Moyenne des RNC 2017, 2016 et 2015 prévus par le Plan	0 % de RF	 Variation linéaire entre 0 et 15 %	15 % de RF	15 % de RF
Plafond			30 %	30 %
RVPA 2017				19,5 %

RF : rémunération fixe

G. Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, après avis du comité de sélection et des rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une prime exceptionnelle.

H. Jetons de présence 2017

Martin Bouygues et Olivier Bouygues reçoivent et conservent les jetons de présence versés par Bouygues, ainsi que les jetons de présence versés par certaines filiales du Groupe. Philippe Marien et Olivier Roussat conservent les jetons de présence versés par certaines filiales (cf. rubriques 5.4.1.2 et 5.4.1.3 ci-après).

I. Retraite additive 2017

Les quatre dirigeants mandataires sociaux bénéficient sous certaines conditions d'un régime de retraite additive qui leur sera versée lorsqu'ils prendront leur retraite.

La méthode de calcul des droits à pension 2017 est résumée dans le tableau ci-après :

Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2017 (Fixe + Variable annuel)

Conditions de performance

Objectif
= moyenne plans - 10 %
(moyenne des RNC prévus
par les plans 2017 et 2016)

Si la moyenne des RNC réalisés en 2017
et 2016 est < de + de 10 % à l'Objectif
Droits à pension = 0

Si la moyenne des RNC réalisés en 2017
et 2016 = ou > Objectif
Droits à pension = 0,92 %



Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 313 824 euros en 2017

Nota : les droits à pension annuels 2017 sont conditionnés à la performance des RNC des exercices 2017 et 2016. En 2018 les droits à pension annuels seraient conditionnés à la performance des RNC des exercices 2018, 2017 et 2016.

Ces performances ont été atteintes par Philippe Marien et Olivier Roussat en 2017. Leurs droits à pension s'élèveraient donc à 0,92 % du salaire de référence.

Information donnée par la société sur les engagements de retraite ou autres avantages viagers en application des articles L. 225-37-3 (alinéa 3) et D. 225-104-1 du Code de commerce

Les caractéristiques du régime de retraite additionnelle octroyée aux dirigeants du Groupe sont les suivantes :

1. intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite collective à prestations définies ;
2. référence aux dispositions légales permettant d'identifier le régime correspondant : article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale ;
3. conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,

Conditions de performance de la retraite additive en 2017

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 dispose que l'acquisition de droits à retraite à prestations définies par les dirigeants des sociétés cotées au titre d'un exercice doit désormais être soumise au respect de conditions de performance.

Martin Bouygues et Olivier Bouygues ne peuvent plus acquérir en 2017 de droits à retraite supplémentaires car les droits acquis antérieurement atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Philippe Marien et Olivier Roussat ayant été nommés directeurs généraux délégués, le conseil d'administration a défini les conditions de performance à atteindre pour qu'ils acquièrent des droits à pension au titre de l'exercice 2017.

- achever définitivement sa carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
 - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires ARRCO, AGIRC,
 - satisfaire aux conditions de performance définies par le conseil d'administration ;
4. modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires :
La rémunération de référence sera égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant ou salarié au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC, à la date de cessation du mandat ou de rupture du contrat de travail. Le salaire brut de référence s'entend de celui pris en compte pour le calcul des cotisations de Sécurité sociale, en application des dispositions de l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale ;
 5. rythme d'acquisition des droits : annuel ;
 6. plafond annuel d'acquisition des droits à pension : plafond de 0,92 % du salaire de référence ;
 7. plafond général, montant et modalités de détermination de celui-ci : plafond général fixé à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (313 824 euros en 2017) ;

8. modalités de financement des droits : financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance à laquelle est versée chaque année une cotisation ;
9. montant estimatif de la rente annuelle à la date de la clôture :

Nom	Rente annuelle en euros
Martin Bouygues	310 074
Olivier Bouygues	222 174
Philippe Marien	174 263
Olivier Roussat	237 922

Nota : la rente annuelle dont bénéficierait Martin Bouygues ou Olivier Bouygues s'élèverait à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale si l'on ajoute la part du régime prise en charge par SCDM, calculée au prorata du temps consacré chaque année par la personne concernée à SCDM.

Nota : avant qu'un mandat de directeur général délégué ne leur soit confié, Philippe Marien et Olivier Roussat étaient déjà membres du comité de direction générale de Bouygues et, à ce titre, bénéficiaient du régime de retraite à prestations définies décrit ci-dessus.

10. charges fiscales et sociales associées à la charge de la société : les cotisations versées par la société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales, ni à la CSG – CRDS. La société doit s'acquitter d'une contribution à hauteur de 24 % desdites cotisations.

J. Autres informations sur les rémunérations

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, telles qu'arrêtées par le conseil d'administration de Bouygues, sont versées par

SCDM. Ces rémunérations et les charges sociales y afférentes sont alors facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le conseil d'administration de Bouygues. La convention entre Bouygues et SCDM a été approuvée par l'assemblée générale du 27 avril 2017 (quatrième résolution) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

Olivier Bouygues consacre une partie de son temps aux activités de SCDM. Le conseil d'administration a veillé à adapter sa rémunération à la répartition de son temps. Les activités opérationnelles qu'il exerce au sein de SCDM ne réduisent pas significativement la disponibilité d'Olivier Bouygues et ne créent pas de conflit d'intérêts.

Il est rappelé qu'Olivier Roussat exerçant parallèlement à sa fonction de directeur général délégué de Bouygues le mandat de président-directeur général de Bouygues Telecom, sa rémunération est à la charge de Bouygues à hauteur de 60 % et de Bouygues Telecom à hauteur de 40 %.

K. Assemblée générale mixte du 27 avril 2017 – Say on Pay

Rappel : l'assemblée générale réunie le 27 avril 2017 a donné un avis favorable sur les éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2016 à Martin Bouygues (huitième résolution adoptée à 98,29 % des voix), à Olivier Bouygues (neuvième résolution adoptée à 98,27 % des voix), à Philippe Marien (dixième résolution adoptée à 97,48 % des voix) et à Olivier Roussat (onzième résolution adoptée à 97,48 % des voix).

5.4.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017

Descriptif de la rémunération de Martin Bouygues, président-directeur général, au titre de l'exercice 2017

I. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 26 avril 2018 (résolution n° 7)	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	920 000	La rémunération fixe de Martin Bouygues est inchangée depuis 2003.
Évolution/2016	0 %	
Rémunération variable annuelle	1 472 000	Critères de la rémunération variable (exercice 2017) : cf. rubrique 5.4.1.1 (E) ci-avant
Évolution/2016	+ 6,67 %	
Part variable/fixe ^a	160 %	
Plafond ^b	160 %	
Rémunération variable pluriannuelle	179 400	Rémunération à moyen terme mise en place pour la première fois en 2017 par le conseil d'administration
Rémunération variable différée		Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle
Valorisation des options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice		Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Jetons de présence	90 200 • dont jetons de présence Bouygues : 70 000 • dont jetons de présence Filiales : 20 200	
Valorisation des avantages en nature	31 892	Voiture de fonction Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur-agent de sécurité
II. Pour mémoire : éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées (assemblée générale du 27 avril 2017, résolution n° 4)		
	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de retraite complémentaire		Martin Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 313 824 euros en 2017. Martin Bouygues, ayant atteint ce plafond, ne peut plus acquérir de droits à retraite supplémentaire. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2017, Martin Bouygues aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 310 074 euros (étant précisé que le plafond de 313 824 euros est atteint, Martin Bouygues ayant par ailleurs acquis des droits à pension du fait de ses fonctions chez SCDM). Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.
TOTAL	2 693 492	
Évolution/2016	+ 12,16 %	

(a) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(b) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

Descriptif de la rémunération d'Olivier Bouygues, directeur général délégué, au titre de l'exercice 2017

I. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 26 avril 2018 (résolution n° 8)

	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	500 000	La rémunération fixe d'Olivier Bouygues est inchangée depuis 2009.
Évolution/2016	0 %	
Rémunération variable annuelle	800 000	Critères de la rémunération variable (exercice 2017) : cf. rubrique 5.4.1.1 (E) ci-avant
Évolution/2016	+ 6,67 %	
Part variable/fixe ^a	160 %	
Plafond ^b	160 %	
Rémunération variable pluriannuelle	97 500	Rémunération à moyen terme mise en place pour la première fois en 2017 par le conseil d'administration
Rémunération variable différée		Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle
Valorisation des options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au cours de l'exercice		Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Jetons de présence	90 417 • dont jetons de présence Bouygues : 40 000 • dont jetons de présence Filiales : 50 417	
Valorisation des avantages en nature	11 631	Voiture de fonction Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur-agent de sécurité

II. Pour mémoire : éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées (assemblée générale du 27 avril 2017, résolution n° 4)

	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de retraite complémentaire		Olivier Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 313 824 euros en 2017. Olivier Bouygues ne peut plus acquérir de droits à retraite supplémentaire, ayant atteint ce plafond. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2017, Olivier Bouygues aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 222 174 euros (étant précisé que le plafond de 313 824 euros est atteint, Olivier Bouygues ayant par ailleurs acquis des droits à pension du fait de ses fonctions chez SCDM). Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.
TOTAL	1 499 548	
Évolution/2016	+ 12,19 %	

(a) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(b) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

Descriptif de la rémunération d'Olivier Roussat, directeur général délégué, au titre de l'exercice 2017

I. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 26 avril 2018 (résolution n° 10)	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	552 000	Correspond à 60 % de la rémunération fixe d'Olivier Roussat, le solde étant à la charge de Bouygues Telecom
Évolution/2016	non applicable	Olivier Roussat a été nommé directeur général délégué le 30 août 2016 (voir ci-dessous la rubrique TOTAL)
Rémunération variable	883 200	Correspond à 60 % de la rémunération variable d'Olivier Roussat, le solde étant à la charge de Bouygues Telecom
Évolution/2016	non applicable	Critères de la rémunération variable (exercice 2017) : cf. rubrique 5.4.1.1 (E) ci-avant
Part variable/fixe ^a	160 %	
Plafond ^b	160 %	
Rémunération variable pluriannuelle		Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée		Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle
Valorisation des options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice		Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Jetons de présence	Jetons de présence Filiales : 34 550	
Valorisation des avantages en nature	16 504	Voiture de fonction et assurance chômage
II. Pour mémoire : éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées (assemblée générale du 27 avril 2017, résolution n° 4)		
	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de retraite complémentaire		Olivier Roussat bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 313 824 euros en 2017. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2017, Olivier Roussat aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 237 922 euros. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.
TOTAL	1 486 254	Rappel : Olivier Roussat a été nommé directeur général délégué le 30 août 2016. Au titre des quatre derniers mois de l'exercice 2016, le montant total des éléments de sa rémunération s'élevait à 476 037 euros (60 % de ces éléments à la charge de Bouygues, le solde de 40 % étant à la charge de Bouygues Telecom).

(a) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(b) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

Descriptif de la rémunération de Philippe Marien, directeur général délégué, au titre de l'exercice 2017

I. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 26 avril 2018 (résolution n° 9)

	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	920 000	Philippe Marien a été nommé directeur général délégué le 30 août 2016 (voir ci-dessous la rubrique TOTAL)
Évolution/2016	non applicable	
Rémunération variable	1 472 000	Critères de la rémunération variable (exercice 2017) : cf. rubrique 5.4.1.1 (E) ci-avant
Évolution/2016	non applicable	
Part variable/fixe ^a	160 %	
Plafond ^b	160 %	
Rémunération variable pluriannuelle		Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée		Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle		Aucune rémunération exceptionnelle
Valorisation des options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice		Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Jetons de présence	Jetons de présence Filiales : 78 400	
Valorisation des avantages en nature	8 533	Voiture de fonction

II. Pour mémoire : éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017 qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées (assemblée générale du 27 avril 2017, résolution n° 4)

	Montants ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de retraite complémentaire		Philippe Marien bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 313 824 euros en 2017. Le bénéfice de cette retraite supplémentaire n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2017, Philippe Marien aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 174 263 euros. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.
TOTAL	2 478 933	Rappel : Philippe Marien a été nommé directeur général délégué le 30 août 2016. Au titre des quatre derniers mois de l'exercice 2016, le montant total des éléments de sa rémunération s'élevait à 640 016 euros.

(a) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe

(b) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe

Tableau 1 – Récapitulatif général du statut juridique consenti aux dirigeants mandataires sociaux (Non-cumul du mandat social avec un contrat de travail – Retraite supplémentaire – Indemnité de départ – Indemnité de non-concurrence)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail		Régime de retraite additive		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Martin Bouygues Fonction : président-directeur général		X	X			X		X
Olivier Bouygues Fonction : directeur général délégué		X	X			X		X
Olivier Roussat Fonction : directeur général délégué		X ^a	X			X		X
Philippe Marien Fonction : directeur général délégué		X ^a	X			X		X

(a) contrats de travail suspendus à compter du 1^{er} septembre 2016

Tableau 2 – Récapitulatif général des rémunérations, avantages en nature et options consentis aux quatre dirigeants mandataires sociaux en 2017

en euros	Martin Bouygues (P-dg)		Olivier Bouygues (Dgd)		Olivier Roussat (Dgd)		Philippe Marien (Dgd)	
	en 2017	en 2016	en 2017	en 2016	en 2017	en 2016	en 2017	en 2016
Rémunérations dues au titre de l'exercice ou de la période (voir détail tableau 3 et tableau 4)	2 693 492	2 401 522	1 499 548	1 336 631	1 486 254	476 034	2 478 933	640 116
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ou de la période ^a								
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ou de la période ^b								
TOTAL	2 693 492	2 401 522	1 499 548	1 336 631	1 486 254	476 034	2 478 933	640 116
VARIATION 2017/2016	+ 12,16 %		+ 12,19 %		Non applicable		Non applicable	

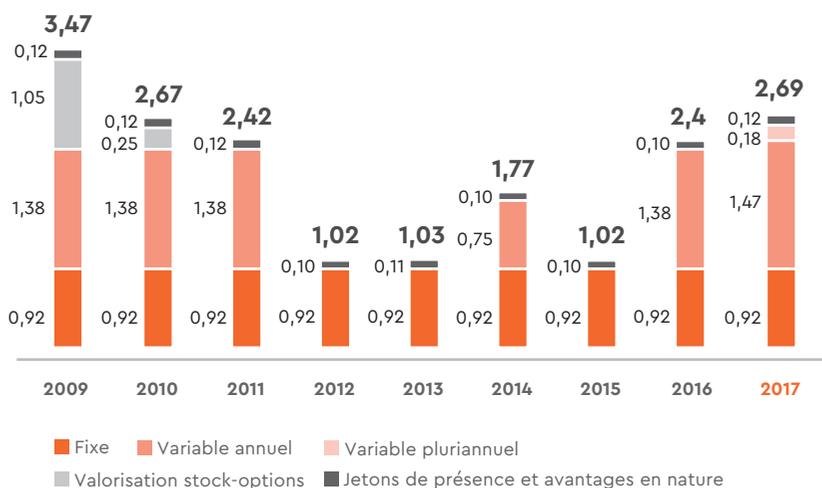
(a) Aucune option n'a été attribuée à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues en 2016 et en 2017. 80 000 options ont été attribuées respectivement à Olivier Roussat et à Philippe Marien en mai 2016 avant leur nomination en qualité de directeurs généraux délégués. Aucune option ne leur a été attribuée en 2017.

(b) La société n'a attribué aucune action de performance.

Martin Bouygues – Président-directeur général

Nombre d'options attribuées en 2017 : 0

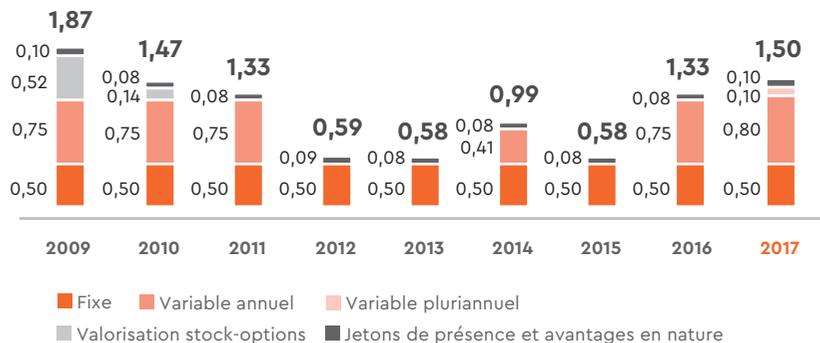
en millions d'euros



Olivier Bouygues – Directeur général délégué

Nombre d'options attribuées en 2017 : 0

en millions d'euros



Nota : Olivier Roussat et Philippe Marien ayant été nommés directeurs généraux délégués le 30 août 2016, la comparaison 2016/2017 n'est pas pertinente. L'évolution de leurs rémunérations sera présentée dans le document de référence 2018.

Tableau 3 – Récapitulatif détaillé des rémunérations des quatre dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017

Le comité de sélection et des rémunérations a procédé à l'évaluation du niveau auquel les critères de la rémunération variable des quatre dirigeants mandataires sociaux ont été atteints.

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération ^a	Montants ^b au titre de l'exercice 2017 en euros		Montants ^b au titre de l'exercice 2016 en euros		Critères de la rémunération variable (exercice 2017)
		dus ^c	versés	dus ^c	versés	
Martin Bouygues Président-directeur général (44 ans)	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000	<ul style="list-style-type: none"> P1 = Résultat opérationnel courant par rapport au plan (40 %) P2 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport au plan (40 %) P3 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport à 2016 (30 %) P4 = Variation de l'endettement net par rapport au plan (20 %) P5 = Critères qualitatifs : en matière de RSE et de Conformité (30 %)
	• Évolution	0 %	0 %	0 %	0 %	
	Variable	1 472 000	1 380 000	1 380 000		
	• Évolution	+ 6,67 %				
	• Part variable/fixe ^d	160 %		150 %		
	• Plafond ^e	160 %		150 %		
	Variable pluriannuel	179 400				
Exceptionnelle						
Jetons de présence	90 200	90 200	70 200	70 200		
Avantages en nature	31 892	31 892	31 322	31 322		
Total		2 693 492	2 422 092^h	2 401 522	1 021 522	
Olivier Bouygues Directeur général délégué (44 ans)	Fixe	500 000	500 000	500 000	500 000	<ul style="list-style-type: none"> P1 = Résultat opérationnel courant par rapport au plan (40 %) P2 = Résultat net consolidé^g par rapport au plan (40 %) P3 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport à 2016 (30 %) P4 = Variation de l'endettement net par rapport au plan (20 %) P5 = Critères qualitatifs : en matière de RSE et de Conformité (30 %)
	• Évolution	0 %	0 %	0 %	0 %	
	Variable	800 000	750 000	750 000		
	• Évolution	+ 6,67 %				
	• Part variable/fixe ^d	160 %		150 %		
	• Plafond ^e	160 %		150 %		
	Variable pluriannuel	97 500				
Exceptionnelle						
Jetons de présence	90 417	90 417	75 875	75 875		
Avantages en nature	11 631	11 631	10 756	10 756		
Total		1 499 548	1 352 048^h	1 336 631	586 631	

Se reporter aux notes figurant au bas du tableau de la page suivante

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération ^a	Montants ^b au titre de l'exercice 2017 en euros		Montants ^b au titre des quatre derniers mois de l'exercice 2016 en euros		Critères de la rémunération ^f variable (exercice 2017)
		dus ^c	versés	dus ^c	versés	
Olivier Roussat Directeur général délégué (23 ans)	Fixe	552 000	552 000	184 000	184 000	<ul style="list-style-type: none"> • P1 = Progression du résultat opérationnel courant (40 %) • P2 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport au plan (40 %) • P3 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport à 2016 (30 %) • P4 = Variation de l'endettement net prévue par le plan (20 %) • P5 = Critères qualitatifs : en matière de RSE et de Conformité (30 %)
	• Évolution	non applicable		non applicable		
	Variable	883 200	276 000	276 000		
	• Évolution	non applicable				
	• Part variable/fixe ^d	160 %				
	• Plafond ^e	160 %				
Exceptionnelle						
	Jetons de présence	34 550	34 550	11 517	11 517	
	Avantages en nature	16 504	16 504	4 517	4 517	
	Total	1 486 254	879 054	476 034	200 034	
Philippe Marien Directeur général délégué (37 ans)	Fixe	920 000	920 000	306 667	306 667	<ul style="list-style-type: none"> • P1 = Progression du résultat opérationnel courant (40 %) • P2 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport au plan (40 %) • P3 = Évolution du résultat net consolidé^g par rapport à 2016 (30 %) • P4 = Variation de l'endettement net prévue par le plan (20 %) • P5 = Critères qualitatifs : en matière de RSE et de Conformité (30 %)
	• Évolution	non applicable		non applicable		
	Variable	1 472 000	306 667	306 667		
	• Évolution	non applicable				
	• Part variable/fixe ^d	160 %		100 %		
	• Plafond ^e	160 %		150 %		
Exceptionnelle						
	Jetons de présence	78 400	78 400	25 567	25 567	
	Avantages en nature	8 533	8 533	1 215	1 215	
	Total	2 478 933	1 313 600	640 116	333 449	
TOTAL QUATRE DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX		8 158 227	5 966 794	4 854 303	2 141 636	

- (a) Sous réserve de la rémunération attribuée à Olivier Roussat en sa qualité de président-directeur général de Bouygues Telecom (cf. p. 216), aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée aux dirigeants mandataires sociaux par les sociétés du groupe Bouygues.
- (b) montants dus = tous les montants alloués au titre d'un exercice. Montants versés = tous les montants versés au cours de l'exercice, étant précisé que, jusqu'en 2017, la part variable allouée au titre d'un exercice était effectivement versée au cours du premier trimestre de l'exercice suivant et qu'à compter de 2018, le versement de la part variable interviendra après la tenue de l'assemblée générale, sous réserve de son approbation par cette dernière
- (c) montants dus – Évolution : les pourcentages insérés en dessous des rémunérations fixes et variables expriment les variations par rapport à l'exercice précédent.
- (d) rémunération variable exprimée en pourcentage de la rémunération fixe
- (e) plafond de la rémunération variable, fixé à un pourcentage de la rémunération fixe
- (f) critères de la rémunération variable : la proportion exprime le poids du critère dans la détermination de la rémunération variable totale.
- (g) bénéfice net consolidé = bénéfice net consolidé (part du Groupe) de Bouygues (hors éléments exceptionnels)
- (h) La différence avec 2016 a pour origine la décision de l'assemblée générale du 27 avril 2017 d'augmenter les jetons de présence pour l'exercice 2017 et les exercices ultérieurs. Une légère augmentation des avantages a également été enregistrée en cours d'exercice.

5.4.1.3 Les jetons de présence

Le montant global des jetons de présence à allouer aux administrateurs de Bouygues a été fixé par l'assemblée générale du 27 avril 2017 à 1 000 000 euros pour chaque exercice, la répartition étant laissée à l'initiative du conseil d'administration.

Cette treizième résolution de ladite assemblée générale du 27 avril 2017 a été adoptée par 98,96 % des voix.

Les jetons de présence se composent d'une partie fixe de 30 % et d'une partie variable de 70 % calculée au prorata de la présence effective de l'administrateur aux cinq séances périodiques annuelles du conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés.

Les montants des jetons de présence ont été modifiés en 2017 par le conseil d'administration pour les rapprocher de ceux pratiqués par des sociétés comparables.

• Président-directeur général	70 000 euros (50 000 euros avant 2017)
• Administrateurs	40 000 euros (25 000 euros avant 2017)
• Membre du comité des comptes	16 000 euros (14 000 euros avant 2017)
• Membre d'un autre comité (sélection et rémunérations, éthique, RSE et mécénat)	12 000 euros (7 000 euros avant 2017)

Tableau 4 – Les jetons de présence versés aux administrateurs au titre de l'exercice 2017

en euros		Origine (Nota 1 et 2)	2017	2016
M. Bouygues	Président-directeur général	Jetons Bouygues Jetons filiales	70 000 20 200	50 000 20 200
O. Bouygues	Directeur général délégué	Jetons Bouygues Jetons filiales	40 000 50 417	25 000 50 875
		JETONS BOUYGUES	110 000	75 000
		JETONS FILIALES	70 617	71 075
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX		SOUS-TOTAL	180 617	146 075
C. Bouygues	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000	16 125
E. Bouygues	Administrateur	Jetons Bouygues Jetons filiales	40 000 12 500	16 125
R. Deflesselle	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000 12 000	25 000 7 000
F. Castagné	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000 12 000	16 125 4 025
C. Gaymard	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000 16 000	16 125 9 030
A.-M. Idrac	Administrateur	Jetons Bouygues	34 400 28 000	21 500 17 080
P. Kron	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000	25 000
C. Lewiner	Administrateur	Jetons Bouygues Jetons filiales	40 000 12 000 32 000	21 500 7 000 26 400
H. le Pas de Sécheval	Administrateur	Jetons Bouygues	34 400 28 000	25 000 21 000
S. Nombret	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000 12 000	25 000 7 000
Alexandre de Rothschild ^a	Administrateur	Jetons Bouygues	25 800	
R.-M. Van Lerberghe	Administrateur	Jetons Bouygues	28 800 8 640	25 000 7 000
M. Vilain	Administrateur	Jetons Bouygues	40 000 16 000	25 000 14 000
		JETONS BOUYGUES	628 040	350 635
		JETONS FILIALES	44 500	26 400
SOUS-TOTAL AUTRES ADMINISTRATEURS (NOTA 3)		SOUS-TOTAL	672 540	377 035
TOTAL GÉNÉRAL JETONS DE PRÉSENCE DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX + ADMINISTRATEURS (NOTA 4)		JETONS BOUYGUES JETONS FILIALES TOTAL	772 440 159 117 931 557	536 610 164 875 762 460

(a) nommé administrateur le 27 avril 2017

Nota 1 : Jetons Bouygues = jetons versés au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues. À la première ligne figurent les jetons de présence versés au titre des séances du conseil d'administration. À la seconde ligne figurent les jetons de présence versés au titre de la participation à un ou plusieurs comités.

Nota 2 : Jetons filiales = jetons versés par des sociétés du Groupe, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce. Il s'agit essentiellement de Colas, Bouygues Telecom et TF1.

Nota 3 : Dans ce tableau, les totaux 2016 "autres administrateurs" ne peuvent servir pour une comparaison, cinq administrateurs ayant quitté le conseil d'administration au cours de l'année 2016.

Nota 4 : Chaque total général inclut en 2017 les jetons de présence (Bouygues ou filiales) versés à François Bertièrre (jetons Bouygues : 17 200 euros ; jetons filiales : 24 000 euros) et Hervé Le Bouc (jetons Bouygues 17 200 euros ; jetons filiales 20 000 euros) qui ont quitté le conseil d'administration au cours de l'année 2017. En 2016, chaque total inclut les jetons de présence versés à cinq administrateurs qui ont quitté le Conseil en 2016.

Administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires – Administrateurs représentant les salariés

Les salaires versés aux deux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses filiales, tout comme les salaires versés aux deux administrateurs représentant les salariés, ne sont pas communiqués.

5.4.2 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables en raison de leur mandat au président-directeur général et aux directeurs généraux délégués

Informations requises par l'article L. 225-37-2 du Code du commerce, et visées par la résolution n° 11 de l'assemblée générale du 26 avril 2018.

Le versement des éléments variables et exceptionnels mentionnés ci-après est conditionné à l'approbation par une assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

5.4.2.1 Principes généraux

Le conseil d'administration a arrêté comme suit pour l'exercice 2018 les douze principes généraux sur le fondement desquels seraient déterminés les rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux de Bouygues :

1. respect des recommandations du code Afep-Medef ;
2. pendant l'exercice d'un mandat, pas de contrat de travail conclu avec un dirigeant mandataire social ; suspension du contrat de travail dès la nomination d'un dirigeant mandataire social ;
3. aucune indemnité de cessation de fonctions ou indemnité de non-concurrence en cas de départ ;
4. niveau des rémunérations prenant en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnité de cessation de fonctions ou de non-concurrence n'a été consentie ;
5. prise en compte du niveau et de la difficulté des responsabilités du dirigeant mandataire social. Prise en compte de son expérience dans la fonction et de son ancienneté dans le Groupe ;
6. prise en compte des pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables ;
7. une structure des rémunérations incitative se décomposant comme suit :
 - une rémunération fixe,
 - une rémunération variable annuelle,
 - une rémunération variable pluriannuelle,
 - des jetons de présence,
 - des avantages en nature limités,
 - une retraite additive ;
8. pas de rémunération variable annuelle différée ;
9. faculté laissée au conseil d'administration de décider le versement d'une rémunération exceptionnelle mais réservée à des circonstances effectivement exceptionnelles ;
10. aucune rémunération supplémentaire versée à un dirigeant mandataire social par une filiale du Groupe en dehors des jetons de présence (étant précisé cependant que la rémunération d'Olivier Roussat sera prise en charge à 60 % par Bouygues et à 40 % par Bouygues Telecom, son activité se répartissant selon ces pourcentages entre les deux sociétés) ;
11. pas d'attribution de stock-options ou actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux en 2018 ;

12. introduction pour la première fois au bénéfice d'Olivier Roussat et de Philippe Marien dans la structure des rémunérations d'un mécanisme de rémunération pluriannuelle (rémunération à moyen terme) déterminée en fonction des performances sur le moyen terme (Martin Bouygues et Olivier Bouygues ont été pour la première fois éligibles à cette rémunération pluriannuelle en 2017).

L'objectif est d'introduire une incitation à dépasser les objectifs assignés aux quatre dirigeants mandataires sociaux.

Bouygues étant dirigé par un dirigeant mandataire social issu de la famille fondatrice et actionnaire de référence, il est apparu pertinent à l'occasion de la nomination de deux directeurs généraux délégués qui ne sont pas actionnaires significatifs ou de référence d'introduire une telle rémunération pluriannuelle déterminée par des performances constatées sur le moyen terme et non pas par les performances du dernier exercice.

5.4.2.2 Critères et méthodes retenus en 2018 par le conseil d'administration pour déterminer, répartir et attribuer les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de chaque dirigeant mandataire social (Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat)

Le conseil d'administration a arrêté comme suit pour l'exercice 2018 les critères et méthodes pour déterminer, répartir et attribuer les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de chaque dirigeant mandataire social. En 2017, quelques modifications avaient été apportées à ces critères et méthodes, une rémunération variable pluriannuelle (rémunération à moyen terme) avait été introduite mais le conseil d'administration avait jugé pertinent de conserver une majorité des critères et méthodes appliqués depuis de nombreuses années.

1. Rémunération fixe

- 920 000 euros (Martin Bouygues – Philippe Marien)
- 552 000 euros (Olivier Roussat)
- 500 000 euros (Olivier Bouygues)

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

2. Rémunération variable annuelle

Au maximum 160 % de la rémunération fixe, soit un plafond de 1 472 000 euros (Martin Bouygues et Philippe Marien) ou 883 200 euros (Olivier Roussat) ou 800 000 euros (Olivier Bouygues).

La rémunération variable annuelle serait déterminée par application de cinq critères (se référant pour trois d'entre eux au plan d'affaires à trois ans) ouvrant la possibilité de recevoir cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5.

- P1** Résultat opérationnel courant (ROC) consolidé du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Objectif = ROC du plan 2018
- P2** Résultat net consolidé (RNC) du Groupe réalisé au cours de l'exercice/ Objectif = RNC du plan 2018
- P3** RNC réalisé au cours de l'exercice (hors éléments exceptionnels)/Objectif = RNC de l'exercice précédent (hors éléments exceptionnels)
- P4** Variation de l'endettement net (VEN) (hors croissances externes non prévues au plan)/Objectif = VEN du plan 2018
- P5** Critères qualitatifs : performance dans les domaines de la RSE^a et de la Conformité et appréciation qualitative globale – Correctif global en cas d'événement grave au cours de l'exercice

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle 2018

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux reposerait sur les cinq primes distinctes P1, P2, P3, P4 et P5.

(RF = Rémunération Fixe)

P1, P2, P3 ET P4

Le poids effectif de chaque critère déterminant le versement de chacune des primes P1, P2 et P4 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice par rapport au plan d'affaires.

P3 est fonction de la performance par rapport au résultat de l'exercice précédent.

Chaque prime P1, P2, P3 ou P4 est calculée de la façon suivante :

- 1) Si la performance est inférieure de plus de 10 % à l'Objectif : la prime concernée (P1, P2, P3 ou P4) = 0
- 2) Si la performance se situe entre (Objectif – 10 %) et l'Objectif :
 - P1 = de 0 à 40 % de RF
 - P2 = de 0 à 40 % de RF
 - P3 = de 0 à 30 % de RF
 - P4 = de 0 à 20 % de RF
- 3) Si la performance est supérieure à l'Objectif :
 - P1 = de 40 % à 70 % de RF
 - P2 = de 40 % à 70 % de RF
 - P3 = de 30 % à 50 % de RF
 - P4 = de 20 % à 30 % de RF

Entre ces limites, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

P5

Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 30 % de RF. Les critères RSE, Conformité et appréciation qualitative globale ne peuvent dépasser chacun 15 %. Le conseil

d'administration s'est réservé une faculté de correction globale pour réduire ou supprimer totalement P5 en cas d'événement grave pendant l'exercice.

PLAFOND

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-avant ne peut jamais dépasser **un plafond de 160 % de RF**.

3. Rémunération variable pluriannuelle (Rémunération à moyen terme)

Chaque dirigeant mandataire social pourrait bénéficier d'une rémunération variable pluriannuelle (RVPA), rémunération à moyen terme en fonction de deux critères de détermination se référant au plan d'affaires à trois ans :

- P6** les résultats opérationnels courants (ROC) consolidés du Groupe réalisés au titre des trois derniers exercices, 2018, 2017 et 2016 (pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues) ou des deux derniers exercices, 2018 et 2017 (pour Olivier Roussat et Philippe Marien)/les ROC fixés comme objectifs par le plan d'affaires.
- P7** les résultats nets consolidés (RNC) du Groupe réalisés au titre des trois derniers exercices, 2018, 2017 et 2016, (pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues) ou des deux derniers exercices, 2018 et 2017, (pour Olivier Roussat et Philippe Marien)/les RNC fixés comme objectifs par les plans d'affaires correspondants.

La rémunération variable pluriannuelle serait déterminée de la façon suivante :

(RF = Rémunération Fixe)

P6 : Objectif = moyenne des résultats opérationnels courants des exercices fixés comme objectifs par le plan d'affaires.

- Si l'Objectif est atteint, P6 = 0
- Si les ROC sont supérieurs de 20 % à l'Objectif, P6 = 15 % de RF

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, P6 est fixée en fonction du résultat obtenu, par interpolation linéaire.

P7 : Objectif = moyenne des résultats nets consolidés du Groupe des exercices fixés comme objectifs par le plan d'affaires.

- Si l'Objectif est atteint, P7 = 0
- Si les RNC sont supérieurs de 20 % à l'Objectif, P7 = 15 % de RF

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, P7 est fixée en fonction du résultat obtenu, par interpolation linéaire.

Cette rémunération variable pluriannuelle ne pourrait donc excéder un plafond égal à 30 % de la rémunération fixe.

Ce nouvel élément de rémunération pouvait déjà bénéficier à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues à l'issue de l'exercice 2017. Il pourrait bénéficier pour la première fois à Philippe Marien et Olivier Roussat à l'issue de l'exercice 2018, les exercices 2017 et 2018 étant pris comme base de référence.

À l'issue de l'exercice 2019, puis de chacun des exercices ultérieurs, la base de référence serait pour Olivier Roussat et Philippe Marien comme pour Martin Bouygues et Olivier Bouygues les trois exercices précédents.

4. Jetons de présence

Les jetons de présence versés par Bouygues ou une filiale du Groupe seraient conservés par le dirigeant mandataire social.

5. Avantages en nature

Une voiture de fonction serait allouée à chaque dirigeant mandataire social.

(a) responsabilité sociétale d'entreprise

Martin Bouygues et Olivier Bouygues disposeraient en sus, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur agent de sécurité.

(Un chauffeur est mis à disposition de Philippe Marien et d'Olivier Roussat pour leurs besoins professionnels).

6. Régime de retraite additive

Chaque dirigeant mandataire social serait éligible au bénéfice d'un contrat de retraite collective à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Ce régime de retraite présenterait les caractéristiques qui suivent :

1. conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues, au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,
 - achever définitivement la carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
 - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires ARRCO, AGIRC ;
2. rémunération de référence égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC, à la date de cessation du mandat ou de la rupture du contrat de travail.
Le salaire brut de référence s'entend de celui pris en compte pour le calcul des cotisations de Sécurité sociale, en application des dispositions de l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale ;
3. rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;

4. plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % du salaire de référence ;
5. plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (317 856 euros en 2018) ;
6. financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance à laquelle est versée chaque année une cotisation ;
7. conditions de performance :

a) Dirigeants concernés

Martin Bouygues et Olivier Bouygues ne peuvent plus acquérir des droits à retraite supplémentaires car les droits qu'ils ont acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

En revanche, Philippe Marien et Olivier Roussat peuvent acquérir de tels droits sous réserve de la réalisation des performances définies ci-après ;

b) Définition de l'objectif de performance (dénommé ci-après "l'Objectif")

Exercice 2018 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés de l'exercice 2018 et des deux exercices 2017 et 2016 ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2018 et les plans des deux exercices 2017 et 2016 ;

c) Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances :

- si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :

droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence,

- si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif :

droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure les droits à pension attribuée varieraient linéairement de 0 à 0,92 % du salaire de référence.

5.5 AUTRES INFORMATIONS

5.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une offre publique

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours d'une éventuelle offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- **structure du capital** : les renseignements relatifs à la structure du capital et à la répartition des droits de vote de Bouygues figurent ci-après (sections 6.2 et 6.3 du présent document de référence) ; les principaux actionnaires de Bouygues sont SCDM, d'une part, et les salariés, d'autre part ; compte tenu de leur poids respectif, les voix de ces différents actionnaires pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de Bouygues ;

- **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions** : l'article 8.3 des statuts, résumé ci-après au paragraphe 6.1.2.5, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la société le franchissement d'un seuil de 1 % (ou d'un multiple de 1 %) du capital ou des droits de vote ; cette restriction pourrait, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- **participations directes ou indirectes dans le capital** dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-après (rubrique 6.3.1) ;

- **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci** : conformément à la loi, un droit de vote double est attribué dans les conditions légales aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
- **mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionariat salarié** : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2017, les fonds communs de placement détiennent 23,9 % des droits de vote de la société ;
- **accords entre actionnaires** dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : sans objet ;
- **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration** : voir ci-avant rubrique 5.3.1 ;
- **règles applicables à la modification des statuts de la société** : l'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;
- **pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission d'actions** : se reporter au tableau récapitulatif des délégations figurant au paragraphe 5.3.8. Il est précisé que l'assemblée générale mixte du 27 avril 2017 (29^e résolution) a délégué sa compétence au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société. Le montant nominal de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'exercice de tels bons d'options peut atteindre 85 millions d'euros et 25 % du capital ; il est proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 26 avril 2018 de remplacer cette délégation par une nouvelle délégation de compétence ayant le même objet,
 En outre, il est rappelé que la loi autorise le conseil d'administration à prendre en période d'offre publique, toutes les mesures qui font partie de ses prérogatives, et qui sont dans l'intérêt social de la société, afin de faire échouer l'offre ;
- **pouvoirs du conseil d'administration en matière de rachat d'actions** : l'assemblée générale mixte du 27 avril 2017 (16^e résolution) a autorisé le conseil d'administration à intervenir sur les actions de la société, y compris en période d'offre publique, dans la limite de 5 % du capital au jour de l'utilisation de cette autorisation ; il est proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 26 avril 2018 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet (se reporter au paragraphe 6.2.4.2) ;
- **accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues** : l'émission vingt ans en livres sterling d'échéance 2026, les obligations huit ans d'échéance 2018, neuf ans d'échéance 2019, dix ans d'échéance 2022, dix ans d'échéance 2023, ainsi que les obligations dix ans et demi d'échéance 2027 comportent une clause de *change of control* prévoyant l'exigibilité anticipée des dettes obligataires en cas de changement de contrôle de Bouygues, accompagné d'une dégradation de la notation financière de Bouygues.
 Par ailleurs :
 - un changement de la composition du capital de Bouygues pourrait, le cas échéant, remettre en cause l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1. En effet, l'article 41-3 2^e de la loi du 30 septembre 1986 régissant la communication audiovisuelle précise que toute personne physique ou morale qui contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, une société titulaire d'une telle autorisation, ou qui a placé celle-ci sous son autorité ou sa dépendance, est regardée comme titulaire d'une autorisation ; l'article 42-3 ajoute que l'autorisation peut être retirée sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social,
 - par ailleurs, l'ensemble des décisions et arrêtés autorisant la société Bouygues Telecom à établir et exploiter son réseau radioélectrique et à fournir ses services au public (décision du 5 novembre 2009 relative aux bandes 900 et 1 800 MHz, arrêté du 3 décembre 2002 relatif à la bande 2,1 GHz, décision du 11 octobre 2011 relative à la bande 2,6 GHz, décision du 17 janvier 2012 relative à la bande 800 MHz et décision du 8 décembre 2015 relative à la bande 700 MHz) précisent que toute modification de l'un des éléments figurant dans la demande d'autorisation doit être communiquée sans délai à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) afin de lui permettre de vérifier sa compatibilité avec les conditions de l'autorisation. Parmi les éléments fournis dans le cadre de la demande d'autorisation figurent, notamment, la composition de l'actionariat de la (des) société(s) qui contrôle(nt) directement ou indirectement le titulaire de l'autorisation. En outre, toute modification intervenant dans le capital ou les droits de vote de la société Bouygues conduisant une même personne physique ou morale à cumuler le spectre de deux opérateurs pourrait, le cas échéant, conduire l'Arcep à réexaminer la validité des autorisations accordées à la société Bouygues Telecom ;
- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou quittent la société sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique** : sans objet.

5.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurant dans l'article 19 des statuts sont reproduites ci-après.

Article 19 : Tenue des assemblées générales

19.1. Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, et le cas échéant les assemblées spéciales, sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée se réunit obligatoirement à Paris, ou à Challenger, 1 avenue Eugène-Freyssinet – 78280 Guyancourt.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

19.2. Tous les actionnaires ont vocation à participer aux assemblées dans les conditions prévues par la loi.

19.3. Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer à l'assemblée peut aussi se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi.

19.4. Tout actionnaire peut encore voter par correspondance, dans les conditions prévues par la loi. Les formulaires de vote par correspondance ne sont retenus que s'ils ont été reçus effectivement par la société, à son siège social ou au lieu fixé par les avis de réunion et de convocation publiés au BALO, au plus tard le troisième jour précédant la date de la réunion de l'assemblée.

Si le conseil d'administration le décide, les actionnaires pourront participer à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation. Dans ce cas, les formulaires électroniques de vote à distance pourront être reçus par la société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

19.5. Les propriétaires d'actions de la société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

La société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des présents statuts ou qui n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres ne peut être pris en compte.

5.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales

Selon l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit mentionner, les conventions (autre que les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales) intervenues, directement ou par personne interposée entre :

- d'une part, un mandataire social, ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de Bouygues ;
- d'autre part, une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

La société n'a pas connaissance de l'existence de telles conventions.

Pour la parfaite information des actionnaires, il est précisé que la société Actifly, détenue indirectement à 85 % par SCDM, a conclu en avril 2012

avec la société Airby, indirectement détenue à 85 % par Bouygues, une convention régissant les conditions dans lesquelles Actifly peut utiliser un avion détenu ou opéré par Airby, aux mêmes conditions financières que Bouygues et ses filiales. Cette convention est renouvelable d'année en année par tacite reconduction.

Montants hors taxes facturés par Airby à Actifly au titre de cette convention au cours des trois derniers exercices :

- 2017 : 508 200 euros ;
- 2016 : 698 250 euros ;
- 2015 : 108 983 euros.

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

6

6.1	Informations juridiques	228	6.4.3	Les actions de performance	241
6.1.1	Généralités	228	6.4.4	Récapitulatif des plans d'options en cours de validité	242
6.1.2	Statuts	228	6.4.5	Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2017	243
6.1.3	Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues	229			
6.1.4	Délais de paiement	230			
6.1.5	Documents accessibles au public	230			
6.2	Capital social	231	6.5	Bourse	244
6.2.1	Généralités	231	6.5.1	Marché du titre Bouygues en 2017	244
6.2.2	Épargne salariale	232	6.5.2	Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions	245
6.2.3	Nombre total d'actions pouvant être créées	235	6.5.3	Opérations sur titres des dirigeants	246
6.2.4	Rachats d'actions	235			
6.3	Actionnariat	238	6.6	Informations sur les commissaires aux comptes	247
6.3.1	Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années	238	6.6.1	Commissaires aux comptes titulaires	247
6.3.2	Droits de vote	239	6.6.2	Commissaires aux comptes suppléants	247
6.3.3	Contrôle	239	6.6.3	Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	247
6.3.4	Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues	239			
6.4	Options ou actions de performance	239	6.7	Résultats de Bouygues (société mère) au cours des cinq derniers exercices	248
6.4.1	Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites	239			
6.4.2	Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux en 2017	241			

6.1 INFORMATIONS JURIDIQUES

6.1.1 Généralités

Dénomination	Bouygues
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris
Téléphone	+33 (0)1 44 20 10 00
N° RCS	572 015 246 Paris
Code APE	7010Z
Forme	Société anonyme
Date de constitution	15 octobre 1956
Date d'expiration	14 octobre 2089
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Législation	Bouygues est une société de droit français. Les activités exercées à l'international par les différentes entités du Groupe relèvent généralement de la législation des pays concernés, voire d'autres législations applicables contractuellement ou par l'effet des règles du droit international (le Groupe est présent dans plusieurs dizaines de pays ; pour la réalisation d'un seul projet, de très nombreux contrats peuvent être conclus. Ils sont souvent régis par des lois différentes).

6.1.2 Statuts

6.1.2.1 Objet social (article 2 des statuts)

La société a notamment pour objet en tous pays :

- la prise d'intérêts ou de participations, directement ou indirectement, dans toutes sociétés ou groupements, français ou étrangers, quel que soit leur objet ou leur activité, ainsi que la gestion et éventuellement la cession de ces intérêts ou participations ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation et éventuellement la cession de toutes entreprises, françaises ou étrangères, dans tout domaine d'activité, industriel, commercial, financier, dont notamment dans le domaine de la construction (bâtiment, travaux publics, routes, immobilier) et le domaine des services (gestion de services publics, communication, télécommunications) ; et
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, minières, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en permettre ou d'en faciliter la réalisation ou le développement.

6.1.2.2 Répartition statutaire des bénéfices (article 24 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social.

Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribuable est réparti entre les actionnaires.

6.1.2.3 Droits économiques et politiques attachés aux actions (articles 10 et 12 des statuts)

Chaque action bénéficie des droits pécuniaires et non pécuniaires prévus par la loi et précisés par les statuts. En particulier, l'article 10 des statuts rappelle que chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital qu'elle représente. L'article 12 des statuts précise que, sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, et sauf le droit de vote double mentionné ci-après, chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions.

6.1.2.4 Droit de vote double (article 12 des statuts)

Des droits de vote double existent chez Bouygues depuis le 1^{er} janvier 1972 en vertu d'une disposition introduite dans les statuts par l'assemblée générale du 31 décembre 1969. Ils sont désormais prévus à l'article L. 225-123 du Code de commerce.

Le droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

Le droit de vote double ne peut être supprimé que par décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ratifiée par l'assemblée spéciale des actionnaires titulaires de ce droit (article L. 225-99 du Code de commerce).

6.1.2.5 Franchissement de seuils (article 8.3 des statuts)

Toute personne qui vient à détenir, directement ou indirectement, au moins 1 % du capital ou des droits de vote, est tenue de déclarer à la société le nombre total d'actions qu'elle possède. La déclaration doit être effectuée par lettre recommandée avec avis de réception, envoyée au siège social

dans les quinze jours suivant la conclusion de la transaction en Bourse ou hors marché, indépendamment de la livraison des titres.

Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions ci-dessus prévues, à chaque franchissement en hausse ou en baisse du seuil de 1 %, ou d'un seuil constitué par un multiple de 1 %.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droits de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée.

La société est autorisée (article 8.2 des statuts) à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les assemblées.

6.1.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues

6.1.3.1 Bouygues Telecom

Le pacte d'actionnaires de Bouygues Telecom lie les sociétés Bouygues SA, SFPG (filiale de Bouygues SA) et JCDecaux Holding.

Les dispositions significatives de ce pacte d'actionnaires sont les suivantes : un droit de préemption réciproque ; l'interdiction de céder, sans l'accord préalable des autres actionnaires, des titres à un opérateur de services téléphoniques fournis au public ; l'engagement pris par chaque partie de ne pas acquérir une participation dans le capital d'un opérateur concurrent.

6.1.3.2 Alstom

Bouygues avait conclu le 22 juin 2014 avec l'État français un protocole d'accord aux termes duquel l'État, ou toute autre entité de son choix contrôlée par lui, pourrait acheter une partie du capital d'Alstom détenu par Bouygues. Une description détaillée de ce protocole d'accord figure dans l'avis 214C1292 publié par l'AMF le 3 juillet 2014. L'AMF y concluait qu'au regard des dispositions figurant dans ce protocole d'accord, l'État et Bouygues agissaient de concert vis-à-vis d'Alstom.

Par suite de la décision de l'État de ne pas exercer les promesses de vente portant sur les actions Alstom dont il bénéficiait en vertu de ce protocole d'accord, et de la fin du prêt de consommation d'actions conclu entre Bouygues et l'État, le concert composé de Bouygues et de l'État a déclaré avoir franchi en baisse, le 17 octobre 2017, les seuils de 25 %, 20 %, 15 %, 10 % et 5 % du capital et des droits de vote d'Alstom et ne plus détenir de concert aucun titre de la société Alstom. Il a ainsi été mis fin aux accords précités conclus par Bouygues et l'État ainsi qu'à l'action de concert entre l'État et Bouygues.

À l'occasion du projet de rapprochement annoncé entre Alstom et Siemens, Bouygues SA a pris l'engagement de conserver ses actions Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom appelée à approuver l'opération de rapprochement et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018, ainsi qu'à voter en faveur de ladite opération en conseil d'administration et en assemblée générale extraordinaire d'Alstom.

Des indications complémentaires figurent au point 2.4.4 du présent document.

6.1.4 Délais de paiement

En application de l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du Code de commerce, Bouygues publie ci-après les informations relatives aux délais de paiement de ses fournisseurs et de ses clients.

6.1.4.1 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs (en euros)

Article D. 441 I.-1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu							Total (1 jour et plus)
non échu	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
A. Tranches de retard de paiement							
Nombre cumulé de factures concernées	139	1	Non applicable				1
Montant cumulé des factures concernées TTC	1 270 268 €	227 €	550 €				550 €
Pourcentage du montant total TTC des factures reçues dans l'année	1,97 %	0,00 %	0,00 %				0,00 %
B. Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues			8				
Montant total des factures exclues			32 765 €				
C. Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)							
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 30 jours date de facture				

6.1.4.2 Décomposition du solde des créances à l'égard des clients (en euros)

Article D. 441 I.-1° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu							Total (1 jour et plus)
non échu	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
A. Tranches de retard de paiement							
Nombre cumulé de factures concernées	25	5	Non applicable				14
Montant cumulé des factures concernées TTC	21 982 259 €	18 983 €	125 982 €	660 €			126 642 €
Pourcentage du montant total TTC des factures émises dans l'année	24,42 %	0,02 %	0,14 %	0,00 %			0,14 %
B. Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées							
Nombre de factures exclues			2				
Montant total des factures exclues			3 903 €				
C. Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)							
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 30 jours date de facture				

6.1.5 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent être consultés au siège social de Bouygues et/ou par voie électronique sur le site internet bouygues.com, rubrique "Finance" :

- statuts de la société ;

- rapports établis par les commissaires aux comptes et dont une partie est incluse ou visée dans le document de référence ; et
- informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du document de référence.

6.2 CAPITAL SOCIAL

6.2.1 Généralités

6.2.1.1 Montant du capital

Capital au 31 décembre 2016	354 908 547 euros, divisé en 354 908 547 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2016 ^a	488 430 028 voix
Création d'actions nouvelles du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2017	6 490 841 actions nouvelles en conséquence de levées d'options de souscription d'actions 4 725 897 actions nouvelles réservées aux salariés (Bouygues Confiance n° 9)
Capital au 31 décembre 2017	366 125 285 euros, divisé en 366 125 285 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2017 ^a	489 672 012 voix

(a) y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par l'article 223-11 du règlement général de l'AMF

6.2.1.2 Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Tous les montants figurant dans le tableau ci-après sont exprimés en euros.

Dates	Augmentations et réductions de capital effectuées depuis cinq ans	Montant des variations du capital		Montant du capital
		Nominal	Primes et incorporation de réserves	
Le 26 février 2013	Annulation de 5 074 906 actions rachetées par la société	(5 074 906)	(94 312 510)	319 157 468
Du 1 ^{er} août au 31 décembre 2013	Exercice d'options portant sur 107 528 actions	107 528	2 602 405	319 264 996
Du 1 ^{er} janvier au 31 mai 2014	Exercice d'options portant sur 439 978 actions	439 978	10 816 497	319 704 974
Le 4 juin 2014	Paiement du dividende en actions	15 908 913	385 154 784	335 613 887
Du 1 ^{er} juin au 31 décembre 2014	Exercice d'options portant sur 472 571 actions	472 571	11 523 723	336 086 458
Du 1 ^{er} janvier au 6 octobre 2015	Exercice d'options portant sur 2 000 320 actions	2 000 320	52 648 417	338 086 778
Le 29 décembre 2015	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance 7 de 6 472 603 actions	6 472 603	143 527 382	344 559 381
Du 7 octobre au 31 décembre 2015	Exercice d'options portant sur 575 935 actions	575 935	17 130 046	345 135 316
Du 1 ^{er} janvier au 5 octobre 2016	Exercice d'options portant sur 1 983 474 actions	1 983 474	46 329 568	347 118 790
Le 28 décembre 2016	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 8 de 7 400 463 actions	7 400 463	142 599 522	354 519 253
Du 6 octobre au 31 décembre 2016	Exercice d'options portant sur 389 294 actions	389 294	8 357 196	354 908 547
Du 1 ^{er} janvier au 13 octobre 2017	Exercice d'options portant sur 3 874 839 actions	3 874 839	110 203 389	358 783 386
Le 27 décembre 2017	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n°9 de 4 725 897 actions	4 725 897	145 274 074	363 509 283
Du 14 octobre au 31 décembre 2017	Exercice d'options portant sur 2 616 002 actions	2 616 002	78 491 195	366 125 285

6.2.2 Épargne salariale

6.2.2.1 Rapport complémentaire du conseil d'administration sur l'augmentation de capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe Bouygues (article R. 225-116 du Code de commerce)

Mesdames, Messieurs,

Nous vous rappelons que, lors de votre assemblée générale mixte du 27 avril 2017, vous avez délégué à votre conseil d'administration, aux termes de la 27^e résolution, pour une durée de 26 mois, la compétence, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, d'augmenter en une ou plusieurs fois le capital social, dans une limite maximum de 5 % du capital de la société au jour de la décision, en réservant la souscription des actions à émettre aux salariés et aux mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées, adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises.

Dans ce cadre, vous avez délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au président-directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, tous pouvoirs pour réaliser lesdites augmentations de capital et en fixer les conditions et modalités définitives.

Faisant usage des pouvoirs ainsi conférés par l'assemblée générale, votre conseil d'administration, dans sa séance du 30 août 2017, a approuvé le principe d'une augmentation de capital d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse), à travers un nouveau produit d'épargne collective à effet de levier dénommé Bouygues Confiance n° 9, et il a donné tous pouvoirs au président-directeur général pour mettre en œuvre l'opération.

Dans le cadre des pouvoirs ainsi conférés par le conseil d'administration, le président-directeur général a décidé, le 16 octobre 2017, de procéder à la réalisation d'une augmentation de capital d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse), aux conditions décidées par le conseil d'administration dans sa séance du 30 août 2017. En application de l'article L. 3332-19 du Code du travail, il a fixé la date d'ouverture de la souscription et il a arrêté le prix de souscription à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le 16 octobre 2017, assortie d'une décote de 20 %.

Caractéristiques de l'opération

La nouvelle opération sera réalisée à travers un Fonds Commun de Placement d'Entreprise à effet de levier spécialement constitué à cet effet et dont le règlement a été agréé le 20 septembre 2017 par l'Autorité des marchés financiers : le FCPE Bouygues Confiance n° 9 (ci-après le FCPE) réservé

aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés françaises adhérant au PEG Bouygues et ayant une ancienneté de trois mois révolus au 30 décembre 2017. Les fonds collectés devront être investis en actions Bouygues.

L'opération consiste en une augmentation de capital d'un montant maximum de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse). Il s'agit d'une opération à effet de levier permettant d'accroître l'investissement des bénéficiaires puisqu'en vertu de l'opération d'échange conclue par le FCPE avec l'établissement bancaire, l'apport personnel de chaque bénéficiaire sera complété par un apport de l'établissement bancaire d'un montant égal à neuf fois l'apport personnel du bénéficiaire.

Les bénéficiaires se verront rétrocéder au moment de leur sortie du FCPE un pourcentage de la plus-value sur la totalité des actions acquises grâce à leur apport personnel et à l'apport de l'établissement bancaire, correspondant à la différence entre une valeur moyenne de l'action calculée sur cinq ans et le prix de référence (moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le 16 octobre 2017).

Enfin, il s'agit d'une opération dont le risque est limité puisque, quelle que soit l'évolution du cours de l'action Bouygues, les bénéficiaires disposent d'une garantie de récupération de l'apport personnel.

Dans sa décision du 16 octobre 2017, le président-directeur général, après avoir constaté que la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse ayant précédé cette date s'élevait à 39,67 euros, a fixé le prix de souscription à 31,74 euros, soit 80 % de la moyenne précitée, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail.

Il a fixé la date d'ouverture de la période de souscription par les bénéficiaires au 13 novembre 2017 et la clôture de la souscription au 3 décembre 2017.

Il a décidé que le versement des souscriptions par les bénéficiaires devra être effectué en deux fois, avec un premier versement au plus tard le 27 décembre 2017, et un second versement en janvier 2018 et au plus tard le 4 janvier 2018.

Il a fixé la date de la souscription à l'augmentation de capital par le FCPE Bouygues Confiance n° 9 au 27 décembre 2017.

Il a décidé que la libération de la souscription du FCPE aura lieu en deux fois, la première partie intervenant le 27 décembre 2017 à hauteur des versements effectués en décembre par les bénéficiaires, le solde étant libéré le 4 janvier 2018.

Il a constaté que le nombre maximum d'actions nouvelles à créer compte tenu du montant d'autorisation de l'augmentation de capital et du prix de souscription serait de 4 725 897 actions, soit 1,32 % du capital social au 16 octobre 2017. Si le montant maximum de l'augmentation de capital est atteint, elle aurait ainsi un effet dilutif de 1,30 %. Conformément à la décision de l'assemblée générale mixte du 27 avril 2017, le nombre maximum d'actions offertes est ainsi inférieur à 5 % du capital social.

Il est précisé que les actions souscrites par l'intermédiaire du FCPE porteront jouissance au 1^{er} janvier 2017 ; les actions nouvelles seront assimilées aux actions anciennes.

Incidence de l'émission sur la situation de l'actionnaire

L'incidence de l'émission d'un maximum de 4 725 897 actions nouvelles sur la participation dans le capital social d'un actionnaire détenant 1 % du capital de Bouygues au 31 octobre 2017 et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

Participation de l'actionnaire en %

Avant émission	1 %
Après émission d'un nombre maximum de 4 725 897 actions nouvelles	0,987 %

En outre, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres de la société – situation financière intermédiaire au 30 juin 2017, pour un actionnaire détenant une action Bouygues et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

Quote-part dans les capitaux propres de la société au 30 juin 2017

Avant émission	14,42 euros
Après émission d'un nombre maximum de 4 725 897 actions nouvelles	14,23 euros

Enfin, l'incidence de cette émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés – part du Groupe – pris au 30 juin 2017, pour un actionnaire détenant une action Bouygues et n'ayant pas souscrit à l'augmentation de capital serait la suivante :

Quote-part dans les capitaux propres consolidés – part du Groupe au 30 juin 2017

Avant émission	21,97 euros
Après émission d'un nombre maximum de 4 725 897 actions nouvelles	21,69 euros

Incidence théorique de l'émission sur la valeur boursière de l'action

Compte tenu du prix d'émission et du volume de l'opération, l'opération n'aura pas d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a pris acte de la décision du président-directeur général et il a arrêté les termes du présent rapport complémentaire établi en application de l'article R. 225-116 du Code de commerce décrivant les conditions définitives de l'opération établies conformément à l'autorisation donnée par l'assemblée.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, le présent rapport sera mis à la disposition des actionnaires au siège social de la société, au plus tard dans les quinze jours suivant la réunion du présent conseil d'administration, et sera porté à la connaissance des actionnaires à l'occasion de la prochaine assemblée générale.

Fait, le 15 novembre 2017

Le conseil d'administration

6.2.2.2 Rapport complémentaire des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne Groupe

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à notre rapport du 22 février 2017 sur l'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et aux mandataires sociaux de la société Bouygues et des sociétés qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérant au plan d'épargne groupe, autorisée par votre assemblée générale mixte du 27 avril 2017.

Cette augmentation du capital avait été soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Cette assemblée avait délégué à votre conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence pour décider d'une telle opération dans un délai de vingt-six mois et pour un montant maximal de 5 % du capital de la société existant au jour de la décision du conseil d'administration. Faisant usage de cette délégation, votre conseil d'administration a décidé dans sa séance du 30 août 2017 de procéder à une augmentation du capital réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés françaises adhérant au plan d'épargne groupe d'un montant maximal de M€ 150 (prime d'émission incluse) et a donné tout pouvoir au président-directeur général pour mettre en œuvre l'opération. Faisant usage de cette subdélégation, le président-directeur général a décidé, le 16 octobre 2017, de procéder à la réalisation d'une augmentation du capital d'un montant maximal de 150 millions d'euros (prime d'émission incluse), aux conditions décidées par le conseil d'administration dans sa séance du 30 août 2017, par l'émission d'un nombre maximal de 4 725 897 actions au prix de € 31,74.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations

chiffrées tirées d'une situation financière intermédiaire, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire de la société et de la situation financière intermédiaire consolidée établies sous la responsabilité du conseil d'administration au 30 juin 2017, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels et consolidés. Ces situations financières intermédiaires ont fait l'objet de notre part de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elles ont été établies selon les mêmes principes comptables et les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et consolidés et à mettre en œuvre des procédures analytiques ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par l'assemblée générale mixte ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de ces situations financières intermédiaires et données dans le rapport complémentaire du conseil d'administration ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard de la délégation donnée par votre assemblée générale mixte du 27 avril 2017 et des indications fournies aux actionnaires ;
- le choix des éléments de calcul du prix d'émission, et son montant définitif ;
- la présentation de l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Paris – La Défense, le 15 novembre 2017

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Gilles RAINAUT

ERNST & YOUNG Audit
Laurent VITSE

6.2.2.3 Situation de l'actionnariat salarié au 31 décembre 2017

Le 31 décembre 2017, les salariés du Groupe détiennent, à travers plusieurs fonds communs de placement, 17,57 % du capital de Bouygues et 23,91 % de ses droits de vote :

- le fonds commun de placement d'entreprise Participation groupe Bouygues, créé en 1968, est investi en actions Bouygues achetées sur le marché. Au 31 décembre 2017, ce fonds détient 1,38 % du capital et 2,06 % des droits de vote ;
- le fonds commun de placement d'entreprise PEE groupe Bouygues recueille l'épargne volontaire des collaborateurs et l'abondement versé par l'entreprise. Il est investi en actions Bouygues par achat direct sur le marché. Au 31 décembre 2017, ce fonds détient 10,27 % du capital et 15,29 % des droits de vote ;
- à la suite des augmentations de capital réalisées en 2009, 2015, 2016 et 2017, les fonds communs de placement à effet de levier dénommés Bouygues Partage 2-10 ans, Bouygues Confiance 7, Bouygues Confiance n° 8 et Bouygues Confiance n° 9 détiennent 5,92 % du capital et 6,55 % des droits de vote au 31 décembre 2017.

6.2.3 Nombre total d'actions pouvant être créées

Au 31 décembre 2017, 5 907 627 options de souscription^a ne sont plus en période d'indisponibilité et ont un prix d'exercice inférieur au cours de Bourse du 29 décembre 2017, dernier cours de l'exercice, soit 43,31 euros.

6.2.4 Rachats d'actions

6.2.4.1 Utilisation au cours de l'exercice 2017 des autorisations de rachat d'actions conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, puis celle du 27 avril 2017, ont approuvé des programmes de rachat d'actions autorisant le conseil d'administration, sur le fondement des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions

représentant jusqu'à 5 % du capital de la société au jour du rachat, en vue des finalités prévues par le règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 (assemblée générale du 21 avril 2016) ou par le règlement européen n° 596/2014 (assemblée générale du 27 avril 2017), ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, puis celle du 27 avril 2017, ont autorisé le conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois.

(a) y compris les plans exerçables par anticipation avec les fonds indisponibles du PEE

Le tableau ci-après, établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisations au cours de l'exercice 2017.

Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres au cours de l'exercice 2017

Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2016	17 422
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2017	727 765
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2017	
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2017	695 687
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2017	49 500
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la société au 31 décembre 2017	2 129 490 €

Détail des opérations en fonction de leurs finalités

Annulation d'actions

Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2017	
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2017 en dehors du contrat de liquidité	

Contrat de liquidité

Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2017	727 765
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2017	695 687
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2017 dans le cadre du contrat de liquidité	49 500

6.2.4.2 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018. Ce programme se substituera à celui autorisé par l'assemblée générale mixte du 27 avril 2017 dans sa seizième résolution.

Nombre de titres et part du capital détenus par Bouygues – Positions ouvertes sur produits dérivés

Au 31 décembre 2017, le capital de la société est composé de 366 125 285 actions, dont 49 500 actions détenues par Bouygues à travers le contrat de liquidité, représentant 0,01 % du capital social.

La valeur comptable des 49 500 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'élève à 2,13 millions d'euros. Leur valeur nominale s'élève à 49 500 euros.

À cette même date, les positions ouvertes sur produits dérivés sont les suivantes :

Date de transaction	Nom de l'intermédiaire	Achat/Vente	Nombre de titres	Options d'achat/Terme	Échéance	Prix d'exercice	Prime	Marché organisé/Gré à gré
22 janvier 2015	Natixis		29 693	Contrat financier à terme sur actions ^a	Au plus tard le 17 décembre 2018			Gré à gré
29 décembre 2017	Crédit Agricole CIB	Achat	42 823	Call ^b	29 novembre 2019	26,9624	6,60	Gré à gré

(a) Dans le cadre de l'acquisition, par Bouygues Energies & Services, de la société canadienne Plan Group Inc. intervenue courant 2014, Bouygues Energies & Services s'est engagée à consentir un plan de *phantom shares* (ou actions synthétiques) Bouygues destiné à fidéliser les principaux managers de Plan Group Inc. À l'occasion de la mise en œuvre de cet engagement, et dans le but de couvrir ses obligations de paiement liées à ce plan, Plan Group Inc. a conclu avec Natixis, le 22 janvier 2015, deux contrats financiers à terme sur actions Bouygues, réglés et dénouables uniquement en espèces, dont un arrivé à échéance le 15 décembre 2017.

(b) achat de *calls* lié à l'exécution d'une disposition contractuelle découlant d'une opération d'épargne salariale du groupe Bouygues

Autorisation demandée à l'assemblée générale du 26 avril 2018

La société demande à l'assemblée générale convoquée pour le 26 avril 2018, de l'autoriser à racheter ses propres actions dans la limite de 5 % du capital. Cette autorisation couvrirait différents objectifs, dont ceux mentionnés dans le cadre de l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché (règlement "MAR") ou de la pratique de marché actuellement admise par l'AMF. Ces objectifs sont les suivants :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution gratuite d'actions ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Objectifs du nouveau programme de rachat

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de la résolution concernant le rachat par la société de ses propres actions, le conseil d'administration a décidé, dans sa séance du 21 février 2018, de définir comme suit les objectifs du nouveau programme de rachat :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF.

Il s'est réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités parmi celles proposées à l'assemblée générale du 26 avril 2018. Dans une telle hypothèse, la société en informerait le marché par un communiqué.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital susceptibles d'être rachetés dans le cadre du nouveau programme de rachat

Dans le cadre de ce nouveau programme de rachat, le nombre d'actions pouvant être acquis par Bouygues pourra être de 5 % au plus du capital social, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de 5 % du capital correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La société pourra, dans le cadre de ce programme, acquérir sur le marché ou hors marché ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de soixante-cinq euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Dans ce cadre, le conseil d'administration fixe à 1 200 000 000 euros (1 200 millions d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions, correspondant à un nombre maximal de 18 500 000 actions acquises sur la base du prix unitaire de soixante-cinq euros proposé à l'assemblée générale.

Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.

Les actions acquises pourront être réaffectées ou cédées dans les conditions fixées par l'AMF, notamment dans sa position-recommandation DOC-2017-04 intitulée "Guide relatif aux interventions des émetteurs cotés sur leurs propres titres et aux mesures de stabilisation".

Les actions rachetées et conservées par Bouygues seront privées de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être réalisés dans le respect des règles édictées par l'AMF, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou *via* un "internalisateur" systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

Durée du programme de rachat

Dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018, soit jusqu'au 26 octobre 2019.

6.3 ACTIONNARIAT

6.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

	Situation au 31 décembre 2017 ^a			Situation au 31 décembre 2016			Situation au 31 décembre 2015		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ^b	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ^b	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ^b
SCDM ^c	76 840 591	21,0	29,4	70 506 801	19,9	28,8	70 405 505	20,4	27,9
Salariés Bouygues ^d	64 342 304	17,6	23,9	71 773 228	20,2	26,0	73 994 983	21,4	28,6
Autres actionnaires français	82 539 720	22,5	17,6	77 288 644	21,8	17,5	71 964 071	20,9	16,6
Autres actionnaires étrangers	142 353 170	38,9	29,1	135 322 452	38,1	27,7	128 730 757	37,3	26,9
Bouygues	49 500 ^e			17 422 ^e			40 000 ^e		
TOTAL	366 125 285	100	100	354 908 547	100 %	100 %	345 135 316	100 %	100 %

(a) selon enquête TPI au 31 décembre 2017. 333 millions de titres ont été identifiés.

(b) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(c) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues. Ce chiffre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

(d) actions détenues par les salariés *via* des plans d'épargne. Au 31 décembre 2017, 31 % de ces actions sont disponibles.

(e) actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité. Les titres détenus par Bouygues sont privés de droits de vote.

	Nombre d'actions	Nombre total de droits de vote
31 DÉCEMBRE 2017	366 125 285	489 672 012
31 décembre 2016	354 908 547	488 430 028
31 décembre 2015	345 135 316	489 224 737

La société n'a connaissance d'aucun actionnaire, autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.3.1.1 Mouvements significatifs de l'actionnariat au cours de l'exercice écoulé

Depuis le 31 décembre 2016, les principales évolutions de l'actionnariat de Bouygues ont été les suivantes :

- la participation des salariés a baissé de 20,2 % à 17,6 % à fin décembre 2017 par rapport à fin décembre 2016 en raison de l'arrivée à échéance de

l'opération Bouygues Confiance 6 et nonobstant la réalisation d'une nouvelle opération à effet de levier Bouygues Confiance n° 9. Parallèlement, la participation des salariés en droits de vote est passée de 26,0 % en 2016 à 23,9 % en 2017 ;

- SCDM s'est renforcé avec une participation de 21,0 % à fin décembre 2017 contre 19,9 % à fin décembre 2016. Les droits de vote de SCDM sont, quant à eux, passés de 28,8 % à 29,4 % du total ;
- Blackrock et Natixis ont renforcé leur position et possèdent respectivement 4,5 % et 3,8 % du capital à fin décembre 2017. En revanche, la société First Eagle Investment Management LLC a continué d'alléger son portefeuille de titres et détient désormais 3,3 % du capital à fin décembre 2017 (*versus* 6,1 % à fin décembre 2016).

6.3.2 Droits de vote

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Ils bénéficient, dans les mêmes conditions que les autres actionnaires, d'un droit de vote double dans les conditions prévues par l'article 12 des statuts, dont les termes sont résumés ci-avant (cf. paragraphe 6.1.2.5).

6.3.3 Contrôle

Aucun actionnaire ne contrôle la société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2017, Martin Bouygues et Olivier Bouygues détiennent 29,4 % des droits de vote, directement ou par l'intermédiaire de la société par actions simplifiée SCDM, ce qui leur confère un poids important en assemblée générale (37,4 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2017) compte tenu du nombre de droits de vote effectivement exercés.

De leur côté, les salariés détiennent, au 31 décembre 2017, 17,6 % des droits de vote (33,2 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2017).

Il est rappelé la présence, au sein du conseil d'administration et des comités du Conseil, d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépendants, comme il est indiqué dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 5, rubrique 5.2, du présent document).

6.3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues

Il n'existe pas, à la connaissance de la société, de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues. Il n'existe pas non plus, à la connaissance de la société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.4 OPTIONS OU ACTIONS DE PERFORMANCE

Rapport spécial requis par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce

6.4.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites

Autorisations conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 27 avril 2017 par sa vingt-huitième résolution a autorisé le conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires de ces options devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2016, par sa vingt et unième résolution, a autorisé le conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de trente-huit mois, les bénéficiaires des actions devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société

Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration n'a pas utilisé à ce jour les autorisations données par l'assemblée générale pour attribuer des actions gratuites ou des options d'achat d'actions. Toutes les options consenties ont été des options de souscription d'actions.

Règles générales applicables aux attributions d'options ou actions gratuites

Le conseil d'administration a pris en compte les recommandations du code Afep-Medef, ainsi que celles de l'AMF.

Il est donc rappelé que :

- les options ou actions gratuites sont attribuées pour attirer les dirigeants et collaborateurs, pour les fidéliser, les récompenser et les intéresser à moyen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur contribution à sa valorisation ;

- de 800 à 1 000 dirigeants et collaborateurs environ sont bénéficiaires de chaque plan d'attribution. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité et des performances, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;
- aucune décote n'est appliquée en cas d'attribution d'options d'actions ;
- une règle de plafonnement a été fixée pour prévenir l'augmentation significative du volume des plans d'options lorsque le marché est baissier : ce plafond d'augmentation a été fixé à 15 % du volume du plan précédent ;
- la levée d'option ou la cession par un dirigeant ou collaborateur figurant sur la liste des dirigeants ou sur celle des personnes assimilées (voir explication ci-après) d'actions issues d'une levée d'options n'est pas autorisée :
 - pendant les trente jours calendaires précédant la publication des comptes du premier semestre et ceux de l'exercice, ainsi que le jour où cette information est publiée,
 - pendant les quinze jours calendaires précédant la publication des comptes des premier et troisième trimestres ainsi que le jour où cette information est publiée,
 - pendant les quinze jours calendaires précédant la publication trimestrielle du chiffre d'affaires de Bouygues, et le jour où cette information est publiée.

Le conseil d'administration a rappelé que cette obligation d'abstention devait être également respectée pendant la période au cours de laquelle un dirigeant ou collaborateur a connaissance d'une information privilégiée, et le jour où cette information est rendue publique ;

- sauf décision exceptionnelle, les options sont attribuées chaque année en mai après la publication des comptes du trimestre qui précède ;
- en sus de ces mesures, plusieurs règles internes ont été édictées et diffusées pour prévenir les délits ou manquements d'initiés : établissement d'une liste des dirigeants et d'une liste de personnes assimilées ayant accès de façon régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ou ayant un accès régulier à des informations sensibles ; rappel des devoirs d'abstention ; information sur les dispositions du droit boursier ; recommandation de mise en place de mandats de gestion programmée. Un programme de conformité spécifique a été adopté et diffusé dans le Groupe en 2014. Les dispositions du règlement communautaire relatif aux abus de marché ont été mises en œuvre en 2016 renforçant l'ensemble de ces mesures de prévention. De nouvelles procédures relatives aux informations privilégiées ont été mises en place début 2017.

Règles spécifiques applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Depuis 2010, et à leur demande, les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas été attributaires de stock-options ou d'actions gratuites. Le conseil d'administration ne s'interdit pas cependant d'attribuer à l'avenir aux dirigeants mandataires sociaux des stock-options ou des actions gratuites. À cet effet, les règles suivantes ont été fixées par le conseil d'administration :

- interdiction de l'attribution d'options ou actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant ;
- interdiction des opérations spéculatives et du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ; à la connaissance de la société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les mandataires sociaux ;
- obligation pour les dirigeants mandataires sociaux qui souhaitent vendre des actions issues de la levée d'options ou vendre des actions gratuites,

de vérifier, notamment en interrogeant le responsable de l'éthique, que les informations dont ils disposent ne sont pas des informations privilégiées ;

- valeur que ne doit pas dépasser la valeur d'options attribuée à un mandataire social plafonnée à 100 % de sa rémunération ;
- plafonnement des attributions consenties au président-directeur général (au maximum 5 % d'un plan d'attribution) ou au directeur général délégué (au maximum 2,5 % d'un plan d'attribution) ; compte tenu de la nomination de deux nouveaux directeurs généraux délégués, le conseil d'administration se réserve de réexaminer ces plafonds, étant précisé qu'en tout état de cause le volume global des stock-options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra dépasser sur une période de deux ans un plafond de 0,25 % du capital conformément à la vingt-huitième résolution de l'assemblée générale du 27 avril 2017 ;
- conditions de performances à respecter pour les dirigeants mandataires sociaux lors de l'attribution (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de l'exercice précédant l'attribution) et de l'exercice des options (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de chacun des exercices précédant la levée des options) ;
- lors de l'octroi d'options ou d'actions gratuites, détermination par le Conseil du nombre des actions gratuites ou des actions issues des levées d'options que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions. Le pourcentage des actions à conserver qui a été retenu lors des dernières attributions de stock-options aux dirigeants mandataires sociaux était de 25 % des actions détenues à la suite de la levée d'options, après la cession du nombre d'actions nécessaires au financement de la levée des options et au paiement des impôts et prélèvements sociaux y afférents ;
- déclaration au conseil d'administration des opérations effectuées.

Choix des stock-options

Depuis 1988, année de l'attribution du premier plan de stock-options dans le Groupe, le conseil d'administration a toujours choisi le mécanisme des stock-options pour fidéliser et intéresser au développement du Groupe les dirigeants et collaborateurs.

Son objectif a toujours été et reste non pas d'octroyer une rémunération supplémentaire mais d'associer ces personnes à l'évolution de la valeur de l'action Bouygues. Le constat d'une bonne corrélation entre l'évolution du cours de l'action Bouygues et celle du résultat net part du Groupe conforte ce choix d'attribuer des stock-options.

L'attribution d'actions gratuites n'a pas été retenue à ce jour.

Le conseil d'administration a demandé au comité de sélection et des rémunérations de réétudier régulièrement cette question du choix du système le plus approprié de fidélisation et d'association à l'évolution de la valeur de l'action.

Informations générales : les caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration en 2017 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : dix ans à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : deux ans après la date d'attribution des options ;

- période d'exercice : huit ans suivant l'expiration du délai d'indisponibilité ; trois exceptions autorisant l'exercice à tout moment pendant les dix ans : levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire ; changement de contrôle de Bouygues ou offre publique d'achat (OPA), ou offre publique d'échange (OPE) sur Bouygues ; levée conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise Groupe (PEE) ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

6.4.2 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux en 2017

Des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été consenties durant l'année 2017. Le 16 mai 2017, le conseil d'administration a décidé l'attribution à la date du 1^{er} juin 2017 de 2 570 800 options à 841 bénéficiaires, mandataires sociaux ou salariés de la société ou des sociétés du groupe Bouygues.

Le prix d'exercice a été fixé à 37,99 euros par action souscrite.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 3,2967 euros.

Ce plan d'options représentait 0,72 % du capital de la société au 30 avril 2017.

Options de souscription consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2017

Le Conseil n'a pas octroyé d'options à Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien.

Nota : le conseil d'administration de Bouygues ne comporte plus d'administrateurs salariés, Hervé Le Bouc et François Bertière n'étant plus administrateurs.

Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2017

Personne ayant réalisé l'opération	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options en euros
Olivier Roussat	06/2010	131 684	34,08
	03/2013	80 000	22,28
Martin Bouygues	06/2010	162 073	34,08
Philippe Marien	06/2010	131 684	34,08
Olivier Bouygues	06/2010	91 166	34,08
TOTAL		596 007	

6.4.3 Les actions de performance

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'a été attribuée par la société en 2017.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée par la société.

6.4.4 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

Répartition des options de souscription par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Date de l'assemblée	27/04/2017	21/04/2016	23/04/2015	21/04/2011	21/04/2011	21/04/2011	21/04/2011
Date d'attribution	01/06/2017	30/05/2016	28/05/2015	27/03/2014	28/03/2013	13/06/2012	14/06/2011
Nombre d'options attribuées par le conseil d'administration ^b	2 570 800	2 790 000	2 739 600	2 790 000	2 790 000	2 956 025	2 936 125
							(2 974 497) ^c
• dont dirigeants mandataires sociaux et administrateurs salariés ^{a,b}		Total :					
							388 000
		160 000	295 000	375 000	320 000	388 000	(393 028) ^c
		F. Bertière : 80 000	F. Bertière : 97 000	F. Bertière : 97 000			
		H. Le Bouc : 80 000	H. Le Bouc : 97 000	H. Le Bouc : 97 000			
• dont dix salariés de la société	453 500	414 500	360 800	289 100	335 800	402 800	404 200
							(409 441) ^c
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	37,993 €	28,997 €	37,106 €	30,32 €	22,28 €	20,11 €	31,84 €
Prix d'exercice après ajustement ^b	37,993 €	28,997 €	37,106 €	30,32 €	22,28 €	20,11 €	31,43 €
Point de départ d'exercice	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017	28/03/2018	29/03/2017	14/06/2016	14/06/2015
Date d'expiration	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025	27/09/2021	28/09/2020	13/12/2019	14/12/2018
Nombre d'options annulées ou caduques	14 250	70 800	111 600	177 788	214 148	249 198	307 715 ^c
Nombre d'options en cours de validité au 31/12/2017	2 556 550	2 622 139	2 272 144	2 605 239	1 432 514	1 102 594	1 100 375 ^c
Nombre d'options exercées depuis le 01/01/2018 jusqu'au 31/01/2018		435	28 053	400	44 710	5 950	36 537
TOTAL OPTIONS EN COURS DE VALIDITÉ AU 31/12/2017	13 691 555						

(a) Ne figurent sur cette liste que les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés actuellement en fonction.

(b) Conformément à la loi, les prix d'exercice et le nombre d'options attribuées ont été ajustés le 15 novembre 2011 à la suite d'une OPRA.

(c) après l'ajustement du nombre d'options réalisé le 15 novembre 2011 du fait de l'OPRA

6.4.5 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2017

Options de souscription consenties aux salariés (non mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice

Salarié	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options en euros
Pierre Auberger	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	11 000	37,99
François Bertière	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	80 000	37,99
Philippe Bonnavé	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	80 000	37,99
Yann Boucraut	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	11 000	37,99
Robert Brard	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	11 000	37,99
Gérard Bucourt	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	11 000	37,99
Georges Colombani	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	15 000	37,99
Philippe Cuenot	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	11 000	37,99
Emmanuel Forest	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	13 500	37,99
Jean-François Guillemin	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	35 000	37,99
Hervé Le Bouc	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	80 000	37,99
Gilles Pélisson	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	80 000	37,99
Gilles Zancanaro	Bouygues	1 ^{er} juin 2017	15 000	37,99
TOTAL			453 500	

Options de souscription levées au cours de l'exercice 2017 par les dix salariés (non mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options en euros
Hervé Le Bouc	Bouygues	06/2010	131 684	34,08
		06/2011	98 257	31,43
		03/2013	80 000	22,28
		05/2015	80 000	37,106
François Bertière	Bouygues	06/2010	131 684	34,08
		03/2013	80 000	22,28
		05/2015	80 000	37,106
Jean-François Guillemin	Bouygues	06/2010	44 570	34,08
Philippe Bonnave	Bouygues	06/2010	29 376	34,08
Robert Brard	Bouygues	06/2010	10 130	34,08
		06/2012	7 500	20,11
		03/2013	8 300	22,28
Georges Colombani	Bouygues	06/2010	20 260	34,08
		06/2012	613	20,11
Pierre Auberger	Bouygues	06/2010	10 130	34,08
		03/2013	8 300	22,28
Emmanuel Forest	Bouygues	06/2010	18 234	34,08
Philippe Cuenot		06/2010	9 117	34,08
		06/2012	7 800	20,11
Pierre Berehouc	Bouygues	06/2010	5 572	34,08
		06/2011	4 154	31,43
		06/2012	4 500	20,11
		03/2013	2 000	22,28
TOTAL			872 181	

Au cours de l'exercice 2017, 5 894 234 levées d'options de souscription Bouygues ont été effectuées par des salariés de Bouygues ou de ses filiales, dont les dix salariés de la société Bouygues mentionnés ci-dessus.

6.5 BOURSE

6.5.1 Marché du titre Bouygues en 2017

L'action Bouygues est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et elle appartient aux indices CAC 40, Euronext 100, FTSE Eurofirst 300 et Dow Jones Stoxx 600. L'action Bouygues est éligible au SRD (service de règlement différé) et au PEA (plan d'épargne en actions).

Le **nombre d'actions** s'élevait, au 31 décembre 2017, à 366 125 285.

Le **nombre moyen d'actions** s'est élevé, durant l'année 2017, à 357 914 334.

Le volume moyen d'échanges journaliers déclarés sur Euronext a été de 834 040 titres en 2017.

En 2017, l'action Bouygues a enregistré une hausse de 27,2 % (CAC 40 : + 9,3 %).

Cette performance s'est réalisée en deux temps :

- la première hausse fait suite à la publication des résultats annuels de l'année 2016 où Bouygues a confirmé avoir atteint ou dépassé l'ensemble de ses objectifs et a montré sa capacité à améliorer ses fondamentaux. Le cours a alors quitté le sillon des 34,5 euros pour atteindre 39,5 euros avant de consolider sur 37 euros ;

- la seconde hausse du titre fait suite à la publication des résultats semestriels de l'année 2017 où Bouygues a poursuivi sa bonne dynamique commerciale dans tous ses métiers, relevé la *guidance* d'EBITDA de Bouygues Telecom et annoncé être en ligne avec ses objectifs d'amélioration de sa profitabilité pour 2017. Le marché a également réagi positivement à l'acquisition par

Colas de Miller McAsphalt, acteur majeur de la route et du bitume au Canada, ainsi qu'à l'annonce de la fusion entre Alstom et les activités ferroviaires de Siemens. L'action Bouygues est alors répartie à la hausse pour terminer l'année à 43,31 euros.

	Nombre d'actions	Dividende versé au titre de l'exercice en euros		Cours de Bourse en euros			Taux de rendement sur la base du dernier cours en %
		Net	Plus haut	Plus bas	Dernier cours		
2012	324 232 374	1,60	25,74	17,54	22,40	7,1	
2013	319 264 996	1,60	30,03	18,61	27,42	5,8	
2014	336 086 458	1,60	34,68	23,70	29,98	5,3	
2015	345 135 316	1,60	39,05	28,70	36,55	4,4	
2016	354 908 547	1,60	37,30	24,99	34,05	4,7	
2017	366 125 285	1,70	44,65	33,65	43,31	3,9	

6.5.2 Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions

	Plus haut en euros	Plus bas en euros	Nombre de titres échangés	Capitaux en millions d'euros
2016				
Janvier	37,30	34,20	20 866 300	747
Février	36,07	31,30	23 145 678	787
Mars	37,21	35,50	18 676 476	679
Avril	35,14	29,12	33 111 536	1 003
Mai	29,64	28,45	16 909 432	491
Juin	29,01	25,57	23 100 037	624
Juillet	27,14	24,99	15 704 604	415
Août	28,43	25,54	16 809 375	460
Septembre	29,62	27,92	20 647 337	595
Octobre	30,22	29,26	16 674 267	496
Novembre	32,40	28,26	21 325 041	656
Décembre	34,53	31,57	16 602 322	553
2017				
Janvier	35,28	33,65	14 950 552	516
Février	36,37	33,65	15 525 108	545
Mars	38,50	36,92	19 599 019	744
Avril	39,18	36,37	18 366 010	700
Mai	39,06	37,31	21 272 145	811
Juin	39,50	36,92	19 550 109	751
Juillet	38,01	36,24	16 701 581	618
Août	38,29	36,66	13 820 736	518
Septembre	40,29	38,40	18 750 993	734
Octobre	41,22	39,85	13 879 833	561
Novembre	43,46	40,05	23 795 011	1 004
Décembre	44,65	42,67	16 469 226	723

Source : NYSE – Euronext. Les volumes sont ceux déclarés par Euronext.

6.5.3 Opérations sur titres des dirigeants

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-après présente un état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées en 2017.

Personne ayant réalisé l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions	Montant en euros
	Levée d'options	1	162 073	5 523 447,84
Martin Bouygues	Reclassement interne au groupe SCDM – Cession par Martin Bouygues à SCDM d'actions Bouygues	1	140 000	5 623 100,00
Olivier Bouygues	Levée d'options	1	91 166	3 106 937,28
	Acquisition	17	6 080 551	248 256 320,39
SCDM	Reclassement interne au groupe SCDM – Achat par SCDM d'actions Bouygues détenues par Martin Bouygues	1	140 000	5 623 100,00
	Reclassement interne au groupe SCDM – Achat par SCDM d'actions Bouygues détenues par SCDM Participations	1	3 000 000	120 900 000,00
SCDM Participations	Reclassement interne au groupe SCDM – Cession par SCDM Participations à SCDM d'actions Bouygues	1	3 000 000	120 900 000,00
François Bertière	Levée d'options	4	291 684	9 238 670,72
	Vente	3	147 250	6 320 765,35
Philippe Bonnave	Levée d'options	1	29 376	1 001 134,08
	Vente	1	29 376	1 184 889,77
Pascal Grangé	Levée d'options	10	31 168	941 530,79
	Vente	10	31 168	1 218 508,28
Jean-François Guillemain	Levée d'options	1	44 570	1 518 945,60
	Vente	1	44 570	1 795 716,39
	Donation	1	17 655	
Éric Guillemain	Levée d'options	1	17 828	536 266,24
	Vente	1	17 828	722 212,28
Hervé Le Bouc	Levée d'options	6	389 941	12 326 888,23
	Vente	5	291 684	11 987 448,32
Éric Mazoyer	Levée d'options	3	30 997	1 021 479,91
	Vente	3	30 997	1 206 218,95
Philippe Marien	Levée d'options	1	131 684	4 487 790,72
	Vente	1	131 684	5 311 513,65
Olivier-Marie Racine	Levée d'options	2	25 324	863 041,92
	Vente	2	25 324	987 713,30
Olivier Roussat	Levée d'options	5	211 684	6 270 190,72
	Vente	5	211 684	8 450 134,87
Jean-Philippe Trin	Levée d'options	2	26 000	977 407,60
	Vente	2	26 000	551 070,00
Richard Viel-Gouarin	Levée d'options	4	39 696	917 621,68
	Vente	2	12 436	479 698,00

6.6 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Selon l'article 22 des statuts, le contrôle légal des comptes est assuré par au moins deux commissaires aux comptes titulaires, nommés par l'assemblée générale ordinaire pour six exercices.

L'assemblée nomme aussi pour six exercices, deux commissaires aux comptes suppléants appelés à remplacer les titulaires en cas de refus, d'empêchement, de démission ou de décès de ces derniers. La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite loi Sapin 2) a modifié l'article L. 823-1 du Code de commerce relative à la désignation des commissaires aux comptes suppléants. Celle-ci

n'est désormais plus prévue que lorsque le titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle. Compte tenu de cette nouvelle disposition, il est proposé à l'assemblée générale du 26 avril 2018 de modifier les statuts afin de supprimer l'obligation de nommer un commissaire aux comptes suppléant lorsque le commissaire aux comptes titulaire est une personne morale. Les mandats des commissaires aux comptes suppléants actuels resteront en vigueur jusqu'aux dates prévues par les assemblées générales les ayant désignés.

6.6.1 Commissaires aux comptes titulaires

	Début de mandat	Dernier renouvellement	Expiration
Mazars 61 rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense	10 juin 1998	21 avril 2016	2022
Ernst & Young Audit Tour First, 1/2 place des Saisons, 92400 Courbevoie	24 avril 2003	23 avril 2015	2021

Mazars et Ernst & Young Audit sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

6.6.2 Commissaires aux comptes suppléants

	Début de mandat	Dernier renouvellement	Expiration
Philippe Castagnac (groupe Mazars)	29 avril 2010	21 avril 2016	2022
Auditex (groupe EY)	23 avril 2009	23 avril 2015	2021

6.6.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et aux membres de leur réseau par Bouygues et l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une intégration globale figurent en note 22 des comptes consolidés (cf. chapitre 7, rubrique 7.1, du présent document).

6.7 RÉSULTATS DE BOUYGUES (SOCIÉTÉ MÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2017	2016	2015	2014	2013
1. SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social en millions d'euros	366	355	345	336	319
b) Nombre d'actions émises	366 125 285	354 908 547	345 135 316	336 086 458	319 264 996
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
2. RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES en millions d'euros					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	81	73	73	68	63
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	(63)	696	761	351	431
c) Impôts sur les bénéfices	178	86	103	93	86
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	102	973	845	414	(118)
e) Montant des bénéfices distribués	622	568	552	538	511
3. RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION en euros					
a) Bénéfices après impôts, mais avant amortissements et provisions	0,32	2,20	2,50	1,32	1,62
a) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	0,28	2,74	2,45	1,23	(0,37)
b) Dividende versé à chaque action	1,70	1,60	1,60	1,60	1,60
4. PERSONNEL					
a) Nombre de salariés (effectif moyen)	167	169	170	168	169
b) Montant de la masse salariale en millions d'euros	30	37	36	30	30
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) en millions d'euros	14	17	18	13	14

LES COMPTES

7

7.1	Comptes consolidés	250	7.3	Comptes annuels Bouygues SA (normes françaises)	337
7.1.1	Bilan consolidé	250	7.3.1	Bilan société mère	337
7.1.2	Compte de résultat consolidé	251	7.3.2	Compte de résultat	338
7.1.3	État consolidé des produits et charges comptabilisés	252	7.3.3	Tableau des flux de trésorerie	339
7.1.4	Variation des capitaux propres consolidés	253	7.3.4	Annexe aux comptes annuels	340
7.1.5	Tableau consolidé des flux de trésorerie	254			
7.1.6	Annexe aux comptes consolidés	255	7.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	352
7.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	332			

7.1 COMPTES CONSOLIDÉS

7.1.1 Bilan consolidé

Actif en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2017 net	31/12/2016 net
Immobilisations corporelles	3.2.1	6 858	6 566
Immobilisations incorporelles	3.2.2	2 132	2 180
Goodwill	3.2.3	5 385	5 367
Coentreprises et entités associées	3.2.4/3.2.5	2 502	2 429
Autres actifs financiers non courants	3.2.4	563	523
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	7.1	337	367
ACTIF NON COURANT		17 777	17 432
Stocks/Programmes/Droits de diffusion	4.1	3 037	2 955
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	432	395
Clients et comptes rattachés	4.3	6 732	6 367
Actif d'impôt (exigible)	4.3	331	285
Autres créances courantes	4.3	2 581	2 509
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.4	4 820	4 749
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	17.2	15	17
Autres actifs financiers courants	17.2	15	24
ACTIF COURANT		17 963	17 301
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		38	121
TOTAL ACTIF	16	35 778	34 854

Capitaux propres et passif en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2017	31/12/2016
Capital social	5.1	366	355
Primes et réserves		7 488	6 925
Réserve de conversion	5.3.1	(88)	128
Actions propres détenues			
Résultat consolidé		1 085	732
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	5.2	8 851	8 140
Participations ne donnant pas le contrôle	5.2	1 359	1 280
CAPITAUX PROPRES	5.2	10 210	9 420
Dettes financières non courantes	8.1	5 788	6 180
Provisions non courantes	6.1	2 085	2 199
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	7.2	147	159
PASSIF NON COURANT		8 020	8 538
Avances et acomptes reçus sur commandes	10	1 101	1 010
Dettes financières courantes	8.1	736	265
Impôts courants		115	109
Fournisseurs et comptes rattachés		7 349	7 140
Provisions courantes	6.2	889	1 002
Autres passifs courants	10	7 109	7 159
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		209	168
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	17.2	16	19
Autres passifs financiers courants	17.2	24	24
PASSIF COURANT	10	17 548	16 896
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente			
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	16	35 778	34 854

ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	9/16	(1 914)	(1 866)
---	-------------	----------------	----------------

7.1.2 Compte de résultat consolidé

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice	
		2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES^a	11/16	32 904	31 768
Autres produits de l'activité		150	132
Achats consommés		(15 287)	(14 751)
Charges de personnel		(7 336)	(7 169)
Charges externes		(7 280)	(6 862)
Impôts et taxes		(668)	(646)
Dotations nettes aux amortissements	16/4.5	(1 655)	(1 599)
Dotations aux provisions et dépréciations nettes de reprises utilisées	16/4.5	(330)	(461)
Variation des stocks de production et de promotion immobilière		85	(16)
Autres produits d'exploitation ^b		1 672	1 678
Autres charges d'exploitation		(835)	(953)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	12/16	1 420	1 121
Autres produits opérationnels	12/16	233	113
Autres charges opérationnelles	12/16	(120)	(287)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	12/16	1 533	947
Produits financiers	13.1	25	26
Charges financières	13.1	(251)	(248)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	13/16	(226)	(222)
Autres produits financiers	13.2	113	125
Autres charges financières	13.2	(75)	(84)
Impôt	14/16	(303)	(249)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	16	163	267
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	16	1 205	784
Résultat net des activités arrêtées ou détenues en vue de la vente			
RÉSULTAT NET	16	1 205	784
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	15/16	1 085	732
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		120	52
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	15	3,03	2,11
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	15	3,01	2,10
(a) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international		11 915	11 697
(b) dont reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres (note 4.5)		437	424

7.1.3 État consolidé des produits et charges comptabilisés

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice	
		2017	2016
RÉSULTAT NET		1 205	784
Éléments non recyclables en résultat net			
Écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi		(4)	(80)
Variation de la réserve de réévaluation			
Impôts sur éléments non recyclables en résultat net		(3)	16
Quote-part des produits et charges non recyclables des coentreprises et entités associées ^a		22	(42)
Éléments recyclables en résultat net			
Variation des écarts de conversion		(180) ^b	13
Variation nette sur juste valeur des instruments financiers de couverture et autres actifs financiers (AFS, etc.)		9	(1)
Impôts sur éléments recyclables en résultat net		(1)	6
Quote-part des produits et charges recyclables des coentreprises et entités associées ^a		(39)	48
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	5.3	(196)	(40)
PRODUITS ET CHARGES NETS COMPTABILISÉS		1 009	744
Produits et charges nets comptabilisés part du Groupe		900	692
Produits et charges nets comptabilisés des participations ne donnant pas le contrôle		109	52

(a) concerne Alstom pour l'essentiel (Mise en équivalence)

(b) dont (79) recyclés en résultat en 2017 à la suite des cessions réalisées par Bouygues Construction

7.1.4 Variation des capitaux propres consolidés

en millions d'euros	Note Annexe	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital/ Report à nouveau	Réserves et Résultat consolidés	Actions propres détenues	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2015		1 853	2 302	4 142		(432)	7 865	1 428	9 293
Mouvements exercice 2016									
Résultat net				732			732	52	784
Variation de change						44	44	2	46
Autres produits et charges comptabilisés						(84)	(84)	(2)	(86)
RÉSULTAT NET ET PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS^b				732		(40)	692	52	744
Opérations nettes sur capital et réserves		207	293	(293)			207		207
Acquisitions/Cessions d'actions propres				1			1		1
Acquisitions/Cessions sans perte de contrôle				(59)			(59)	(68)	(127)
Distribution				(552)			(552)	(110)	(662)
Autres opérations avec les actionnaires				13			13	1	14
Autres opérations (changements de périmètre et divers)				(556)		529	(27)	(23)	(50)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2016		2 060	2 595	3 428		57	8 140	1 280	9 420
Mouvements exercice 2017									
Résultat net				1 085			1 085	120	1 205
Variation de change	5.3					(216)	(216)	(7)	(223) ^a
Autres produits et charges comptabilisés	5.3					31	31	(4)	27
RÉSULTAT NET ET PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS^b				1 085		(185)	900	109	1 009
Opérations nettes sur capital et réserves		345	405	(405)			345		345
Acquisitions/Cessions d'actions propres				(2)			(2)		(2)
Acquisitions/Cessions sans perte de contrôle	5.5			7			7	6	13
Distribution				(568)			(568)	(38)	(606)
Autres opérations avec les actionnaires	5.4			16			16	3	19
Autres opérations (changements de périmètre et divers)	5.5			13			13	(1)	12
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2017		2 405	3 000	3 574		(128)	8 851	1 359^c	10 210

(a) variation de la réserve de conversion

	Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Sociétés contrôlées	(173)	(7)	(180)
Coentreprises et entités associées	(43)		(43)
	(216)	(7)	(223)

(b) voir état des produits et charges comptabilisés

(c) dont TF1 : 894

7

7.1.5 Tableau consolidé des flux de trésorerie

en millions d'euros	Note annexe	Exercice	
		2017	2016
I – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES			
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ			
Résultat net des activités poursuivies		1 205	784
Retraitements :			
Quote-part de résultat revenant aux coentreprises et entités associées nette des dividendes reçus		(87)	(102)
Dividendes des sociétés non consolidées		(19)	(17)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes		1 638	1 760
Plus et moins values de cessions d'actifs		(367)	(382)
Charges calculées diverses		(15)	(10)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		2 355	2 033
Reclassement du coût de l'endettement financier net		226	222
Retraitement de l'impôt		303	249
Capacité d'autofinancement	16	2 884	2 504
Impôts décaissés		(325)	(280)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité y compris dépréciations et provisions courantes*		(395)	194
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		2 164	2 418
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	16	(2 036)	(1 962)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	16	509	324
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		6	(202)
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	(43)	(13)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés	16	33	75
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		65	(65)
Prix d'acquisition des activités consolidées	16/21.1	(191)	(220)
Prix de cession des activités consolidées	16/21.1	121	1 229
Dettes nettes sur activités consolidées	21.1	(2)	(2)
Autres variations de périmètre : trésorerie des sociétés acquises ou cédées	21.1	(9)	91
Autres flux liés aux opérations d'investissements : var. prêts, dividendes reçus sociétés non consolidées		(39)	40
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 586)	(705)
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations (réductions) de capital versées par les actionnaires et par les participations ne donnant pas le contrôle, et autres opérations entre actionnaires		326	189
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(568)	(552)
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux participations ne donnant pas le contrôle		(38)	(110)
Variation des dettes financières courantes et non courantes		123	87
Coût de l'endettement financier net		(226)	(222)
Autres flux liés aux opérations de financement		21	(85)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(362)	(693)
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES		(187)	(29)
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A+B+C+D)		29	991
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	9	4 581	3 589
Flux nets	9	29	991
Flux non monétaires		1	1
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	9	4 611	4 581
II – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ARRÊTÉES OU DÉTENUES EN VUE DE LA VENTE			
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE			
Flux nets			
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE			

(a) définition de la variation du BFR lié à l'activité : actif courant – passif courant, hors impôts décaissés présentés séparément et hors dettes financières courantes et instruments financiers sur couverture de dettes classés en financement

7.1.6 Annexe aux comptes consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros sauf mention contraire)

Note 1	Faits significatifs de l'exercice	256	Note 15	Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action	298
Note 2	Principes et méthodes comptables du Groupe	257	Note 16	Information sectorielle	298
Note 3	Actif non courant	268	Note 17	Instruments financiers	302
Note 4	Actif courant	279	Note 18	Engagements hors bilan	304
Note 5	Information sur les capitaux propres consolidés	282	Note 19	Engagements envers le personnel et participation au capital	307
Note 6	Provisions non courantes et courantes	284	Note 20	Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction	310
Note 7	Actif et passif d'impôt différé	285	Note 21	Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie, la détermination du cash-flow libre et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	311
Note 8	Dettes financières non courantes et courantes	287	Note 22	Honoraires des commissaires aux comptes	313
Note 9	Principaux éléments de variation de l'endettement net	291	Note 23	Impacts liés à la première application des normes IFRS 15 : "Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients" et IFRS 9 "Instruments financiers"	314
Note 10	Passif courant	292	Note 24	Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2017	329
Note 11	Chiffre d'affaires et autres produits de l'activité	292			
Note 12	Résultat opérationnel et EBITDA	295			
Note 13	Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	296			
Note 14	Impôt	296			

Déclaration de conformité :

Au 31 décembre 2017, les comptes consolidés de Bouygues et de ses filiales ("le Groupe") ont été établis en conformité avec les IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne.

Les comptes présentent en millions d'euros (sauf mention contraire) : le bilan, le compte de résultat, l'état des charges et produits comptabilisés, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie et l'annexe.

Ils sont présentés comparativement avec les comptes consolidés établis au 31 décembre 2016.

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Périmètre au 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, le périmètre comprend 1 110 entités contre 1 065 à fin 2016. Les sociétés acquises ou cédées sur l'exercice n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes de l'exercice 2017.

au 31 décembre	2017	2016
Sociétés contrôlées	776	777
Activités conjointes	163	162
Coentreprises et entités associées	171	126
	1 110	1 065

1.2 Faits significatifs

1.2.1 Faits significatifs de l'exercice 2017

Les principales opérations et acquisitions de l'exercice 2017 sont présentées ci-après :

- Le 30 janvier 2017, TF1 a accepté l'offre sous conditions suspensives de Mediawan SA, relative à l'acquisition de sa participation de 33,5 % dans Groupe AB. Au 31 mars 2017, les conditions suspensives ayant été levées, la cession de cette participation a pris effet et a généré une plus-value provisoire, dans l'attente de la validation de la trésorerie nette de Groupe AB au 31 mars 2017. La détermination du prix définitif ayant été finalisée en septembre, la plus-value définitive de 14 millions d'euros est comptabilisée dans le résultat consolidé en "Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées" (note 3.2 de l'annexe).
- Le 31 janvier 2017, Bouygues Telecom a signé un accord avec Cellnex (groupe espagnol) portant sur 3 000 sites télécoms en France pour un montant total de 854 millions d'euros. L'opération s'effectue dans un premier temps via la cession sur deux ans par Bouygues Telecom d'un lot de 1 800 sites existants (500 millions d'euros), puis se fera par la construction commune de 1 200 nouveaux sites sur cinq ans (354 millions d'euros). Un contrat de prestations d'accueil et de service entre Bouygues Telecom et Cellnex sur quinze ans renouvelable a également été signé. Au 31 décembre 2016, les 1 800 sites étaient présentés au bilan en "Actifs détenus en vue de la vente" pour 121 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, 1 085 sites ont été cédés pour 307 millions d'euros ramenant les "Actifs détenus en vue de la vente" à 38 millions d'euros, après ajustement du périmètre des sites concernés. La plus-value s'élève à 223 millions d'euros et est présentée en "Autres produits opérationnels" (note 12 de l'annexe).
- Le 25 juillet 2017, un élargissement de l'accord du 31 janvier 2017 a été signé entre Bouygues Telecom et Cellnex portant sur l'ajout d'un maximum de 600 sites télécoms, pour un prix de cession pouvant atteindre 170 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, ces sites ne répondent pas à la définition des "Actifs détenus en vue de la vente", le volume de sites qui sera effectivement cédé étant incertain à date.
- Le 25 juillet 2017, Bouygues Immobilier et AccorHotels ont annoncé la création d'une coentreprise, détenue à 50/50, avec pour objectif d'accélérer le développement de Nextdoor en France et en Europe. Cette opération a généré une plus-value de 28 millions d'euros au titre de la cession de 50 % de Nextdoor et de la réévaluation de la participation conservée comptabilisée en "Autres produits et charges d'exploitation".
- Le 30 août 2017, Colas Canada a signé à Toronto un protocole d'accord visant à acquérir 100 % des titres du groupe Miller McAsphalt. Le *closing*

de l'opération devrait intervenir au premier trimestre 2018. L'opération est soumise à différentes conditions préalables, dont les approbations réglementaires liées à la Loi sur la concurrence, la Loi sur Investissement Canada et la Loi sur les transports au Canada.

- Le 26 septembre 2017, Siemens et Alstom ont signé un protocole d'accord comportant un engagement réciproque d'exclusivité pour combiner leurs activités ferroviaires. En rémunération de l'apport à Alstom de ses activités "Mobilité" et "Traction" Siemens recevrait des actions nouvellement émises représentant 50 % du capital d'Alstom sur une base entièrement diluée. De leur côté les actionnaires d'Alstom recevraient un dividende de 4 euros correspondant à une prime de contrôle et un autre dividende de 4 euros au maximum, versé grâce au produit d'options permettant à Alstom de vendre sa part de coentreprises avec General Electric.

Dans le cadre de cette opération, l'État français a mis fin le 17 octobre 2017 au prêt de titres Alstom que lui avait consenti le Groupe et n'a pas exercé les options d'achat que Bouygues lui avait octroyées en 2014.

Bouygues soutient pleinement l'opération et votera en sa faveur au conseil d'administration d'Alstom et à l'assemblée générale extraordinaire décidant de la transaction. Bouygues s'est engagé à conserver ses actions jusqu'à cette assemblée générale extraordinaire et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018.

La réalisation définitive de la transaction (*closing*) sera soumise à la condition suspensive de l'obtention des autorisations de plusieurs autorités, notamment celle de la Commission européenne, ainsi qu'à la confirmation par l'Autorité des marchés financiers qu'aucune OPA ne devra être lancée par Siemens après la réalisation de l'apport. L'opération pourrait être réalisée à la fin de l'année civile 2018.

À l'issue de cette opération, le groupe Bouygues serait détenteur d'environ 14 % du capital de la nouvelle entité.

- Le 6 octobre 2017, le Conseil constitutionnel a déclaré inconstitutionnelle dans son intégralité la taxe de 3 % sur les dividendes versés par les entreprises françaises. Un produit d'impôt de 90 millions d'euros et les intérêts moratoires de 9 millions d'euros liés à cet événement ont été pris en compte au 4^e trimestre 2017.

1.2.2 Rappel des faits significatifs de l'exercice 2016

Les principales acquisitions et opérations de l'exercice 2016 sont présentées ci-après :

- Le 5 janvier 2016, Bouygues a annoncé que des discussions préliminaires ont été engagées avec Orange pour explorer toute éventuelle opportunité et qu'un accord de confidentialité a été signé par Bouygues et Orange. Après trois mois de discussions, un accord n'a pu être trouvé. En conséquence, le conseil d'administration de Bouygues réuni le 1^{er} avril 2016 a décidé à l'unanimité de mettre fin aux négociations en cours.
- Le 26 janvier 2016, TF1 a acquis 70 % du capital de la société FLCP, rebaptisée Newen Studios, société holding de la société de production Newen. Un pacte d'actionnaires a été signé pour définir les règles de gestion opérationnelle de Newen et des promesses d'achat et de vente de la participation résiduelle ont été mises en place. Les cédants disposent de la faculté de vendre, et TF1 dispose de la faculté d'acheter, la participation résiduelle du capital sur une période de cinq ans à compter de 2018. Newen Studios est consolidée à compter du 1^{er} janvier 2016 et l'engagement pris par TF1 de racheter les 30 % aux minoritaires a fait l'objet d'une évaluation basée sur des hypothèses de flux de trésorerie actualisés et a été comptabilisé en dette financière non courante en contrepartie des

capitaux propres. L'incidence de cette acquisition sur l'endettement net du Groupe s'élève à 293 millions d'euros au 31 décembre 2016. Par ailleurs, le 24 février 2016, Newen Studios a fait l'acquisition de 100 % du capital de la société Rendez Vous Production Séries (RDVPS), consolidée en intégration globale depuis le 1^{er} janvier 2016. Ces opérations ont été comptabilisées selon la méthode du goodwill partiel et un goodwill provisoire a été enregistré pour 114 millions d'euros, après allocation du prix d'acquisition qui a conduit à réévaluer à leur juste valeur les droits de production et de distribution d'un montant brut provisoire de 68 millions d'euros amortis à compter du 1^{er} janvier 2016 en "Autres charges opérationnelles" (note 12 de l'annexe) sur une durée moyenne de trois ans selon les programmes.

- Le 28 janvier 2016, Alstom a racheté 91,5 millions de ses actions, dont 28 457 641 auprès de Bouygues. Cette opération s'est traduite par l'encaissement d'un produit de cession de 996 millions d'euros. À l'issue de cette opération, Bouygues détenait 28,3 % du capital de la société Alstom, dont 20 % faisait l'objet d'un prêt de titres à l'État jusqu'au 17 octobre 2017.
- Le 2 février 2016, Colas a annoncé la cession de ses 15,56 % du capital de la société Atlandes, concessionnaire de l'A63, à des fonds d'investissement, pour 96 millions d'euros (dont 29 de remboursement de comptes courants). Une plus-value de cession de 65 millions d'euros a été comptabilisée au quatrième trimestre 2016 en "Autres produits financiers".
- Le 8 février 2016, l'État a annoncé l'entrée en vigueur des accords avec Bouygues concernant Alstom et la mise en place d'un prêt de titres par Bouygues jusqu'au 17 octobre 2017 permettant à l'État d'exercer 20 % des droits de vote d'Alstom. Aux termes de ces accords, Bouygues :
 - conserve un poste d'administrateur ;
 - bénéficie des dividendes sur l'ensemble de sa participation ;
 - récupérera les droits de vote attachés aux actions prêtées en cas de non acquisition par l'État ; et
 - conserve a minima 8,3 % des droits de vote.

Par ailleurs, Olivier Bouygues est resté administrateur d'Alstom.

Conformément à la norme IAS 28 \$6 et 13, Bouygues continue à exercer une influence notable sur Alstom et la participation continue à être comptabilisée en titres mis en équivalence pour la totalité.

- Le 11 juillet 2016, un accord définitif de cession de pylônes a été signé par Bouygues Telecom avec Cellnex. Cet accord porte sur 500 pylônes pour un montant de 147 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, une plus-value de 104 millions d'euros a été comptabilisée en "Autres produits opérationnels" (note 12 de l'annexe). Cette cession s'accompagne d'un

accord d'hébergement et de service sur une durée de 20 ans entre les partenaires.

- Le 9 novembre 2016, Bouygues a cédé 46,1 % du capital d'Adelac, la société concessionnaire de l'autoroute A41 Nord reliant Annecy à Genève. Détenue par des filiales de Bouygues Construction (39,2 %) et par Colas (6,9 %), cette participation a été cédée pour 130 millions d'euros, générant une plus-value de cession nette de 129 millions d'euros, comptabilisée en "Résultat net des coentreprises et entités associées".

1.3 Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2017

- Le 12 janvier 2018, le gouvernement et le régulateur d'une part, les quatre opérateurs mobiles d'autre part se sont mis d'accord pour augmenter la couverture mobile du territoire d'ici 2031 et notamment des voies ferrées et axes routiers, ainsi que celle des zones blanches et grises d'ici 2025. Cet accord une fois finalisé devrait se traduire pour Bouygues Telecom par la mise en place de 5 000 sites supplémentaires dans les zones blanches et grises du territoire en mutualisation avec les autres opérateurs, ainsi que plusieurs milliers d'autres pour les principaux axes routiers et ferroviaires. En contrepartie de ces investissements, Bouygues Telecom bénéficiera d'une prolongation de dix ans des durées des licences actuelles, une exonération d'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (IFER) pendant cinq ans pour une partie des nouveaux sites installés ainsi que plusieurs mesures tendant à la simplification administrative des déploiements de réseaux. De manière à mettre en œuvre cet accord, l'Arcep devra lancer au cours de l'année 2018 une consultation publique sur le processus de réattribution des fréquences 900, 1 800 et 2 100 MHz qui arrivent à échéance entre 2022 et 2024. Ce n'est qu'à l'issue de cette consultation que l'accord visant à augmenter la couverture mobile du territoire d'ici 2031 sera mis en œuvre.
- Le 17 janvier 2018, un accord a été signé, relatif à l'acquisition par TF1 de la participation majoritaire du groupe Axel Springer (environ 78 % du capital) dans le groupe aufeminin (pour un prix global de 365 millions d'euros, sous réserve d'ajustements usuels à la date de réalisation). La réalisation de cette opération reste soumise à l'obtention d'autorisations réglementaires en France et en Autriche. TF1 déposera une offre publique d'achat obligatoire simplifiée au même prix sur le solde du capital une fois cette acquisition réalisée.

Note 2 Principes et méthodes comptables du Groupe

2.1 Les activités du groupe Bouygues

Le groupe Bouygues est un groupe diversifié et ses métiers s'organisent autour des trois pôles d'activités ci-après :

- Activités de construction :
 - Construction et services (Bouygues Construction) ;
 - Promotion immobilière (Bouygues Immobilier) ;
 - Infrastructures de transport (Colas).

- Médias :
 - Le groupe TF1 ("TF1") ;
- Télécoms :
 - Téléphonie fixe/mobile, services de télévision et internet (Bouygues Telecom).

Le groupe Bouygues détient également une participation de 27,98 % dans Alstom (Transport) au 31 décembre 2017.

2.2 Principes de préparation des états financiers

Les comptes consolidés du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues SA et de ses cinq métiers, ainsi que les participations dans les coentreprises, les entités associées et les activités conjointes. Ils sont présentés en millions d'euros – devise dans laquelle est traitée la majorité des opérations du Groupe – et intègrent les recommandations de présentation de l'ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 en matière d'états financiers.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 21 février 2018 et seront soumis pour approbation à la prochaine assemblée générale ordinaire du 26 avril 2018.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2017 sont établis selon les normes et principes du référentiel IFRS, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS. Ils sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2017, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations, principes et méthodes comptables existant dans les comptes consolidés de l'exercice 2016 à l'exception des évolutions obligatoires édictées par les normes IFRS mentionnées ci-après, applicables au 1^{er} janvier 2017.

- Principales normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne, d'application obligatoire ou applicable par anticipation au 1^{er} janvier 2017 :

■ Amendements IAS 7 : État des flux de trésorerie

Ces amendements posent comme principe qu'une entité doit fournir des informations permettant aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les modifications intervenues dans les passifs inclus dans ses activités de financement, que ces modifications proviennent ou non des flux de trésorerie.

Ces amendements, applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017, ont été appliqués par anticipation dans les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Ainsi, le Groupe fournit un rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture de la situation financière en ce qui concerne les passifs inclus dans les activités de financement en note 9 de l'annexe.

■ IFRS 9

Le 24 juillet 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme sur les instruments financiers appelée à remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 39. La nouvelle norme, adoptée par l'Union européenne le 22 novembre 2016, est applicable au 1^{er} janvier 2018. Le Groupe a décidé de ne pas appliquer cette norme par anticipation.

Les dispositions de la norme sur le classement, l'évaluation et la dépréciation des instruments financiers seront appliquées par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2018 de manière rétrospective sans ajustement des comparatifs lors de la première application. Quant aux dispositions spécifiques à la comptabilité de couverture, le Groupe les appliquera également au 1^{er} janvier 2018, avec une approche prospective conformément aux dispositions édictées par IFRS 9.

L'impact de l'application de cette norme au 1^{er} janvier 2018 n'est pas matériel et est présenté en note 23 de l'annexe aux comptes consolidés.

■ IFRS 15 : Produits des activités ordinaires issus des contrats clients

Le 28 mai 2014, l'IASB a publié une nouvelle norme sur la comptabilisation du revenu appelée à remplacer la plupart des dispositions existantes en IFRS, notamment IAS 11 et IAS 18. La nouvelle norme, adoptée par l'Union

européenne le 29 octobre 2016, est applicable au 1^{er} janvier 2018. Le Groupe n'a pas appliqué cette norme par anticipation. Il l'appliquera au 1^{er} janvier 2018 de manière rétrospective et l'exercice 2017 est également retraité des impacts IFRS 15 (présentation d'un exercice comparatif).

Les impacts de l'application d'IFRS 15 sur le bilan au 31 décembre 2016, les périodes intermédiaires 2017 et l'exercice 2017 sont présentés en note 23 de l'annexe.

- Norme IFRS en vigueur au sein de l'Union européenne, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2019 :

■ IFRS 16 :

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 "contrats de location". IFRS 16 remplacera IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées et viendra supprimer, pour les preneurs, la distinction qui était précédemment faite entre "contrats de location simple" et "contrats de location financement". Les preneurs devront comptabiliser tous les contrats de location d'une durée de plus d'un an de manière analogue aux modalités actuellement prévues pour les contrats de location financement par IAS 17 et comptabiliser ainsi un actif et un passif au titre des droits et obligations créés par un contrat de location. La nouvelle norme, adoptée par l'Union européenne le 31 octobre 2017, est applicable au 1^{er} janvier 2019.

Le Groupe a retenu l'approche rétrospective pour la première application de la norme.

L'impact d'IFRS 16 est en cours d'évaluation. Compte tenu des changements normatifs attendus et des incertitudes portant notamment sur la durée des contrats à retenir, les éléments détaillés dans les annexes au 31 décembre 2017 au titre des locations ne représentent pas une indication de ce que pourrait être l'impact de l'application d'IFRS 16 sur les comptes du Groupe.

- Interprétation essentielle publiée par l'IASB, non adoptée par l'Union européenne :

■ IFRIC 23 : Incertitude relative aux traitements fiscaux

Le 7 juin 2017, l'IFRS IC a publié l'interprétation IFRIC 23, d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2019 et non adoptée par l'Union européenne. Cette interprétation contient des dispositions relatives aux modalités comptables de reconnaissance des conséquences fiscales liées au caractère incertain de l'impôt. Le Groupe n'a pas choisi d'appliquer cette interprétation par anticipation et a entrepris une évaluation des conséquences éventuelles de son application.

- Jugements et recours à des estimations :

Lors de la préparation des comptes consolidés, conformément aux normes et interprétations, le Groupe procède à des estimations et des hypothèses. Elles ont pu concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des comptes consolidés, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Celles-ci concernent pour l'essentiel : l'appréciation des tests de dépréciation des *goodwill* et des participations, des paiements en actions (stock-options), des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, pensions, etc.), de la juste valeur des instruments financiers non cotés, des impôts différés actif et des provisions, etc.

Enfin, en l'absence de norme ou d'interprétation applicable à une transaction spécifique, à un autre événement ou une condition, le Groupe a fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes, donnant une image fidèle et comparable d'une période à l'autre afin que les comptes consolidés :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ;
- soient neutres, prudents et complets dans tous leurs aspects significatifs.

Dès lors, une information circonstanciée figure dans les notes annexes aux comptes consolidés.

- Actifs détenus en vue de la vente et activités arrêtées ou détenues en vue de la vente :

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession.

Une activité arrêtée ou classée comme détenue en vue de la vente représente une activité significative pour le Groupe, ayant été une unité génératrice de trésorerie et faisant l'objet, soit d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités arrêtées ou détenues en vue de la vente sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés pour toutes les périodes présentées.

2.3 Méthodes de consolidation

2.3.1 Sociétés contrôlées

Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidées.

- Appréciation du contrôle exclusif sur TF1 :

Au 31 décembre 2017, Bouygues détient directement ou indirectement 43,81 % du capital et des droits de vote de TF1. Le groupe Bouygues détient le contrôle sur TF1 dans la mesure où tous les éléments ci-dessous sont réunis :

- Il détient le pouvoir de diriger les activités pertinentes. Le groupe Bouygues :
 - détient de façon continue et régulière une forte majorité des droits de vote en assemblée générale des actionnaires de TF1 et aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement une fraction de droits de vote supérieure à celle détenue par le groupe Bouygues ;
 - détermine seul les décisions en assemblée générale sur une période d'au moins deux exercices successifs.
- Il est exposé ou a droit à des rendements variables. Avec 43,81 % de détention, le groupe Bouygues est fortement exposé aux rendements variables de TF1 (dividendes).
- Il a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient. En effet, le groupe Bouygues :
 - détient cinq postes d'administrateurs au sein du conseil d'administration de TF1 sur les onze postes d'administrateurs ;

- joue un rôle prépondérant dans la nomination des principaux dirigeants de TF1, les deux membres du comité de sélection sont des représentants du groupe Bouygues.

2.3.2 Sociétés contrôlées conjointement

Une coentreprise ou une activité conjointe est un accord contractuel en vertu duquel deux parties ou plus conviennent d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes, qui confèrent à chacun des co-participants des droits directs dans les actifs et des obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, sont comptabilisés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises qui confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

2.3.3 Sociétés sous influence notable

Une société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque le Groupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de l'entité.

Les résultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont appréciés selon la méthode de la mise en équivalence.

2.4 Regroupements d'entreprises

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont traités dans le cadre de la norme IFRS 3 révisée.

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises à la date d'acquisition, le *goodwill* correspond à la somme de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle, minorée du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris et, le cas échéant, de la réévaluation en juste valeur de la part antérieurement détenue. Lors de chaque regroupement d'entreprises, la norme IFRS 3 offre le choix entre une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle :

- à la juste valeur (c'est-à-dire avec un *goodwill* alloué à ces derniers, selon la méthode dite du "*goodwill* complet") ;
- à leur quote-part dans la juste valeur des seuls actifs et passifs identifiables de la société acquise (c'est-à-dire sans *goodwill* affecté aux participations ne donnant pas le contrôle, selon la méthode dite du "*goodwill* partiel").

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation.

Le *goodwill* est affecté à l'unité génératrice de trésorerie correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissements des acquisitions (métier pour le groupe Bouygues).

Le délai d'affectation est limité à la période requise pour identifier et évaluer les actifs et passifs de l'acquise, les participations ne donnant pas le contrôle, le prix payé et la juste valeur de la quote-part antérieurement acquise, sans toutefois pouvoir excéder douze mois.

Les *goodwill* négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Ultérieurement, le *goodwill* est évalué annuellement, à son coût, diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur déterminées comme indiqué au chapitre ci-après intitulé "Suivi de la valeur des actifs immobilisés", conformément à la norme IAS 36. En cas de diminution

de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel.

Conformément à IFRS 3, à la date de prise de contrôle par étape, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat ; en cas de perte de contrôle avec conservation d'une participation, en complément du résultat de cession, la quote-part conservée est également réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat.

En cas de variation de pourcentage, sans incidence sur le contrôle, l'écart entre la contrepartie transférée et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est constaté directement en capitaux propres part du Groupe. En conséquence, il n'y a pas de constatation de *goodwill* complémentaire.

Les coûts directs liés au regroupement sont comptabilisés en résultat.

En cas de cession partielle des activités constitutives d'une UGT, le Groupe retient généralement le principe d'allocation du *goodwill* affecté à l'activité cédée à proportion de sa valeur relative dans l'UGT à la date de cession, sauf s'il peut être démontré qu'une autre méthode reflète mieux le *goodwill* lié à l'activité cédée, conformément à l'IAS 36.86.

Les *goodwill* déterminés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle. Les droits des participations ne donnant pas le contrôle sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise.

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

2.5.1 Transactions en devises

Les transactions en devises sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en résultat net. Les actifs et passifs non-monnaïres libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

2.5.2 États financiers des entités dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique "Écarts de conversion" des capitaux propres consolidés. Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 Méthode d'appréciation des impositions

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actif et de passif. Elles résultent :

- des différences temporaires apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Elles sont soit :

- des sources d'impositions futures (impôts différés passif) : il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée,
- des sources de déductions futures (impôts différés actif) : sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement. Ces actifs sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible et sur lequel les différences temporelles pourront s'imputer. Ces derniers sont revus à chaque clôture ;
- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actif) dont il est probable qu'ils seront récupérés sur les exercices futurs.

Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt nationaux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date d'arrêté des comptes, selon les pays. Ainsi au 31 décembre 2017, les différences temporelles et les reports fiscaux déficitaires des entités françaises ont été comptabilisés aux taux votés par l'Assemblée nationale selon les échéanciers de retournement suivants :

- 34,43 % pour 2018,
- 32,02 % pour 2019,
- 28,92 % pour 2020,
- 27,37 % pour 2021,
- 25,83 % pour 2022 et au-delà.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation et sont présentés en actifs ou passifs non courants.

2.7 Actif non courant

2.7.1 Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient de l'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

2.7.1.1 Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Médias	Télécoms
• Terrains de gisements (carrières)		a	
• Constructions hors exploitation	10 à 40 ans	25 à 50 ans	
• Constructions industrielles	10 à 20 ans		30 ans
• Installations techniques/matériels et outillages ^b	3 à 15 ans	3 à 7 ans	10 à 30 ans
• Autres immobilisations corporelles (matériels de transport et de bureau) ^b	3 à 10 ans	2 à 10 ans	3 à 10 ans

(a) Ces terrains sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement sans que la durée totale d'amortissement ne puisse excéder quarante ans (Colas).

(b) selon le type de matériels

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durée d'utilisation différente, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels.

Les profits et pertes sur cessions sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée. Ils sont inclus en "Autres produits et charges d'exploitation", sauf lorsqu'ils répondent aux critères de classification en résultat non courant (note 2.13.3 de l'annexe).

Les durées d'amortissement sont revues annuellement et peuvent être modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes.

2.7.1.2 Contrats de location

Les contrats de locations d'immobilisations corporelles, pour lesquels le groupe Bouygues supporte en substance la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location-financement et font à ce titre l'objet d'un retraitement (comptabilisation d'un actif corporel et d'une dette financière le cas échéant).

Les actifs détenus en location-financement sont comptabilisés au bilan en immobilisations corporelles au plus bas de leur juste valeur et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, moins les amortissements cumulés et les pertes de valeur. Ces actifs sont amortis sur leur durée prévue d'utilisation (au passif la contrepartie des contrats retraités figurent en dettes financières).

Le montant des locations simples pour lesquelles le Groupe est engagé de manière irrévocable est présenté dans les engagements hors bilan.

2.7.1.3 Subventions reçues

Les subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) sont affectées au bilan en diminution de la valeur des immobilisations concernées et amorties au rythme de ces actifs dès lors qu'elles sont définitivement acquises.

2.7.2 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif non monétaire identifiable, sans substance physique, et contrôlé par l'entité. Un actif est identifiable :

- s'il est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante) ;
- ou s'il est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

Un actif est contrôlé si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices économiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

Lorsque l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est amortissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas amortissables, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel ; le caractère indéfini est revu à chaque clôture.

Les immobilisations incorporelles comprennent les :

- Frais de développement
 - Les frais de développement sont activés lorsqu'ils satisfont aux critères de la norme IAS 38 (génération d'avantages économiques futurs et coût évalué de façon fiable).
 - Conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement.

- Concessions, brevets et droits assimilés

Ils incluent notamment chez Bouygues Telecom :

Nature des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée
Licence UMTS	Linéaire	17,5 ans ^a
Activité FAI-IRU (et <i>front-fees</i>) (droits d'usage irrévocables)	Linéaire	25 ans
Logiciels, développements informatiques et bureautiques, frais d'accès au service client (FAS)	Linéaire	3 à 8 ans
Autorisation d'utilisation de fréquences 2,6 GHz, 800 MHz et 700 MHz	Linéaire	20 ans ^b

(a) licence UMTS attribuée en 2002 : amortissement depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005

(b) Les licences acquises en 2011 – fréquence 2,6 GHz – et 2012 – fréquence 800 MHz – (respectivement pour 228 et 683 millions d'euros) ont été attribuées pour une durée de 20 ans et sont amorties à compter de leur mise en service le 1^{er} octobre 2013, respectivement sur 18 et 18,3 ans. La mise en service des fréquences 700 MHz se fait en fonction des dates de transfert de la diffusion de la télévision numérique terrestre au secteur des télécommunications, des ouvertures commerciales et du taux de couverture de la population.

La redevance de la licence UMTS, délivrée pour une durée de vingt ans, comporte :

- une part fixe de 619 millions d'euros qui, dès l'attribution de l'autorisation du 12 décembre 2002, a été inscrite en immobilisation incorporelle ;
- une part variable de 1 % calculée sur le chiffre d'affaires généré par l'exploitation du réseau mobile de troisième génération et comptabilisée en charge de période à compter de l'ouverture du réseau UMTS (novembre 2007).

2.7.3 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles du Groupe concernent notamment le droit au bail et les droits audiovisuels (TF1).

DROITS AUDIOVISUELS TF1

Dans cette rubrique figurent les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 SA, TF1 Films Production, TF1 Vidéo et TF1 Production, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 Droits Audiovisuels et TF1 Entertainment, les droits audiovisuels produits par Newen Studios ainsi que les droits musicaux détenus par Une Musique.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif à leur coût historique.

Les modalités d'amortissement des différentes catégories de droits audiovisuels sont les suivantes :

- parts de producteurs de fictions françaises acquises par les diffuseurs : elles sont amorties au minimum de façon linéaire sur la durée prévisionnelle de leur exploitation ;
- parts de producteurs de fictions françaises produites par TF1 : elles sont amorties de façon dégressive en tenant compte de la baisse de la valeur économique de ces parts attendue ;
- parts de coproductions cinématographiques et droits audiovisuels de "distribution" : ils sont amortis de façon dégressive en fonction de la baisse de la valeur économique attendue ;

- droits audiovisuels "négoce" : ils sont amortis de façon linéaire sur la durée du contrat ou sur la durée prévisionnelle d'exploitation ;
- droits musicaux : ils sont amortis sur une durée de deux ans et l'amortissement comptabilisé la première année correspond à 75 % de leur valeur brute, les 25 % restants étant amortis au cours de la deuxième année.

Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement le cas échéant, le calcul de la dépréciation des droits audiovisuels étant notamment fondé sur une analyse des avantages économiques futurs liés à ces droits au regard de leur valeur nette comptable.

2.7.4 Suivi de la valeur des actifs immobilisés et des entités associées

Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés et de la participation dans les entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Au moins une fois par an (lors de la clôture annuelle), la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable.

2.7.4.1 Test de dépréciation de TF1, Bouygues Telecom, Bouygues Construction et Colas

MÉTHODE RETENUE

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou dans le groupe d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée comme suit :

- Pour TF1 et Colas, métiers cotés en Bourse : à partir du cours de bourse si celui-ci est supérieur à la valeur comptable des actifs après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle, ou par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) telle que décrite ci-dessous et prenant en compte les spécificités de la participation.
- Pour Bouygues Telecom et Bouygues Construction : par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) prenant en compte les spécificités de chacune des deux participations.
 - Les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à trois ans élaboré par la direction du métier concerné et présenté aux conseils d'administration de l'entité et de Bouygues.
 - Le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital, en utilisant pour les capitaux propres un panel de sociétés comparables et pour l'endettement donné deux hypothèses : une structure d'endettement 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) et une structure d'endettement 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2).
 - La valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance à l'infini.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie ainsi déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé :

- Dans le cas où la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable sur les deux hypothèses, nous analysons les sensibilités aux différents paramètres sur la base des deux hypothèses.
- Dans le cas où la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable sur au moins une des deux hypothèses, nous procédons à une estimation plus fine, par exemple en ayant recours à un évaluateur indépendant, afin de déterminer la valeur recouvrable.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur au bilan consolidée s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée en priorité à la dépréciation du *goodwill* existant, et ne peut pas faire l'objet d'une reprise.

2.7.4.2 Test de dépréciation de la participation dans Alstom

MÉTHODE RETENUE

Le *goodwill* inclus dans la valeur comptable d'une coentreprise ou d'une entité associée n'étant pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet d'un test individuel de dépréciation en application des dispositions d'IAS 36. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur comptable s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée sur la valeur de la participation et peut faire l'objet d'une reprise.

Le test de dépréciation de la participation dans Alstom est réalisé par principe en retenant la plus haute des valeurs entre le cours de bourse et la valeur d'utilité déterminée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) établis par le management de Bouygues, issus des prévisions d'un panel d'analystes financiers.

2.7.5 Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants incluent notamment les prêts et créances rattachés ou non aux participations et des immobilisations financières diverses : dépôts et cautionnements, participations diverses dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées dans les capitaux propres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation de ces titres, la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est constatée en résultat.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Prêts et créances à taux variable : une réestimation périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intérêt du marché et modifie le taux d'intérêt effectif, et donc la valorisation du prêt ou de la créance.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation. Un actif financier est déprécié si sa valeur comptable est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat (note 3.2.4 de l'annexe).

CONTRATS DE CONCESSION ET PPP (PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ)

Le Groupe détient des participations titulaires de contrats de concessions/PPP (partenariat public-privé) qui sont traités conformément à l'interprétation IFRIC 12. Ces contrats sont signés chez Bouygues Construction et Colas, et sont analysés au cas par cas.

Dans le cas de la méthode de la créance financière, la créance initiale représente la juste valeur des travaux réalisés et est ensuite comptabilisée au coût amorti selon la méthode définie par l'IAS 39.

Elle représente donc le montant des travaux réalisés, augmenté des intérêts cumulés calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminué des paiements reçus du concédant.

2.8 Actif courant

2.8.1 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût de revient (FIFO ou PMP selon les activités) ou au prix du marché s'il est inférieur.

Lorsque la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de revient, les dépréciations nécessaires sont comptabilisées.

2.8.2 Programmes immobiliers

Les stocks de programmes immobiliers sont évalués à leur coût de revient qui comprend le prix d'acquisition des terrains, les taxes, le coût de construction et d'aménagement, le coût des Voiries et Réseaux Divers (VRD), les honoraires et frais annexes.

L'ensemble des charges de publicité est traité en charges de période.

Les études préalables au lancement des opérations de promotion sont comptabilisées en stocks. Lorsque la probabilité de réalisation des opérations est faible, notamment en cas de risque de désistement ou de recours sur permis de construire, ces frais sont dépréciés par le biais de provisions.

2.8.3 Programmes et droits de diffusion

Afin de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, TF1 souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes et droits correspondants.

Un programme est considéré comme diffusable et inscrit en stocks dès lors que les deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique (pour la production propre et la production externe) et l'ouverture des droits (pour la production externe).

Concernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères ci-dessus ne sont pas réunis (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit de diffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'événement, etc.), TF1 considère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de la capacité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont, en conséquence, pas inscrits au bilan.

En revanche, les acomptes éventuels versés au titre de l'acquisition de ces droits sont enregistrés en acomptes fournisseurs.

La rubrique "Programmes et droits de diffusion" du bilan intègre :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés de TF1 pour ses antennes ;
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes de TF1.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ;
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition diminué, à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice.

Les programmes de TF1 SA sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

Règles par type de programme			
	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1 ^{re} diffusion	80 %	50 %	100 %
2 ^e diffusion	20 %	50 %	-

Les "Autres programmes et droits de diffusion" du tableau ci-dessus comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines/documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à cinquante-deux minutes.

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé, ou si sa valeur contractuelle d'entrée en stocks excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles Groupe ci-dessus. La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la Direction de TF1. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stock (ou le cas échéant le montant des acomptes versés) et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

Les programmes non diffusés dont les droits ont expiré font l'objet d'une "mise au rebut" comptabilisée dans le résultat opérationnel courant ; les provisions éventuellement constituées sont reprises.

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes mais qui ne sont pas encore diffusables sont recensés dans la note 4.1 de l'annexe et sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou du montant estimé des décaissements futurs (cas des *output deals*), sous déduction des acomptes versés.

2.8.4 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement ; ces créances sont le plus souvent, à court terme, sans taux d'intérêt déclaré, et sont évaluées au montant de la facture d'origine sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre de la comptabilisation des contrats à long terme dans la méthode de l'avancement, cette rubrique inclut notamment :

- les situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage) ;
- les "Facturations à établir" correspondant aux travaux mérités qui n'ont pu, pour des raisons de décalage temporaire, être facturés ou acceptés par le maître d'ouvrage.

2.8.5 Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 Instruments financiers

Certaines structures du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

2.9.1.1 Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activité à l'international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés, et aux études éventuelles réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques "pays".

2.9.1.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt car l'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêts européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Enfin, les dettes financières à taux variable figurant au bilan sont, en moyenne sur l'exercice, inférieures à la trésorerie disponible placée également à taux variable.

2.9.1.3 Exposition au risque sur matières premières

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque sur matières premières. La principale exposition relève de l'activité routière (sensibilité à l'évolution du coût des produits pétroliers). Cette exposition reste néanmoins relativement limitée dans la mesure où les contrats sont généralement de courtes durées ou indexés. Des opérations de couverture peuvent être mises en place ponctuellement dans le cadre de contrats spécifiques.

2.9.2 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à termes de devises, *swaps* de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; *swaps* de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ; achats et vente à terme de contrats, *swaps*

et options sur matières premières dans le cadre de la couverture du risque sur matières premières.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change, au risque de taux et au risque sur matières premières, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

2.9.3 Règles de couverture

2.9.3.1 En matière de risque de change

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des *swaps* de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées (les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture).

2.9.3.2 En matière de risque de taux

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la dette par des *swaps*, des *future rate agreements* ou en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

2.9.3.3 En matière de risque sur matières premières

Le principe est de couvrir au niveau de chaque sous-groupe, tout ou partie de l'exposition de contrats spécifiques aux variations du coût des matières premières (notamment dans le cadre de l'activité routière).

2.9.4 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IAS 39. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

Comme requis par la norme IFRS 13, il est tenu compte pour évaluer la juste valeur des instruments financiers dérivés du risque de crédit pour les instruments dérivés actifs et du risque de crédit propre pour les instruments dérivés passifs. Ces composantes n'ont pas d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

2.10 Capitaux propres consolidés

Les actions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux propres consolidés ; aucune charge ou produit résultant de l'annulation n'affecte le compte de résultat.

Lorsque des filiales du Groupe détiennent leurs propres actions, il est constaté un complément de pourcentage d'intérêt au niveau du Groupe sur celle-ci.

2.10.1 Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1^{er} janvier 2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique "Report à nouveau".

2.10.2 Information sur la gestion du capital

L'objectif de la direction générale de Bouygues est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net (note 2.15.4 de l'annexe)/capitaux propres raisonnable ;
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement ayant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue un des outils de pilotage du Groupe permettant à la société mère d'appréhender la situation de chacun des métiers comme de l'ensemble du Groupe, et son incidence sur les capitaux propres consolidés.

Dans la ligne des principes énoncés ci-dessus, le Groupe laisse une certaine autonomie aux filiales des métiers et à leur société mère pour gérer leurs capitaux propres en fonction de leurs objectifs et besoins, dans la mesure où les activités variées des métiers nécessitent des niveaux de capitaux propres qui peuvent être différents.

2.11 Passif non courant

2.11.1 Dettes financières non courantes

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur (intégrant une composante "risque de contrepartie" qui est non significative), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier.

Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels", des provisions sont comptabilisées à la clôture de l'exercice lorsqu'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour l'entreprise par une sortie nette de ressources représentatives d'avantages économiques.

Le montant figurant en provisions correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises (note 2.12.2 de l'annexe Provisions courantes).

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions constituées dans le cadre des garanties biennales et décennales relatives aux marchés de travaux de construction, pour la quote-part de risques, non couverte par les assurances, restant à la charge des entreprises ; ces provisions sont constituées au fur et à mesure de la prise en compte des produits, selon des données statistiques déterminées par référence à l'expérience acquise en ce domaine sur une longue durée ;
- les provisions relatives aux risques fiscaux, amendes du Conseil de la concurrence ;
- les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et aléas prévisibles des activités du Groupe, notamment à l'étranger, tels que repli définitif des chantiers, risques et charges divers ;
- les provisions pour frais de remise en état des sites et coûts de démantèlement (carrières, etc.).

Les coûts encourus du fait de l'obligation contractuelle incombant à l'entreprise en raison d'une dégradation immédiate de l'environnement font l'objet d'une provision.

- Les provisions pour avantages du personnel, qui comprennent :
 - les provisions pour médailles du travail ;
 - les provisions créées au titre des indemnités de fin de carrière, à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite.

Le calcul de la provision est établi selon la "méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière". L'évaluation sur la base conventionnelle à chaque métier tient compte :

- du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel,
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties par métier, tranches d'âge et catégories,
- des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur,
- d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière,
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite,
- d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de survie ;

- les provisions pour pensions à verser (selon pays et modalités applicatives).

Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoir par les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Groupe effectuent des versements réguliers auprès d'organismes externes : caisses de retraite publiques ou privées, et fonds de pension indépendants (régimes à cotisations définies). Il subsiste toutefois, dans le groupe Colas notamment, quelques régimes à prestations définies (Royaume-Uni, Irlande, Canada). Ces régimes (fonds de pension) sont gérés par des fonds indépendants et ne concernent qu'un nombre limité de salariés puisqu'il a été décidé, il y a quelques années, que ces fonds n'accueilleraient plus de nouveaux cotisants du Groupe. À fin d'exercice, la juste valeur des actifs de couverture de ces régimes de pension n'a pas entraîné de dépréciation significative dans les comptes du Groupe.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer la valeur actuelle de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice, au titre des prestations définies, reflètent la meilleure estimation des variables qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles sont cohérentes entre elles. Le taux d'actualisation et de rendement des actifs est déterminé par rapport au taux de marché attendu, en considérant le calendrier estimé des versements de prestations. Le taux d'actualisation de l'engagement est déterminé par référence au taux de marché, à la date de clôture, fondé sur les obligations d'entreprises de 1^{re} catégorie.

Le Groupe affecte en capitaux propres consolidés la variation des droits résultant des évolutions sur hypothèses actuarielles au titre des indemnités de fin de carrière et des pensions à verser.

2.12 Passif courant

2.12.1 Avances et acomptes reçus sur commandes

Ils comprennent les avances et acomptes reçus des clients au titre d'acomptes ou d'avances de démarrage des marchés travaux.

2.12.2 Provisions courantes

- Provisions liées au cycle normal d'exploitation des métiers. Elles comprennent pour l'essentiel :
 - les provisions pour risques chantiers travaux, SEP, etc. ;
 - Provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats : elles concernent les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notamment les réclamations acceptées par le client ; elles sont évaluées chantier par chantier, sans compensation.

2.12.3 Fournisseurs et autres créditeurs courants

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

2.13 Compte de résultat

Comme le permet la norme IAS 1 "Présentation des états financiers", le Groupe présente le compte de résultat par nature. Le Groupe a appliqué la recommandation de l'ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 pour la présentation du compte de résultat.

2.13.1 Définition des produits de l'activité

Les produits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au Groupe de manière probable ;
- le montant des revenus peut être mesuré de manière fiable ;
- à la date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Bouygues Telecom

Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom est constitué de prestations de services et de ventes de terminaux et accessoires.

PRESTATIONS DE SERVICES

La facturation des forfaits et des services commerciaux (mobile et fixe) est établie "terme à échoir", soit avec un mois d'avance, et est constatée en chiffre d'affaires *pro rata temporis*.

Le chiffre d'affaires relatif aux communications hors forfait, au *roaming* et à l'interconnexion est enregistré sur la période de consommation, sur la base de la meilleure estimation de la consommation de la prestation. Le chiffre d'affaires non facturé à la clôture est estimé sur la base des consommations réelles des prestations et de l'application des conditions de remises contractuelles.

Le chiffre d'affaires généré par les cartes prépayées est enregistré lors de la vente des cartes aux distributeurs et différé jusqu'à l'activation des cartes, puis corrigé des réserves non utilisées.

Les prestations effectuées pour le compte des éditeurs de contenu concernant les services SMS+ et les numéros spéciaux, ne figurent pas dans les produits et charges de l'exercice. Seule la marge, représentant les peines et soins, figure en chiffre d'affaires.

VENTES DE TERMINAUX ET ACCESSOIRES

Les ventes de terminaux et de cartes SIM sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes aux distributeurs, et la marge correspondante est neutralisée jusqu'à l'activation de la ligne du client. Depuis août 2013, les clients "Grand public" et "Pros" peuvent bénéficier d'un étalement de paiement pour acquérir leur téléphone ; l'intégralité de la vente du téléphone est constatée lors de la souscription.

RÉMUNÉRATION DES DISTRIBUTEURS

L'ensemble des rémunérations des distributeurs est comptabilisé en charge, et évalué sur la base de la meilleure estimation du nombre d'actes à rémunérer.

PROGRAMME DE FIDÉLISATION CLIENTS "GRAND PUBLIC"

Depuis novembre 2014, tous les clients Forfaits Grand public cumulent un avantage, utilisable pour acquérir un nouveau mobile, calculé en fonction de l'ancienneté de leur mobile. Ces clients pourront, par la suite, bénéficier de cet avantage ainsi acquis pour obtenir le renouvellement de leur terminal téléphonique dès douze mois, à un tarif avantageux, à condition de se réengager pour une durée minimale de douze mois.

En vertu de l'interprétation IFRIC 13 (§ AG1 à AG3), Bouygues Telecom a procédé à l'évaluation de la juste valeur de l'avantage attribué dans le cadre des programmes de fidélisation ; aucun chiffre d'affaires n'a été différé à ce titre.

2.13.2 Comptabilisation des contrats de construction

2.13.2.1 Activités de construction

L'ensemble des activités relatives à des contrats de construction est traité selon la méthode dite à "l'avancement".

Le produit pris en compte à l'avancement correspond au prix de vente avancé, calculé sur la base de la dernière estimation du prix de vente total du contrat multiplié par le taux d'avancement réel du chantier. Ce taux d'avancement est déterminé en fonction de l'avancement physique des travaux ou par référence aux travaux exécutés. La dernière estimation du prix de vente total du contrat prend en compte notamment les réclamations acceptées par le client ou hautement probables.

Les contrats dégageant une perte finale probable font l'objet d'une provision pour perte à terminaison, inscrite au passif du bilan sous la rubrique "Provisions courantes". La perte est provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, quel que soit le degré d'avancement.

2.13.2.2 Activité immobilière

Le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement, lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- permis de construire purgé de tous recours ;
- vente notariée, ou contrat de promotion, signé(e) avec le client ;
- marché Travaux signé avec l'entrepreneur (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisés par rapport aux coûts prévisionnels de l'opération, prenant en compte l'avancement de la notariation pour les ventes immobilières.

Des charges à payer pour finition de programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de transactions, en fonction de leur stade d'avancement ; les dépenses résiduelles des opérations livrées figurent également en "Dettes fournisseurs et comptes rattachés".

Les coûts de structure (y compris la force de vente et l'ensemble des charges de publicité) sont traités en charge de période.

2.13.3 Autres produits et charges non courants

Il s'agit de produits ou de charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents – de montant particulièrement significatif – que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

La nature de ces éléments est décrite dans la note 12 de l'annexe.

2.13.4 Paiement en actions

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux ou à des salariés du Groupe sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir du modèle de Black & Scholes. Elle fait l'objet d'un étalement sur la durée d'acquisition des droits.

2.14 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est présenté selon IAS 7 amendée et la recommandation ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 (en méthode indirecte).

Le résultat net des sociétés intégrées est corrigé des effets des transactions sans incidence sur la trésorerie, et des éléments de produits ou charges liés aux flux d'investissement ou de financement.

La capacité d'autofinancement se définit comme le résultat net consolidé des sociétés intégrées avant dotations nettes aux amortissements, ainsi qu'aux dépréciations et provisions non courantes, avant résultat sur cessions d'actifs, avant coût de l'endettement financier net (CEFN), et charge d'impôt de l'exercice (le CEFN figure en flux des opérations de financement sur le tableau des flux).

La trésorerie du Groupe, dont la variation est analysée dans le tableau des flux, est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

2.15 Autres indicateurs financiers

2.15.1 EBITDA

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant corrigé des dotations nettes aux amortissements, aux provisions et dépréciations ainsi que des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle.

Le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), dont bénéficient les sociétés françaises, est comptabilisé en résultat opérationnel courant, en minoration des charges de personnel.

Les principaux éléments du résultat opérationnel courant entrant dans la composition des autres produits et autres charges d'exploitation concernent essentiellement les différences de change nettes relatives à des opérations commerciales, les résultats de cession sur immobilisations, le résultat net des opérations faites en commun, les redevances pour concessions de brevets ainsi que chez Colas les produits de cessions de matières premières (bitume) aux SEP et GIE d'enrobage et d'émulsions, qui revendent ultérieurement ces enrobés et émulsions à Colas.

Le résultat net des opérations faites en commun correspond à la quote-part de résultats provenant de sociétés non consolidées (SEP, etc.), par exemple liés à l'exploitation des postes de fabrication d'enrobés ou de liants.

2.15.2 Cash-flow libre

Le cash-flow est égal à la capacité d'autofinancement (déterminée après coût de l'endettement financier et charge nette d'impôt de l'exercice, et avant variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité) diminuée des acquisitions d'exploitation nettes de cessions de la période.

2.15.3 Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement présentée dans le tableau des flux de trésorerie résulte de :

- la variation des stocks et encours ;
- la variation des avances et acomptes versés ;
- la variation des créances clients et comptes rattachés ;
- la variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- la variation des provisions courantes ;

- la variation des autres éléments d'actif et de passif courants (hors impôts, hors trésorerie et dettes financières courantes, hors instruments de couverture et hors créances et dettes sur immobilisations).

2.15.4 Endettement/Excédent financier net

L'endettement/excédent financier net résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;

- soldes créditeurs de banque ;
- dettes financières non courantes et courantes ;
- instruments financiers (couverture des dettes financières appréciées en juste valeur).

Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net.

Note 3 Actif non courant

L'actif non courant détaillé par métier figure en note 16 de l'annexe Information sectorielle.

3.1 Synthèse des investissements consolidés nets de l'exercice (exploitation et financier)

en millions d'euros	2017	2016
Immobilisations corporelles	1 735	1 660
Immobilisations incorporelles	301	302
Investissements opérationnels	2 036	1 962
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés)	234 ^a	233
Investissements consolidés	2 270	2 195
Cessions d'actifs non courants	(663) ^b	(1 628) ^c
Investissements nets	1 607	567

(a) dont 157 millions d'euros d'acquisitions réalisées chez Colas (principalement activités en Amérique du Nord) et 67 millions d'euros chez TF1 (principalement Studio 71 et groupe Tuvalu)

(b) Les désinvestissements intègrent notamment la cession de 1 085 sites par Bouygues Telecom pour (307) millions d'euros et la cession du Groupe AB pour (90) millions d'euros.

(c) dont notamment la cession des titres Alstom (OPRA) pour (996) millions d'euros, la cession de 500 pylônes par Bouygues Telecom pour (147) millions d'euros, la cession d'Adelac pour (130) millions d'euros et la cession d'Atlantes pour (67) millions d'euros (nets des remboursements de comptes courants) (note 1.2.2 de l'annexe Faits significatifs de l'exercice 2016)

3.2 Actif non courant : analyse des variations nettes de l'exercice

3.2.1 Immobilisations corporelles

en millions d'euros	Terrains et Constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances versées sur commandes	Total
Brut					
31/12/2015	2 359	12 545	2 996	421	18 321
Flux 2016					
Écarts de conversion	5	39	14	(2)	56
Changements de périmètre	(6)	(14)	(25)	(1)	(46)
Investissements de l'exercice	47	1 014	344	254	1 659
Cessions, virements et divers	(25)	(511)	(170)	(334)	(1 040)
31/12/2016	2 380	13 073	3 159	338	18 950
dont locations financement	12	95	16		123
Flux 2017					
Écarts de conversion	(55)	(203)	(35)	(3)	(296)
Changements de périmètre	45	37	(5)	(1)	76
Investissements de l'exercice	49	1 089	292	305	1 735
Cessions, virements et divers	(17)	(682)	(188)	(214)	(1 101)
31/12/2017	2 402	13 314	3 223	425	19 364
dont locations financement	11	94	17		122
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur					
31/12/2015	(887)	(8 683)	(2 228)		(11 798)
Flux 2016					
Écarts de conversion	(1)	(32)	(11)		(44)
Changements de périmètre	3	9	4		16
Dotations et reprises	(76)	(1 003)	(278)		(1 357)
Cessions, virements et divers	16	626	157		799
31/12/2016	(945)	(9 083)	(2 356)		(12 384)
dont locations financement	(7)	(62)	(11)		(80)
Flux 2017					
Écarts de conversion	20	144	31		195
Changements de périmètre	3	1	(2)		2
Dotations et reprises	(76)	(988)	(300)		(1 364)
Cessions, virements et divers	26	822	197		1 045
31/12/2017	(972)	(9 104)	(2 430)		(12 506)
dont locations financement	(7)	(65)	(11)		(83)
Net					
31/12/2016	1 435	3 990	803	338	6 566
dont locations financement	5	33	5		43
31/12/2017	1 430	4 210	793	425	6 858
dont locations financement	4	29	6		39

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

Immobilisations corporelles en millions d'euros	Échéances			Total 2017	Total 2016
	À moins d'un an	Un à cinq ans	À plus de cinq ans		
Colas : commandes en cours de matériels	24			24	20
Bouygues Telecom : commandes en cours d'immobilisations (équipements de réseau)	490			490	395
TOTAL	514			514	415

3.2.2 Immobilisations incorporelles

en millions d'euros	Frais de développement ^a	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Brut				
31/12/2015	198	2 612	1 989	4 799
Flux 2016				
Écart de conversion		1		1
Changements de périmètre		(5)	1 006	1 001
Investissements de l'exercice	41	36	225	302
Cessions, virements et divers		(8)	(44)	(52)
31/12/2016	239	2 636	3 176	6 051
Flux 2017				
Écart de conversion		(3)	(4)	(7)
Changements de périmètre		(14)	13	(1)
Investissements de l'exercice	58	34	210	302
Cessions, virements et divers		174	(139)	35
31/12/2017	297	2 827	3 256	6 380
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
31/12/2015	(153)	(1 201)	(1 314)	(2 668)
Flux 2016				
Écart de conversion		(1)		(1)
Changements de périmètre		4	(825)	(821)
Dotations et reprises	(12)	(157)	(233)	(402)
Cessions, virements et divers		14	7	21
31/12/2016	(165)	(1 341)	(2 365)	(3 871)
Flux 2017				
Écart de conversion		3	3	6
Changements de périmètre		14	(7)	7
Dotations et reprises	(16)	(161)	(249)	(426)
Cessions, virements et divers		5	31	36
31/12/2017	(181)	(1 480)	(2 587)	(4 248)
Net				
31/12/2016	74	1 295	811	2 180
31/12/2017	116	1 347^b	669^c	2 132

(a) frais de développement :

- Les frais de développement sur logiciels sont généralement activés (Bouygues Telecom pour l'essentiel).
- Les frais de développement ayant un caractère permanent et récurrent ne répondant pas aux conditions d'activation imposées par IAS 38 sont pris en charges (principalement Colas).
- Conformément aux IFRS, les frais de recherche sont pris en charge au moment de leur engagement.
- Le coût de recherche et développement pris en charge s'élève à (72) millions d'euros en 2017 et à (59) millions d'euros en 2016.

(b) dont Bouygues Telecom : 177 millions d'euros au titre de la licence UMTS, 790 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation des fréquences 2,6 GHz et 800 MHz, et 128 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation de fréquences bande 700 MHz

(c) dont 349 millions d'euros au titre de l'acquisition en 2015 des fréquences 700 MHz classés en immobilisations en cours pour la part non mise en service et 171 millions d'euros de droits audiovisuels chez TF1

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

Au titre de la sécurisation de la grille des programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits audiovisuels à immobiliser est le suivant :

Immobilisations incorporelles en millions d'euros	Échéances			Total 2017	Total 2016
	À moins d'un an	Un à cinq ans	À plus de cinq ans		
Droits audiovisuels (TF1)	29	1		30	29
TOTAL	29	1		30	29

3.2.3 Goodwill

en millions d'euros	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
31/12/2015	5 339	(78)	5 261
Flux 2016			
Changements de périmètre	129	1	130
Perte de valeur		(1)	(1)
Autres mouvements (change et autres)	(25)	2	(23)
31/12/2016	5 443	(76)	5 367
Flux 2017			
Changements de périmètre	47	3	50
Perte de valeur			
Autres mouvements (change et autres)	(33)	1	(32)
31/12/2017	5 457	(72)	5 385

Les changements de périmètre 2017 concernent essentiellement l'acquisition du groupe Tuvalu chez TF1 et les acquisitions en Amérique du Nord (Graymont) et au Royaume-Uni (Allied Infrastructure) chez Colas.

Les goodwill des sociétés mises en équivalence sont présentés en note 3.2.5 de l'annexe.

3.2.3.1 Valeur comptable consolidée des actions cotées au 31 décembre 2017

en euros	Valeur comptable consolidée par action	Cours de clôture de l'action au 29/12/2017
TF1	13,63	12,29
Colas	105,39	181,50

3.2.3.2 Répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie (UGT)

UGT en millions d'euros	31/12/2017		31/12/2016	
	Total	% Bouygues ou filiales	Total	% Bouygues ou filiales
Bouygues Construction ^a	457	99,97	471	99,97
Colas ^b	1 131	96,60	1 118	96,60
TF1 ^b	1 149	43,81	1 130	43,91
Bouygues Telecom ^b	2 648	90,53	2 648	90,53
TOTAL	5 385		5 367	

(a) goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement

(b) goodwill sur acquisitions par le métier et sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA sur l'UGT

INFORMATIONS SUR LES TESTS DE DÉPRÉCIATION DU GOODWILL PRATIQUÉS AU 31 DÉCEMBRE 2017 :

- Les valeurs recouvrables de Bouygues Construction, Bouygues Telecom, TF1 et Colas ont été déterminées selon la méthode décrite en note 2.7.4.1 de l'annexe, sur la base de projection des flux de trésorerie sur une période

de trois ans correspondant au plan d'affaires de chacune des quatre filiales, présenté au conseil d'administration de l'entité et de Bouygues SA :

- les flux de trésorerie appréciés au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini ;

- les taux d'actualisation (wacc) et de croissance retenus à fin 2017 sont les suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini
	H1 ^a	H2 ^a	
Bouygues Construction	4,63 %	4,46 %	2 %
Bouygues Telecom	4,94 %	4,74 %	2 %
TF1	6,09 %	5,79 %	2 %
Colas	5,36 %	5,12 %	2 %

(a) selon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2)

Dans la mesure où pour Bouygues Construction et Colas aucun scénario raisonnablement possible ne fait passer la valeur recouvrable sous la valeur comptable des actifs, les hypothèses retenues pour les plans d'affaires et l'analyse de sensibilité sont présentées uniquement pour Bouygues Telecom et TF1.

- Hypothèses retenues dans le plan d'affaires de Bouygues Telecom :
 - Le flux normatif de trésorerie de Bouygues Telecom a été déterminé en retenant les hypothèses suivantes :
 - une poursuite des investissements dans le très haut débit mobile et fixe se traduisant par :
 - 1,2 milliard d'euros d'investissements d'exploitation bruts en 2018 pour maintenir durablement le leadership en 4G et préparer l'arrivée de la 5G, et par l'accélération du déploiement du réseau FTTH pour accompagner la demande croissante des foyers en très haut débit fixe,
 - une gestion pragmatique des infrastructures avec des investissements en propre dans les infrastructures clés et un partage, location ou cession des infrastructures les moins "différenciantes".
 - une structure de coûts optimisée : le plan de transformation a permis de dégager plus de 400 millions d'euros d'économies en 2016 par rapport à fin 2013,
 - des bénéfices escomptés, à partir de fin 2018, de l'accord entre Bouygues Telecom et SFR pour le partage de leurs réseaux mobiles en zones peu denses, permettant d'une part, d'offrir aux clients la meilleure couverture 4G (objectif de 99 % en 2018), ainsi qu'un très haut niveau de qualité et, d'autre part, d'optimiser les investissements et les coûts d'exploitation,
 - une marge d'EBITDA/chiffre d'affaires Services supérieure en 2018 à celle de 2017, avec un chiffre d'affaires Services lui-même en croissance de plus de 3 %,
 - une dynamique de croissance rentable pour atteindre un cash-flow libre de 300 millions d'euros en 2019.
 - Les plans d'affaires utilisés pour TF1 ont été établis sur la base de taux de croissance du chiffre d'affaires et de taux de marge opérationnelle en

cohérence avec ceux constatés lors des cinq exercices précédents. Ces plans d'affaires intègrent notamment :

- les impacts de la situation économique, concurrentielle et des modes de consommation de contenus sur les investissements publicitaires ;
- l'accélération de la transformation de TF1 et le développement organique de ses activités ;
- un coût moyen annuel des programmes, hors événements sportifs majeurs, ramené à 960 millions d'euros sur la période 2018-2020 pour les cinq chaînes en clair ;
- la prise en compte des effets des événements sportifs majeurs à venir ;
- pour 2019, une marge opérationnelle courante à deux chiffres et des activités hors publicité des cinq chaînes en clair qui devraient représenter au moins un tiers du chiffre d'affaires consolidé ;
- la poursuite de la mise en œuvre d'une stratégie résolument multichaines, multimédias et multimétiers, alliant puissance et ciblage sur tous les supports, le développement des activités de production, ainsi que des nouveaux modes de monétisation, qui se traduit par :
 - la sécurisation du *Core Business TV* contenus (dont info) et publicité,
 - l'exploitation d'une offre digitale performante,
 - la poursuite du *build-up* de Newen pour se renforcer dans la Production,
 - l'élargissement des canaux de distribution (plateformisation, OTT) et de l'exploitation des datas.

Ces plans n'intègrent pas les flux de trésorerie futurs du groupe au féminin dans la mesure où l'acquisition n'était pas réalisée au 31 décembre 2017 (note 1.3 de l'annexe).

TEST DE SENSIBILITÉ AUX HYPOTHÈSES RETENUES

Pour les UGT Bouygues Telecom et TF1, des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance, flux de trésorerie normatif) prises individuellement ou en utilisant des scénarii de variations combinées du taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières, ont été réalisées.

Pour ces UGT, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable des actifs testés en retenant les hypothèses suivantes, prises individuellement :

	Variation du taux d'actualisation		Variation du flux normatif	
	H1 ^a	H2 ^a	H1 ^a	H2 ^a
Bouygues Telecom	+ 153 bp	+ 173 bp	(37) %	(41) %
TF1	+ 428 bp	+ 458 bp	(56) %	(60) %

(a) selon hypothèse de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1)/ 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2)

Pour Bouygues Telecom, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 20 % combinée à une hausse du taux d'actualisation de 100 points de base, la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable de 458 millions d'euros en H1 et inférieure à la valeur comptable de 115 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-dessus constantes, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 1 174 millions d'euros en H1 et supérieure de 1 612 millions d'euros en H2.

Pour TF1, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 20 % combinée à une hausse du taux d'actualisation de 100 points de base, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 901 millions

d'euros en H1 et supérieure à la valeur comptable de 1 115 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-dessus constantes, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 1 706 millions d'euros en H1 et supérieure de 1 976 millions d'euros en H2.

CONCLUSION DES TESTS DE DÉPRÉCIATION

Pour toutes les UGT testées, les valeurs recouvrables déterminées dans les deux hypothèses de structure d'endettement restent supérieures à la valeur comptable des actifs. Par conséquent, nous n'avons pas été conduits à procéder à une estimation plus fine de la valeur recouvrable des UGT.

3.2.4 Actifs financiers non courants

Au 31 décembre 2017, ils incluent :

- les coentreprises et entités associées (mises en équivalence) pour 2 502 millions d'euros ;
- les autres actifs financiers non courants (prêts, créances, participations non consolidés, etc.) pour 563 millions d'euros ;
- les actifs d'impôts différés pour 337 millions d'euros.

en millions d'euros	Coentreprises et entités associées	Participations non consolidées	Autres actifs non courants	Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actifs d'impôts différés
31/12/2015	4 525	334	456	5 315	(1 372)	3 943	352
Flux 2016							
Changements de périmètre	2	3	14	19	(6)	13	(1)
Investissements/Augmentations diverses	51	11	34	96		96	
Dotations/Reprises					1 094 ^a	1 094	
Cessions et réductions diverses	(2 398) ^a	(39)	(71)	(2 508)		(2 508)	
Virements de rubriques et autres affectations	287	20		307	7	314	16
31/12/2016	2 467	329	433	3 229	(277)	2 952	367
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(38)	(179)	(60)	(277)			
VALEUR NETTE	2 429	150	373	2 952			367

(a) notamment suite à l'OPRA d'Alstom (voir note 3.2.5.2 de l'annexe)

en millions d'euros	Coentreprises et entités associées ^a	Participations non consolidées	Autres actifs non courants	Total valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Actifs d'impôts différés ^b
31/12/2016	2 467	329	433	3 229	(277)	2 952	367
Flux 2017							
Changements de périmètre	(41)	(5)	(1)	(47)	(1)	(48)	(2)
Investissements/Augmentations diverses		38	5	43		43	2
Dotations/Reprises					9	9	
Cessions et réductions diverses		(34)	(2)	(36)		(36)	(1)
Virements de rubriques et autres affectations	116	(6)	29	139	6	145	(26)
31/12/2017	2 542	322	464	3 328	(263)	3 065^c	337
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(40)	(171)	(52)	(263)			
VALEUR NETTE	2 502	151	412	3 065			337

(a) y compris goodwill sur entités associées : 956 millions d'euros au 31 décembre 2017

(b) cf. note 7 de l'annexe

(c) dont Alstom 2 028 millions d'euros

3.2.5 Coentreprises et entités associées

en millions d'euros	Quote-part sur capitaux propres	Quote-part sur résultat exercice ^a	Goodwill sur entités associées	Valeur nette
31/12/2015	1 961	(108)	1 548	3 401
Flux 2016				
Écarts de conversion	33			33
Investissements et augmentations de capital	51			51
Résultat de l'exercice		274		274
Perte de valeur			(7)	(7)
Affectation du résultat N-1, cessions, virements et divers	(880)	108	(551) ^b	(1 323)
31/12/2016	1 165	274	990	2 429
Flux 2017				
Écarts de conversion	(41)		(2)	(43)
Investissements et augmentations de capital				
Résultat de l'exercice		165		165
Perte de valeur			(2)	(2)
Affectation du résultat N-1, cessions, virements et divers	257	(274)	(30)	(47)
31/12/2017	1 381	165	956	2 502

(a) hors perte de valeur

(b) dont (553) millions d'euros liés au rachat par Alstom d'une partie de ses titres

Le groupe Bouygues détient des participations dans des coentreprises et entités associées dont les principales sont citées en note 24 de l'annexe Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2017.

Au 31 décembre 2017, la valeur nette de 2 502 millions d'euros se décompose en 287 millions d'euros de coentreprises (note 3.2.5.1 de l'annexe Coentreprises) et 2 215 millions d'euros de participations dans les entités associées (note 3.2.5.2 de l'annexe Participations dans les entités associées).

3.2.5.1 Coentreprises

en millions d'euros	31/12/2016	Flux nets 2017	31/12/2017	dont quote-part sur résultat et perte de valeur
Diverses participations	240	47	287	23
TOTAL	240	47	287	23

Il s'agit majoritairement des sociétés industrielles chez Colas (carrières, usines d'émulsion) exploitées en commun avec des partenaires hors-groupe.

3.2.5.2 Participations dans les entités associées

Principales entités associées :

en millions d'euros	31/12/2016	Flux nets 2017	31/12/2017	dont quote-part sur résultat et perte de valeur
Alstom	1 938	90	2 028	98
Bouygues Construction				
Sociétés concessionnaires d'ouvrages	16	5	21	1
Filiales diverses	3	(1)	2	
Colas				
Tipco Asphalt (Thaïlande)	105	6	111	21
Filiales diverses	43	3	46	5
TF1				
Filiales diverses	78	(76) ^a	2	14 ^a
Autres filiales	6	(1)	5	1
TOTAL	2 189	26	2 215	140

(a) La baisse de (76) millions d'euros s'explique principalement par la cession de Groupe AB chez TF1 pour (77) millions d'euros, pour laquelle une plus-value de 14 millions d'euros a été comptabilisée.

ALSTOM

La contribution aux résultats d'Alstom dans les comptes du quatrième trimestre 2017 de Bouygues est nulle compte tenu du décalage des dates de clôture des exercices annuels d'Alstom (31 mars) et de Bouygues (31 décembre).

La contribution d'Alstom au résultat net de l'exercice 2017 inclut 105 millions d'euros liés à la prise en compte du résultat publié par Alstom au titre de son second semestre 2016/2017 et de son premier semestre 2017/2018.

La valeur au bilan de la participation au 31 décembre 2017 s'élève à 2 028 millions d'euros, dont 865 millions d'euros de *goodwill* et 120 millions d'euros d'écarts d'évaluation non amortissables portant principalement sur la marque Alstom. Cette valeur est en hausse de 90 millions d'euros par rapport au montant comptabilisé au 31 décembre 2016.

La valeur unitaire par action au bilan au 31 décembre 2017 s'élève à 32,66 euros, niveau inférieur au cours de bourse de l'action au 29 décembre 2017, soit 34,61 euros.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et charges au titre de la participation du groupe Bouygues dans Alstom sont les suivants :

Montants exprimés à 100 % en millions d'euros	Alstom	
	30/09/2017 ^a	31/03/2017 ^a
Actif non courant	5 908	5 972
Actif courant	8 294	8 379
Actifs destinés à la vente	9	10
TOTAL ACTIF	14 211	14 361
Capitaux propres	3 787	3 713
Passif non courant	2 571	2 758
Passif courant	7 846	7 883
Passifs liés à des actifs destinés à la vente	7	7
TOTAL PASSIF	14 211	14 361
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 756	7 306
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	231	421
RÉSULTAT NET	221	303
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	213	289

(a) états financiers publiés par Alstom : comptes annuels clos au 31 mars 2017 et comptes semestriels clos au 30 septembre 2017

Réconciliation des informations relatives aux principales participations avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

en millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
ALSTOM : CAPITAUX PROPRES PART GROUPE PUBLIÉS	3 726	3 367
Quote-part Bouygues (27,98 % au 31/12/2017)	1 043	953
Écarts d'évaluation et <i>goodwill</i> de niveau Bouygues	985	985
MONTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES	2 028	1 938

Compte tenu du décalage de publication, les données publiées par Alstom au 30 septembre 2017 servent de base à la comptabilisation du 31 décembre 2017.

INFORMATIONS SUR LE TEST DE DÉPRÉCIATION DE LA PARTICIPATION DANS ALSTOM PRATIQUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2017

Le test de dépréciation est réalisé par principe en retenant la plus haute des deux valeurs entre le cours de bourse et la valeur déterminée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF). À la clôture 2017, dans la mesure où le cours de bourse au 29 décembre 2017 de 34,61 euros

est supérieur de 6 % à la valeur comptable consolidée de 32,66 euros, la valorisation selon la méthode DCF n'a pas été calculée. Cette approche est confortée par le consensus d'un objectif de cours à trois mois d'Alstom de 38,50 euros.

CONCLUSION DU TEST DE DÉPRÉCIATION

La valeur recouvrable déterminée à partir du cours de bourse au 29 décembre 2017 est supérieure à la valeur comptable de la participation de Bouygues dans Alstom.

3.2.6 Participations non consolidées et autres actifs financiers non courants

Principales participations non consolidées nettes au 31 décembre :

Participations en millions d'euros	31/12/2017				31/12/2016				
	Valeur Brute	Dépréciation	Valeur nette	% de détention	Total actif	Total passif courant et non courant	Total chiffre d'affaires	Résultat net	Valeur nette
Sociétés françaises									
Colas									
Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières ^a	22	(7)	15						17
TF1									
Sofica Valor 7									17
Studio71	28		28	6 %					
SOUS-TOTAL	50	(7)	43						34
Sociétés étrangères									
Bouygues Construction									
Hong-Kong IEC Limited (Hong-Kong)	58		58	15 %	111	28	61	(6)	67
VSL Corporation (États-Unis)	22	(22)		100 %					
TF1									
A1-international (Pays-Bas)	13	(13)		50 %					
Teads									4
Wibbitz (Israël)	4		4						
Colas									
Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières ^a	2	(1)	1						1
SOUS-TOTAL	99	(36)	63						72
Filiales et participations diverses ^a	173	(128)	45						44
TOTAL	322	(171)	151						150

(a) Les informations sur les "Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières" et les "Filiales et participations diverses" regroupent un grand nombre de sociétés individuellement non significatives.

La variation des participations non consolidées est de 1 million d'euros sur l'exercice 2017. Les principaux mouvements concernent l'acquisition de Studio 71 chez TF1, la cession de Teads et la fusion de Sofica valor 7 dans TF1 DA.

Autres actifs financiers non courants	412
• Créances rattachées à des participations	114
• Prêts	159
• Autres immobilisations financières	139
■ Dépôts et cautionnements versés nets	105
■ Fonds communs de placement	17
■ Autres titres immobilisés : montants unitaires inférieurs à 2 millions d'euros	17

Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs non courants
(hors coentreprises et entités associées)

en millions d'euros	Actifs financiers disponibles à la vente ^a	Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat	Actifs détenus jusqu'à échéance	Prêts et créances ^b	Total
31/12/2016	187		78	258	523
Flux 2017			13	27	40
31/12/2017	187		91	285^c	563
Échéance à moins d'1 an	1			14	15
Échéance entre 1 et 5 ans				80	80
Échéance supérieure à 5 ans	186		91	191	468

(a) impact de ré-estimation en juste valeur affecté en capitaux propres, sauf en cas de baisse significative ou prolongée de la valeur (variation en résultat). Concerne pour l'essentiel les titres non consolidés (151 millions d'euros au 31 décembre 2017) qui sont pour la grande majorité évalués en valeur d'utilité (hiérarchie de niveau 3)

(b) comptabilisation au coût amorti

(c) y compris créances financières sur activité de PPP (partenariat public/privé)

Juste valeur des actifs et des passifs financiers

En application d'IFRS 13, la hiérarchie de la juste valeur qui reflète l'importance des données utilisées dans les valorisations se compose des niveaux suivants :

- niveau 1 (cours cotés non ajustés) : cours auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 (données observables) : données concernant l'actif ou le passif autres que les cours de marché inclus dans les données d'entrée de

niveau 1, qui sont observables directement (tel qu'un prix) ou indirectement (c'est-à-dire déduites de prix observables) ;

- niveau 3 (données non observables) : données non observables sur un marché, y compris les données observables faisant l'objet d'ajustements significatifs (par exemple extrapolation de courbes de taux sur des périodes longues non observables). Sont principalement concernés dans le Groupe certains titres de participations non consolidées.

	NIVEAU 1 Cours cotés	NIVEAU 2 Données observables	NIVEAU 3 Données non observables	31/12/2017
Actifs disponibles à la vente		1	186	187
Actifs détenus jusqu'à échéance		91		91
Trésorerie nette	4 611			4 611
Instruments financiers nets	(10)			(10)

	NIVEAU 1 Cours cotés	NIVEAU 2 Données observables	NIVEAU 3 Données non observables ^a	31/12/2017
Dettes financières non courantes			124	124
Dettes financières courantes			4	4

(a) concerne des engagements de rachats de minoritaires chez TF1

Note 4 Actif courant

4.1 Stocks

en millions d'euros	31/12/2017			31/12/2016		
	Brut	Dépréciation ^a	Net	Brut	Dépréciation ^a	Net
Stocks de promotion immobilière	1 729	(121)	1 608 ^b	1 605	(118)	1 487
Stocks de matières premières et produits finis	896	(65)	831	870	(64)	806
Programmes et droits de diffusion	748	(150)	598	803	(141)	662
TOTAL	3 373	(336)	3 037	3 278	(323)	2 955

(a) dont :

- dotations de l'exercice	(102)	(132)
- reprises de l'exercice	88	106

(b) dont Bouygues Immobilier : immeubles en cours 1 418 millions d'euros, immeubles achevés 113 millions d'euros

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

en millions d'euros	Échéances			Total 2017	Total 2016
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
TF1					
Programmes et droits de télédiffusion	459	804	31	1 294	1 371
Droits de retransmissions sportives	91	131		222	169
GRILLES DE PROGRAMMES DES ANNÉES FUTURES^a	550	935	31	1 516	1 540
Rappel au 31/12/2016	647	817	76	1 540	

(a) 2017 : la partie de ces contrats libellée en devises est de 48 millions d'euros en USD

Bouygues Immobilier	Échéances			Total 2017	Total 2016
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
ACQUISITIONS D'ASSIETTES FONCIÈRES^b	400			400	374
Rappel au 31/12/2016	374			374	

(b) Les acquisitions d'assiettes foncières correspondent à des engagements signés fermes sous conditions, pour lesquels Bouygues Immobilier est tenu d'acheter le terrain si les conditions suspensives sont levées (généralement l'obtention du permis de construire).

Bouygues Telecom	Échéances			Total 2017	Total 2016
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
SÉCURISATION DES APPROVISIONNEMENTS DE TERMINAUX^c	262			262	409
Rappel au 31/12/2016	409			409	

(c) La sécurisation des approvisionnements de terminaux fait l'objet de contrats généralement triennaux signés avec les fournisseurs de terminaux définissant un volume minimum. Le fournisseur s'engage à assurer la fourniture de ces terminaux et Bouygues Telecom s'engage à acheter le volume défini.

4.2 Avances et acomptes versés sur commandes

en millions d'euros	31/12/2017			31/12/2016		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Avances et acomptes versés sur commandes	433	(1)	432	396	(1)	395

4.3 Clients/actif d'impôts/autres créances courantes

en millions d'euros	31/12/2017			31/12/2016		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	7 313	(581)	6 732	6 953	(586)	6 367
Actif d'impôts courants (créances fiscales)	333	(2)	331	287	(2)	285
Autres créances courantes :						
• Personnel, organismes sociaux, État et autres créances	1 440	(10)	1 430	1 338	(9)	1 329
• Créances diverses	1 051	(198)	853	1 140	(198)	942
• Paiements d'avance	298		298	238		238
TOTAL AUTRES CRÉANCES COURANTES	2 789	(208)	2 581	2 716	(207)	2 509
TOTAL	10 435	(791)	9 644	9 956	(795)	9 161

Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et encours échus (échancier de paiement) 31/12/2017 et 31/12/2016

en millions d'euros	Encours non échus	Encours échus			Total
		0 à 6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois	
Créances clients et comptes rattachés	5 080	1 231	324	678	7 313
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(34)	(49)	(83)	(415)	(581)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS 31/12/2017	5 046	1 182	241	263^a	6 732
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS 31/12/2016	4 905	1 049	218	195	6 367

(a) dont : Bouygues Construction 106 millions d'euros, Colas 131 millions d'euros, Bouygues Telecom 23 millions d'euros

L'analyse des créances échues de plus de douze mois non dépréciées n'a pas révélé de risque de crédit complémentaire : TVA récupérable/compensation avec dettes fournisseurs, etc.

4.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie active en millions d'euros	31/12/2017			31/12/2016		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	4 137		4 137 ^a	3 482		3 482
Équivalents de trésorerie	683		683 ^b	1 267		1 267
TOTAL	4 820		4 820	4 749		4 749

(a) dont Bouygues SA dépôts à terme inférieurs à trois mois : 1 357 millions d'euros

(b) dont 616 millions d'euros détenus par Bouygues SA.

Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe auprès de banques françaises et étrangères de premier rang.

Les disponibilités et équivalents de trésorerie peuvent être facilement convertis en numéraire.

Ils sont valorisés à leur juste valeur.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est disponible à fin 2017.

La trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie comprend les éléments suivants par devise au 31 décembre :

en millions d'euros	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises Europe	Dollar US	Autres devises	Total 31/12/2017	Total 31/12/2016
Disponibilités	2 952	134	333	77	99	542	4 137	3 482
Équivalents de trésorerie	670		10	3			683	1 267
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(105)	(21)	(2)	(7)		(74)	(209)	(168)
TOTAL 31/12/2017	3 517	113	341	73	99	468	4 611	4 581
TOTAL 31/12/2016	3 502	97	307	70	136	469	4 581	

4.5 Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif et au compte de résultat

en millions d'euros	Dotations et reprises sur résultat opérationnel courant						Autres flux ^a	31/12/2017
	31/12/2016	Change	Amortissements	Dépréciations et provisions nettes	Reprises non utilisées	Autres dépréciations et autres provisions ^b		
Amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles	(16 254)	200	(1 655)	(84)		(23)	1 062 ^d	(16 754)
Dépréciations goodwill	(76)						4	(72)
Dépréciations des participations non consolidées	(179)	1			1	4	2	(171)
Dépréciations autres actifs financiers non courants	(97)	1			2	5	(3)	(92)
S/TOTAL NON COURANT	(16 606)	202	(1 655)^c	(84)^c	3^c	(14)^c	1 065	(17 089)
Dépréciations stocks	(323)	1		(36)	21		1	(336)
Dépréciations créances clients et comptes rattachés	(586)	9		(24)	56		(36)	(581)
Dépréciations valeurs mobilières de placement								
Dépréciations autres actifs courants	(208)	1		(1)	2		(2)	(208)
S/TOTAL COURANT	(1 117)	11		(61)	79		(37)	(1 125)
TOTAL ACTIF	(17 723)	213	(1 655)	(145)	82^e	(14)	1 028	(18 214)
Provisions non courantes	(2 199)	19		(77) ^c	167 ^c	22 ^c	(17)	(2 085)
Provisions courantes	(1 002)	32		(108)	178	(3)	14	(889)
TOTAL PASSIF	(3 201)	51		(185)	345^e	19	(3)	(2 974)

(a) reprises sur cessions, changement de périmètre

(b) enregistrées en "Autres produits et charges opérationnels" ou en "Autres produits et charges financiers"

(c) L'ensemble des dotations et reprises aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes est de 1 638 millions d'euros (voir tableau de flux de trésorerie).

(d) principalement réduction des amortissements à la suite de cessions de matériels, dont 774 millions d'euros chez Bouygues Telecom (Cellnex, Crozon)

(e) Les reprises non utilisées pour 427 millions d'euros figurent en renvoi du compte de résultat avec les effets liés aux prises et pertes de contrôle, soit 437 millions d'euros.

Note 5 Information sur les capitaux propres consolidés

5.1 Capital de Bouygues SA (en euros)

Au 31 décembre 2017, le capital social de Bouygues SA est constitué de 366 125 285 actions d'une valeur nominale de un euro, dont l'évolution sur l'année 2017 a été la suivante :

	31/12/2016	Variation 2017		31/12/2017
		Réduction	Augmentation	
Actions	354 908 547		11 216 738	366 125 285
NOMBRE DE TITRES	354 908 547		11 216 738	366 125 285
Nominal	1 €			1 €
CAPITAL en euros	354 908 547		11 216 738	366 125 285

L'augmentation de capital réalisée pour 345 millions d'euros (cf. variation des capitaux propres consolidés) correspond pour :

- 6 490 841 actions à l'exercice d'options de souscription, soit 195 millions d'euros ;
- 4 725 897 au plan d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 9, soit 150 millions d'euros (dont 18 millions d'euros restant à percevoir en janvier 2018). Le 4 janvier 2018, dans le cadre de ce plan, Bouygues a acheté 1 157 844 de ses propres titres pour 47 millions d'euros qu'elle a décidé d'annuler le 21 février 2018.

5.2 Part Groupe et participations ne donnant pas le contrôle : détail par nature au 31 décembre 2017

en millions d'euros	Capital	Prime d'émission	Réserves liées au capital	Report à nouveau	Réserves et résultat consolidés	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total 2017
Part Groupe	366	2 039	807	2 192	3 575	(128)	8 851
Participations ne donnant pas le contrôle					1 368	(9)	1 359
CAPITAUX PROPRES D'ENSEMBLE	366	2 039	807	2 192	4 943	(137)	10 210

5.3 Analyse de la rubrique des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres

en millions d'euros	Renvoi	Exercice 2017	Exercice 2016
Réserve de conversion des filiales intégrées	5.3.1	(173) ^a	11
Réserve de variation de juste valeur (instruments financiers)	5.3.2	13	(2)
Réserve des écarts actuariels	5.3.3	(3)	(76)
Impôts sur les opérations en capitaux propres		(5)	21
Quote-part des retraitements sur mises en équivalence		(17) ^b	6
PART GROUPE		(185)	(40)
		Participations ne donnant pas le contrôle	Participations ne donnant pas le contrôle
Autres produits et charges sur participations ne donnant pas le contrôle		(11)	
TOTAL		(196)	(40)

(a) dont (79) millions d'euros recyclés en résultat en 2017 à la suite des cessions réalisées par Bouygues Construction

(b) concerne principalement :

- Alstom pour 22 millions d'euros d'écarts actuariels et (25) millions de réserve de conversion
- Colas pour (17) millions d'euros de réserve de conversion

5.3.1 Réserve de conversion (part Groupe)

Principaux écarts de conversion au 31 décembre déterminés sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en devise (filiales intégrées et mises en équivalence) :

	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
US dollar	69	(57)	12
Dollar canadien	8	(20)	(12)
Livre sterling	10	(1)	9
Bath thaïlandais	11	(6)	5
Rand	70	(75) ^a	(5)
Franc suisse	39	(9)	30
Couronne tchèque	5	2	7
Réserve de conversion Alstom	(98)	(25)	(123)
Autres devises	14	(25)	(11)
TOTAL	128	(216)^b	(88)

(a) dont (79) millions d'euros recyclés en résultat en 2017 à la suite des cessions réalisées par Bouygues Construction

(b) dont : filiales intégrées (173) millions d'euros et filiales mises en équivalence (43) millions d'euros

5.3.2 Réserve de juste valeur (part Groupe)

Réserve incluant les variations sur appréciation des instruments financiers et autres actifs financiers (juste valeur sur instruments financiers de couverture et titres disponibles à la vente) :

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Variation brute (sociétés intégrées) ^a	(58)	13	(45)

(a) principalement : instruments financiers de couverture de flux futurs, de change et variation de juste valeur sur actifs disponibles à la vente

5.3.3 Réserve d'écarts actuariels sur avantages du personnel (IAS 19) (part Groupe)

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Variation brute (sociétés intégrées)	(181)	(3) ^a	(184)

(a) principalement lié à l'impact en France de la baisse du taux iBoxx A10+ : 1,50 % au 31/12/2017 contre 1,71 % au 31/12/2016 compensée par l'évolution des hypothèses actuarielles des filiales anglo-saxonnes de Colas

5.4 Analyse de la rubrique "Autres opérations avec les actionnaires" (part Groupe)

L'impact sur les capitaux propres consolidés des paiements fondés sur des actions (IFRS 2) est le suivant :

en millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Affectation aux réserves :		
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 5 dernières années chez TF1	2	1
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 5 dernières années chez Bouygues SA	9	9
Coût de l'avantage octroyé aux salariés sur l'opération Bouygues Confiance n° 8		3
Coût de l'avantage octroyé aux salariés sur l'opération Bouygues Confiance n° 9	5	
TOTAL	16	13

5.5 Analyse des rubriques "Acquisitions/cessions sans pertes de contrôle" et "Autres opérations"

La variation de 25 millions d'euros correspond principalement à la comptabilisation de :

- la réévaluation des dettes sur l'engagement de rachat des minoritaires de filiales de TF1, notamment Newen Studios ; et
- la part de l'économie d'impôt Bouygues Confiance n° 9 enregistrée en capitaux propres pour 13 millions d'euros.

Note 6 Provisions non courantes et courantes

6.1 Provisions non courantes

en millions d'euros	Avantages au personnel à long terme ^a	Litiges, contentieux, réclamations, travaux ^b	Garanties données ^c	Autres provisions non courantes ^d	Total
31/12/2015	692	363	392	713	2 160
Flux 2016					
Écarts de conversion	(9)	1	(2)	2	(8)
Changements de périmètre		(1)	2	(19)	(18)
Dotations	43	111	102	121	377
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(44)	(94)	(98)	(184)	(420) ^e
Gains et pertes actuariels	80				80
Virements de rubriques et divers	2	(1)	(2)	29	28
31/12/2016	764	379	394	662	2 199
Flux 2017					
Écarts de conversion	(4)	(1)	(4)	(11)	(20)
Changements de périmètre		(2)	(1)	4	1
Dotations	50	73	101	60	284
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(43)	(124)	(106)	(131)	(404) ^f
Gains et pertes actuariels	4				4
Virements de rubriques et divers	1	(2)	(1)	23	21
31/12/2017	772	323	383	607	2 085

Les provisions sont valorisées en fonction de la meilleure estimation du risque par le management.

(a) Avantages au personnel à long terme (note 19.2 de l'annexe)	772	dont principaux métiers concernés :		
Indemnités de fin de carrière (IFC)	517	Bouygues Construction		210
Médailles du travail et autres	153	Colas		426
Autres avantages au personnel long terme	102	TF1		37
		Bouygues Telecom		62
(b) Litiges et contentieux	323	Bouygues Construction		134
Provisions sur litiges clients	115	Bouygues Immobilier		37
Réclamations sous-traitants	52	Colas		92
Autres litiges personnel et divers	156	Bouygues Telecom		53
(c) Garanties données	383	Bouygues Construction		295
Provisions garanties données	292	Bouygues Immobilier		23
Provisions garanties complémentaires bâtiment génie civil/travaux publics	91	Colas		65
(d) Autres provisions non courantes	607	Bouygues Construction		111
Provisions risques divers étranger	29	Colas		301
Provisions filiales et participations	37	Bouygues Telecom		157
Démantèlement et remise en état des sites	301			
Provisions contrôle organismes sociaux	85			
Autres provisions non courantes	155			
(e) dont reprises de provisions non utilisées en 2016	(161)			
(f) dont reprises de provisions non utilisées en 2017	(201)			

6.2 Provisions courantes

Au 31 décembre 2017, les provisions liées au cycle d'exploitation s'élèvent à 889 millions d'euros :

en millions d'euros	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers ^a	Provisions pour pertes à terminaison chantiers ^a	Autres provisions courantes ^b	Total
31/12/2015	54	411	334	293	1 092
Flux 2016					
Écarts de conversion	(1)	2		4	5
Changements de périmètre	(2)			2	
Dotations	16	148	178	134	476
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(20)	(187)	(227)	(118)	(552) ^c
Virements de rubriques et divers	2			(21)	(19)
31/12/2016	49	374	285	294	1 002
Flux 2017					
Écarts de conversion	(1)	(12)	(9)	(10)	(32)
Changements de périmètre		(3)	(1)	(2)	(6)
Dotations	12	139	205	105	461
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(20)	(161)	(206)	(146)	(533) ^d
Virements de rubriques et divers	2	(2)		(3)	(3)
31/12/2017	42	335	274	238	889

(a) Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel

(L'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci).

(b) Autres provisions courantes :	238	dont principaux métiers concernés :	
Provisions pour réassurance	3	Bouygues Construction	87
Provisions restructuration	5	Bouygues Immobilier	41
Fidélisation clients (Bouygues Telecom)	5	Colas	72
Remise en état des sites (courant)	11	TF1	17
Provisions courantes diverses	214		
(c) dont reprises de provisions non utilisées en 2016	(222)		
(d) dont reprises de provisions non utilisées en 2017	(178)		

Note 7 Actif et passif d'impôt différé

7.1 Actif d'impôt différé

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Impôts différés actif			
Bouygues Construction	101	(29)	72
Bouygues Immobilier	26	(9)	17
Colas	153	(7)	146
TF1			
Bouygues Telecom			
Bouygues SA & autres	87	15	102
TOTAL	367	(30)	337

Les actifs d'impôt différé proviennent pour l'essentiel des décalages fiscaux temporels (provisions temporairement non déductibles fiscalement, etc.) et des déficits fiscaux ayant une forte probabilité de récupération.

7.2 Passif d'impôt différé

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Impôts différés passif			
Bouygues Construction	7	(3)	4
Bouygues Immobilier	8	1	9
Colas	71	(11)	60
TF1	43	(3)	40
Bouygues Telecom	27	4	31
Bouygues SA & autres	3		3
TOTAL	159	(12)	147

Au 31 décembre 2017, l'actif net d'impôt différé s'élève à 190 millions d'euros, dont l'analyse par métier est fournie en note 7.3 de l'annexe.

7.3 Répartition des impôts différés nets par métier

Nature des impôts différés nets par métier en millions d'euros	Actif/Passif d'impôt différé net 31/12/2016	Variation périmètre	Variation change	Flux 2017			Actif/Passif d'impôt différé net 31/12/2017
				Produits	Charges	Autres ^a	
A – Déficit fiscal							
Bouygues Construction	5			2	(1)		6
Bouygues Immobilier	4				(1)		3
Colas	12				(1)		11
TF1	1				(1)		
Bouygues Telecom	40				(40) ^c		
Bouygues SA	67			33		13 ^d	113 ^b
SOUS-TOTAL	129			35	(44)	13	133
B – Différences temporelles							
Bouygues Construction	89				(26)	(1)	62
Bouygues Immobilier	14	(1)			(7)	(1)	5
Colas	70		4	15	(12)	(2)	75
TF1	(44)			15	(10)	(1)	(40)
Bouygues Telecom	(67)			49 ^e	(14)	1	(31)
Bouygues SA & autres	17				(23)	(8)	(14)
SOUS-TOTAL	79	(1)	4	79	(92)	(12)	57
TOTAL	208	(1)	4	114	(136)	1	190

(a) essentiellement impôts différés comptabilisés en capitaux propres (sur variation de juste valeur sur instruments financiers, et sur gains et pertes actuariels sur avantages du personnel, sur opération Bouygues Confiance n° 9, report variable, etc.)

(b) concerne le déficit d'ensemble du groupe d'intégration fiscale

(c) consommation en 2017 de l'intégralité du déficit fiscal généré par Bouygues Telecom

(d) concerne l'économie d'impôt sur l'opération Bouygues Confiance n° 9 pour la partie reconnue en capitaux propres (note 5.5 de l'annexe)

(e) correspond pour l'essentiel à la neutralisation chez Bouygues Telecom d'un décalage fiscal comptabilisé dans les comptes annuels et inclus à ce titre dans l'imposition exigible

Principales sources d'impôts différés par nature :

- impôts différés actifs sur avantages au personnel (principalement IFC)
- impôts différés actifs sur provisions fiscalement non déductibles temporairement
- provisions réglementées
- déficits fiscaux
- autres

	31/12/2017	31/12/2016
	152	172
	35	92
	(102)	(150)
	133	129
	(28)	(35)
	190	208

7.4 Délai de récupération des impôts différés actif

31/12/2017 en millions d'euros	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Délai de récupération estimé des impôts différés actif	186	69	82 ^a	337

(a) principalement Colas (essentiellement impôts différés actifs sur avantages au personnel et déficits fiscaux)

7.5 Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Compte tenu de leur faible probabilité de récupération, certains actifs d'impôts différés sont non comptabilisés à fin 2017. Il s'agit essentiellement de déficits fiscaux qui, pour la France, ne concernent que les sociétés non intégrées dans le régime d'intégration fiscale de Bouygues SA.

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Bouygues Construction	144	10	154
Bouygues Immobilier	40	(9)	31
Colas	80	(2)	78
TFI	15	(6)	9
TOTAL DE L'IMPÔT DIFFÉRÉ NON COMPTABILISÉ	279	(7)	272

Note 8 Dettes financières non courantes et courantes

8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

en millions d'euros	Dettes financières courantes				Dettes financières non courantes							Total 31/12/2016
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance à moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	Total 31/12/2017	
Emprunts obligataires	121	499		620	987	997		796	695	1 328	4 803	5 296
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		28	59	87	62	481	159	45	19	45	811	703
Emprunts issus des locations financement		2	4	6	2	2	2	2	1		9	9
Emprunts et dettes financières divers		12	11	23	130	10	12	4	9		165	172
TOTAL EMPRUNTS	121	541	74	736	1 181	1 490	173	847	724	1 373	5 788	6 180
Rappel 31/12/2016	113	51	101	265	601	1 161	1 344	143	840	2 091		6 180

L'emprunt obligataire de 500 millions d'euros du 12 février 2010 a été remboursé à son échéance le 12 février 2018.

La liste des emprunts obligataires émis par Bouygues est la suivante (pour chacune des souches, il est précisé le cours de cotation en % de la valeur nominale coupon couru) :

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Montant nominal à l'échéance	Coupon	Cotation au 31/12/2017 en % du nominal coupon couru ^a
FR0010853226	12/02/2010	12/02/2018	500	4,000 %	100,4640
FR0010957662	29/10/2010	29/10/2019	1 000	3,641 %	106,7740
FR0010212852	22/07/2005	22/07/2020	1 000	4,250 %	110,7990
FR0011193515	09/02/2012	09/02/2022	800	4,500 %	117,3550
FR0011332196	02/10/2012	16/01/2023	700	3,625 %	116,2580
FR0010379255	06/10/2006	06/10/2026	595	5,500 %	125,9840
FR0013222494	07/12/2016	07/06/2027	750	1,375 %	102,6320
TOTAL			5 345		

(a) source : Bloomberg

Répartition de la dette sur locations financement par métier (incluse en dettes financières)
en millions d'euros

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Long terme clôture 31/12/2017			9				9
Court terme clôture 31/12/2017			5		1		6
Long terme ouverture 31/12/2016		1	8				9
Court terme ouverture 31/12/2016			7		1		8

8.2 Lignes de crédit confirmées et utilisées

Description en millions d'euros	Lignes confirmées – Échéances				Lignes utilisées – Échéances			
	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total	Moins d'un an	Un à cinq ans	Au-delà	Total
Emprunts obligataires (Bouygues SA pour l'essentiel)	620	2 780	2 023	5 423	620	2 780	2 023	5 423
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit ^a	669	6 129	220	7 018	87	747	64	898
Emprunts issus des locations financement	6	8	1	15	6	8	1	15
Emprunts et dettes financières divers	23	156	9	188	23	156	9	188
TOTAL DES LIGNES DE CRÉDIT	1 318	9 073	2 253	12 644	736	3 691	2 097	6 524

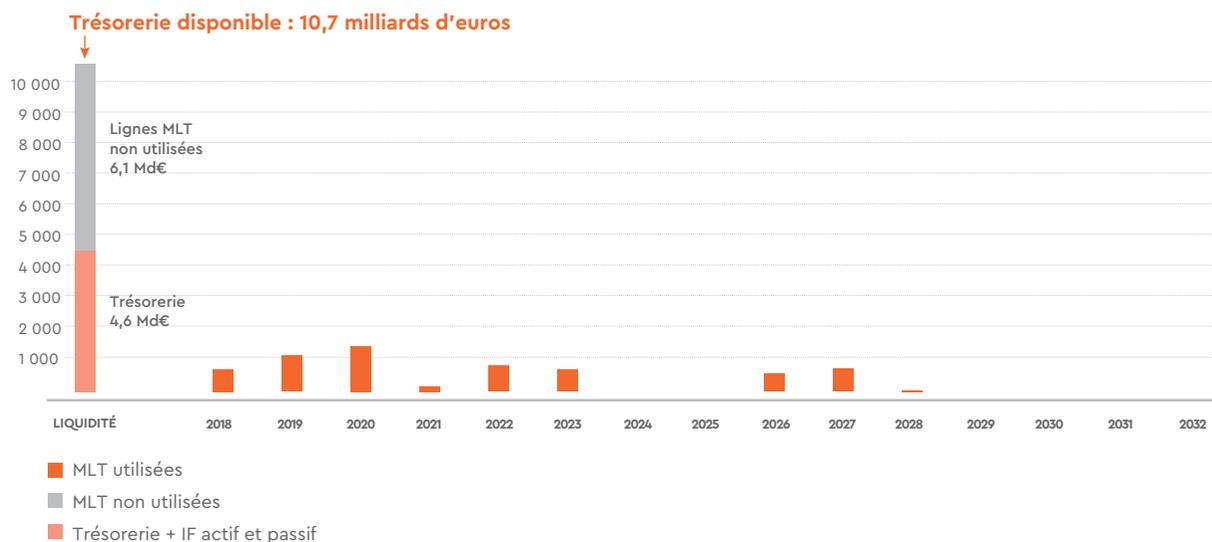
(a) lignes de crédit confirmées et non utilisées : 6 120 millions d'euros

8.3 Liquidités au 31 décembre 2017

Au 31 décembre 2017, la trésorerie disponible s'élève à 4 610 millions d'euros (y compris (1) million d'euros d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net) auxquels s'ajoute un montant de 6 120 millions d'euros de lignes bancaires confirmées et non utilisées.

Échéancier de la dette à fin décembre 2017

en millions d'euros



Les emprunts obligataires, à l'exception de celui à échéance 2020, comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

Les crédits bancaires contractés par Bouygues ne comportent ni *covenant* financier ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues SA.

8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Répartition de la dette financière courante et non courante, après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échues à la clôture de l'exercice :

en pourcentage	31/12/2017	31/12/2016
Dettes à taux fixé *	97	95
Dettes à taux variable	3	5

(a) dettes à taux fixé pour plus d'un an

8.5 Risque de taux

Au 31 décembre 2017, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

en millions d'euros	Taux variable	Taux fixe	Total
Passifs financiers (dettes financières) ^a	(1 094)	(5 430)	(6 524)
Actifs financiers (trésorerie nette) ^b	4 610		4 610
Position nette avant gestion	3 516	(5 430)	(1 914)
Couverture de taux	877	(877)	
Position nette après gestion	4 393	(6 307)	(1 914)
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités ^c	(653)		
Position nette après gestion et correctif	3 740		

(a) Les options d'achat et compléments de prix intégrés dans la dette au titre d'IAS 39 sont considérés à taux fixé.

(b) y compris (1) million d'euros de juste valeur d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net

(c) Colas : l'activité et la trésorerie liée à l'activité sont soumises à de fortes variations saisonnières. Ce correctif permet d'estimer la trésorerie moyenne sur l'année qui sert de base au calcul de sensibilité des frais financiers à la variation des taux d'intérêt. Il correspond à la différence entre la trésorerie financière moyenne de l'année et la position nette comptable à fin décembre.

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêts à court terme sur la position nette après gestion et correctif ci-avant engendrerait une diminution du coût de l'endettement financier net de 37 millions d'euros en année pleine.

8.6 Répartition de la dette financière court terme et long terme par devise

en millions d'euros	Zone Europe						Autres devises	Total
	Euro	Livre sterling	Autres devises	Dollar US	Dollar HKD			
Long terme 31/12/2017	5 098	640	14	19	3	14	5 788	
Court terme 31/12/2017	698	6			2	30	736	
Long terme 31/12/2016	5 463	645	10	30	4	28	6 180	
Court terme 31/12/2016	221	7	2		3	32	265	

Les dettes financières ventilées par métier figurent en note 16 de l'annexe.

Le détail par métier des sûretés réelles et nantissements donnés par le Groupe figure en note 18.1 de l'annexe.

Note 9 Principaux éléments de variation de l'endettement net

9.1 Variation de l'endettement net

en millions d'euros	31/12/2016	Flux de Trésorerie	Changement de périmètre	Écart de conversion	Variation des justes valeurs	Autres variations	31/12/2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 749	168	5	(107)		5	4 820
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(168)	57	(14)	(80)		(4)	(209)
TRÉSORERIE NETTE (A)	4 581	225^a	(9)^a	(187)^a		1^a	4 611
Dettes financières non courantes	6 180	182 ^b	(7)	(7)	(6)	(554)	5 788
Dettes financières courantes	265	(59) ^b		(2)		532	736
Instruments financiers nets	2	1			(2)		1
ENDETTEMENT BRUT (B)	6 447	124	(7)	(9)	(8)	(22)^c	6 525
ENDETTEMENT NET (PASSIF) (A)-(B)	(1 866)	101	(2)	(178)	8	23	(1 914)

(a) flux net de trésorerie analysé au tableau des flux de trésorerie 2017 (flux nets + flux non monétaires)

(b) flux net de trésorerie lié aux opérations de financement analysé au TFT pour 123 millions d'euros

(c) principalement lié aux options de rachat de participations ne donnant pas le contrôle chez TFI pour 9 millions d'euros et au rachat de participations ne donnant pas le contrôle chez Bouygues Construction pour 16 millions d'euros (contrepartie en flux de trésorerie)

9.2 Principales variations de l'endettement net au cours de l'exercice 2017

ENDETTEMENT NET AU 31/12/2016	(1 866)
Acquisitions/Cessions des activités consolidées, des titres non consolidés et autres titres immobilisés y compris variation de périmètre et engagements de rachat sur participation ne donnant pas le contrôle	(21)
Opérations sur capital	343 ^a
Part de l'opération 2016 Bouygues Confiance n° 8 perçue en 2017	38
Part de l'opération 2017 Bouygues Confiance n° 9 à percevoir en 2018	(18)
Dividendes versés	(606)
Paiement des fréquences 700 MHz	(117)
Exploitation	333
ENDETTEMENT NET AU 31/12/2017	(1 914)

(a) concerne principalement l'augmentation de capital de Bouygues SA (levées de stock-options et opération Bouygues Confiance n° 9)

Note 10 Passif courant

en millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Avances et acomptes reçus sur commandes ^a	1 101	1 010
Dettes financières courantes ^b	736	265
Impôts courants	115	109
Fournisseurs et comptes rattachés (fournisseurs, effets à payer)	7 349	7 140
Provisions courantes ^c	889	1 002
Autres passifs courants, comptes de régularisation et assimilés :		
• Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	2 869	2 625
• Produits différés	1 772	2 073
• Autres dettes non financières	2 468	2 461
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	209	168
Instruments financiers passif	16	19
Autres passifs financiers courants	24	24
TOTAL	17 548	16 896

(a) Le poste "Avances et acomptes reçus sur commandes" comprend à hauteur de 166 millions d'euros au 31 décembre 2017 (215 millions d'euros au 31 décembre 2016) des avances reçues de la part de clients à la signature de l'acte de vente de programmes immobiliers en état futur d'achèvement.

Ces sommes non restituables sont utilisées pour financer l'avancement des projets et ont été pour la quasi-totalité dépensées au 31 décembre 2017.

(b) cf. analyse en note 8 de l'annexe Dettes financières non courantes et courantes

(c) cf. analyse en note 6.2 de l'annexe Provisions courantes

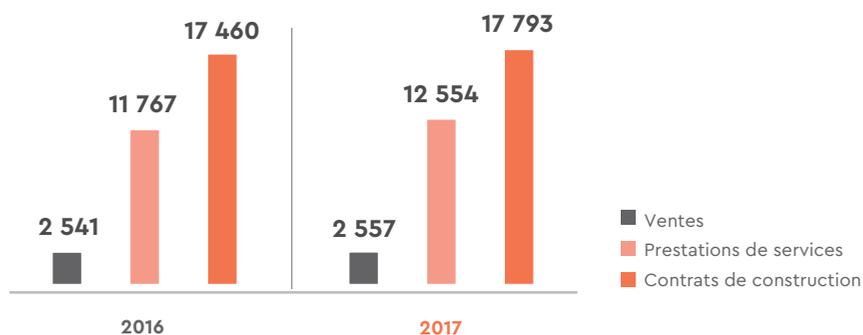
Note 11 Chiffre d'affaires et autres produits de l'activité

11.1 Analyse par rubrique

en millions d'euros	2017	2016
Ventes	2 557	2 541
Prestations de services	12 554	11 767
Contrats de construction	17 793	17 460
CHIFFRE D'AFFAIRES	32 904	31 768
AUTRES PRODUITS DE L'ACTIVITÉ	150	132
TOTAL ACTIVITÉ	33 054	31 900

Chiffre d'affaires consolidé

en millions d'euros



Au titre des exercices 2017 et 2016, il n'existe pas de contrat d'échange de biens ou de services significatif.

Bilan consolidé : informations relatives aux contrats de construction

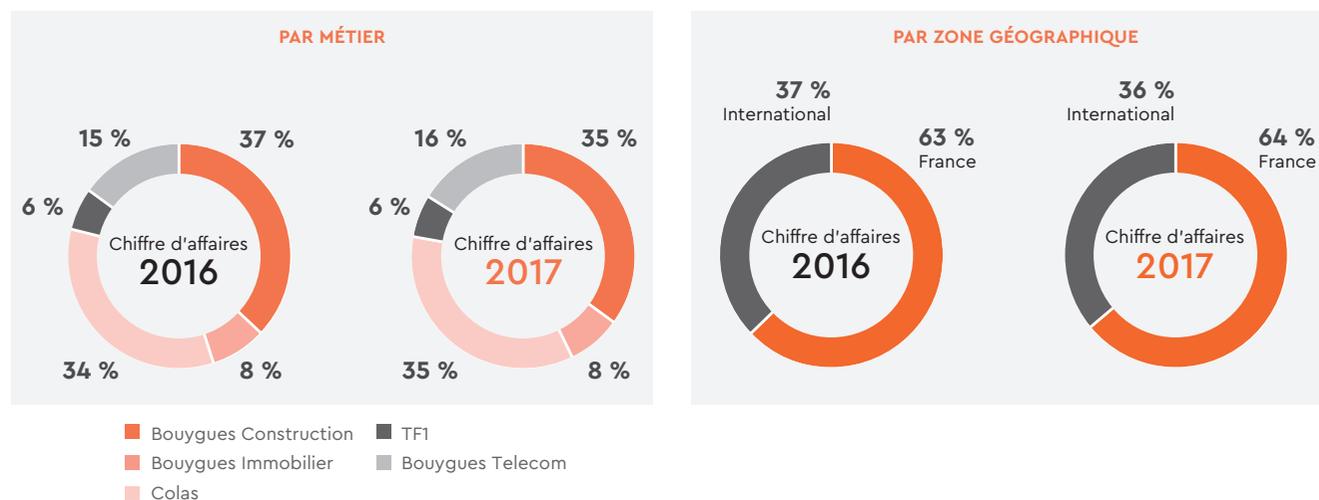
en millions d'euros	Bouygues Construction	Colas	Total
Travaux à facturer	623	539	1 162
Retenues de garantie	198	99	297
Travaux facturés d'avance	(1 276)	(300)	(1 576)
Avances reçues	(382)	(78)	(460)

11.2 Analyse par activité

L'analyse du chiffre d'affaires par zone géographique est présentée en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires.

en millions d'euros	Chiffre d'affaires 2017			Chiffre d'affaires 2016		
	France	International	Total	France	International	Total
Bouygues Construction	5 408	6 065	11 473	5 297	6 273	11 570
Bouygues Immobilier	2 539	161	2 700	2 414	129	2 543
Colas	5 980	5 600	11 580	5 662	5 226	10 888
TF1	1 995	82	2 077	1 957	63	2 020
Bouygues Telecom	5 061		5 061	4 736		4 736
Bouygues SA et autres	6	7	13	5	6	11
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	20 989	11 915	32 904	20 071	11 697	31 768

Répartition du chiffre d'affaires total



11.3 Analyse par zone géographique

en millions d'euros	Chiffre d'affaires 2017		Chiffre d'affaires 2016	
	Total	%	Total	%
France	20 989	64	20 071	63
Union européenne (28 membres)	3 522	11	3 400	11
Autres pays européens	1 469	5	1 313	4
Afrique	1 136	3	1 203	4
Moyen-Orient	161	0	184	1
Amérique du Nord	2 982	9	3 016	9
Amérique Centrale et du Sud	217	1	331	1
Asie-Pacifique	1 620	5	1 864	6
Océanie	808	2	386	1
TOTAL	32 904	100	31 768	100

Le Groupe est présent au Royaume-Uni essentiellement dans les activités de Construction. Il s'agit d'une activité réalisée localement et qui n'est pas exposée de manière significative aux aléas affectant les importations et les exportations. Le chiffre d'affaires réalisé en 2017 est de 1 640 millions de Livre Sterling, à comparer à 1 631 en 2016, soit respectivement 1 870 et

1 991 millions d'euros. Cette diminution de (121) millions d'euros s'explique à hauteur de (132) millions d'euros par la baisse de la Livre Sterling consécutive à la décision de retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne, dont le taux moyen est en recul de 7 % (1,22 euro pour une Livre en 2016 contre 1,14 euro en 2017).

11.4 Répartition, selon nature de marchés, entre la France et l'international

en pourcentage	2017			2016		
	France	International	Ensemble	France	International	Ensemble
Marchés publics ^a	27	49	35	28	51	37
Marchés privés	73	51	65	72	49	63

(a) chiffre d'affaires facturé directement aux services de l'État, collectivités locales et entreprises publiques (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel) en France et à l'international

Note 12 Résultat opérationnel et EBITDA

en millions d'euros	2017	2016
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 420	1 121
Autres produits opérationnels	233	113
Autres charges opérationnelles	(120)	(287)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 533	947

Voir note 16 de l'annexe Information sectorielle pour répartition par métier.

Les autres produits et charges opérationnels concernent principalement :

2017

Bouygues Telecom : 141 millions d'euros, essentiellement 223 millions d'euros de plus-value suite à la cession de 1 085 sites à Cellnex, 10 millions d'euros de reprises de provisions nettes de charges, partiellement compensés par (79) millions d'euros de coûts de mise en œuvre du partage de réseau

TF1 : (23) millions d'euros relatifs à l'amortissement de la réévaluation des droits suite à l'allocation du prix d'acquisition de Newen Studios

Colas : (5) millions d'euros liés à l'arrêt de la Société de la Raffinerie de Dunkerque

2016

Bouygues Telecom : 20 millions d'euros dont essentiellement 104 millions d'euros de plus-value suite à la cession de 500 pylônes à Cellnex, partiellement compensés par (84) millions d'euros d'accélération d'amortissement dans le cadre de la mise en œuvre du partage de réseau

TF1 : (84) millions d'euros relatifs :

- aux surcoûts liés au changement des règles de comptabilisation des fictions françaises pour (25) millions d'euros ;
- à l'amortissement de la réévaluation des droits suite à l'allocation du prix d'acquisition de Newen Studios pour (25) millions d'euros ;
- aux autres coûts pour (34) millions d'euros, liés à la réorganisation de TF1 et aux coûts de transition en clair de LCI.

Colas : (62) millions d'euros principalement liés à l'arrêt de la Société de la Raffinerie de Dunkerque pour (51) millions d'euros et divers coûts d'adaptation pour (11) millions d'euros

Bouygues Construction : (23) millions d'euros de coûts d'adaptation induits par la poursuite de la nouvelle organisation opérationnelle mise en place dans le groupe sur 2015

Bouygues Immobilier : coûts d'adaptation pour (13) millions d'euros

Bouygues SA : (12) millions d'euros relatifs aux coûts engagés sur l'opération envisagée avec Orange

Le résultat opérationnel courant intègre une charge de loyers de 1 618 millions d'euros y compris des charges liées à des contrats contenant des composantes de prestation, à des contrats de courte durée et à des contrats portant sur des biens de faible valeur.

L'EBITDA du Groupe est de 2 968 millions d'euros au titre de 2017, en hausse de 211 millions d'euros. Il est calculé à partir du résultat opérationnel courant, retraité des éléments suivants :

en millions d'euros	2017	2016
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 420	1 121
Retraitement des dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations :		
• Dotations nettes aux amortissements	1 655	1 599
• Dotations nettes aux provisions et dépréciations	330	461
Retraitement des autres produits d'exploitation :		
• Reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres	(437)	(424)
EBITDA	2 968	2 757

Voir note 16 de l'annexe Information sectorielle pour répartition par métier.

Note 13 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers

13.1 Analyse du coût de l'endettement financier net

en millions d'euros	2017	2016
Charges financières dont	(251)	(248)
Charges d'intérêts sur endettement	(230)	(232)
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(20)	(16)
Impacts négatifs des instruments financiers	(1)	
Produits financiers dont	25	26
Produits d'intérêts sur trésorerie et équivalents de trésorerie	22	23
Revenus et plus-values sur cessions d'éléments de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie	3	3
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(226)	(222)

13.2 Autres produits/charges financiers

en millions d'euros	2017	2016
Autres produits financiers	113	125
Autres charges financières	(75)	(84)
TOTAL AUTRES PRODUITS/(CHARGES) FINANCIERS	38	41

Les autres produits et charges incluent les plus ou moins-values sur titres non consolidés, la rémunération des investisseurs sur fonds appelés (immobilier d'entreprise), les commissions d'engagements, les variations de juste valeur sur les "Autres actifs financiers courants", les dividendes des entités non consolidées et divers sur la période.

Leur montant net est stable entre 2016 et 2017, dans la mesure où la plus-value de cession Atlandes chez Colas en 2016 pour 65 millions d'euros est compensée par des produits financiers nets (intérêts moratoires sur la taxe 3 %, plus-values de cessions, reprises de provisions, etc.) en 2017, dont aucun n'est matériel individuellement.

Note 14 Impôt

14.1 Analyse de la charge nette d'impôt

en millions d'euros	2017			2016		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Impositions exigibles par les administrations fiscales	(188)	(93)	(281)	(58)	(143)	(201)
Impositions différées Passif	13		13	(46)	9	(37)
Impositions différées Actif	(33)	(2)	(35)	(14)	3	(11)
TOTAL	(208)	(95)	(303)	(118)	(131)	(249)

Voir note 16 de l'annexe Information sectorielle pour la répartition par métier

14.2 Rapprochement entre taux théorique d'impôt et taux effectif d'impôt (preuve d'impôt)

Les différences constatées entre le taux théorique d'impôt de droit commun en vigueur en France et le taux effectif constaté en charge de l'exercice sont les suivantes :

en millions d'euros	2017	2016
RÉSULTAT NET (100 %)	1 205	784
Neutralisation		
Impôt	303	249
Résultat des activités arrêtées ou détenues en vue de la vente	Néant	Néant
Résultat des coentreprises et entités associées	(163)	(267)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS INTEGRÉES POURSUIVIES AVANT IMPÔTS	1 345	766
Taux théorique d'impôt en France	34,43 %	34,43 %
Effets liés à la non-reconnaissance des reports déficitaires (création, utilisation)	(4,01 %)	1,04 %
Effets des différences permanentes	2,52 %	2,67 %
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	(2,45 %)	(2,37 %)
Écart de taux sur plus-values de cession ^a	(0,97 %)	(2,61 %)
Écarts de taux d'impôt, plus-values à long terme, impositions étrangères, report variable ^d	(3,72 %)	(0,65 %)
Contribution exceptionnelle 2017 en France	3,64 %	
Remboursement taxe 3 % sur dividendes	(6,91 %)	
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	22,53 %^b	32,51 %^c

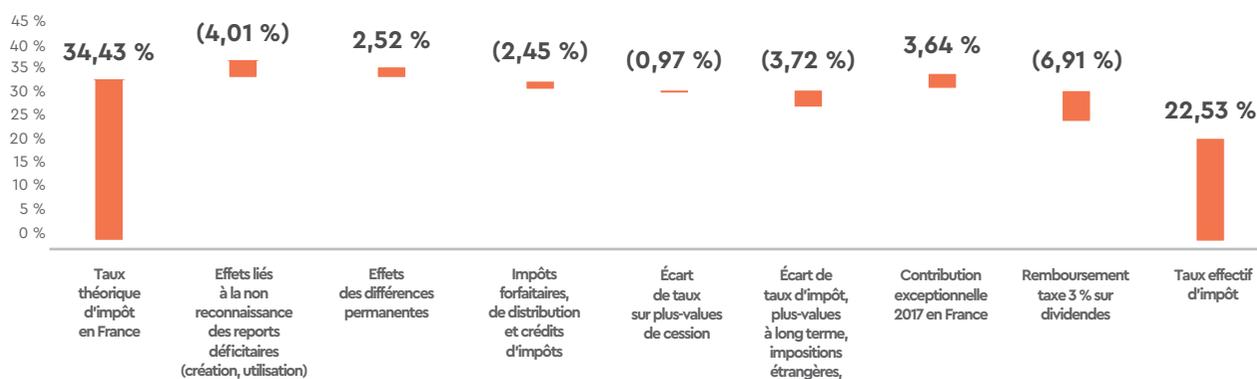
(a) dont cessions de Nextdoor et Ossabois en 2017, dont cession d'Atlandes en 2016

(b) Le taux effectif d'impôt retraité du produit d'impôt lié au remboursement de la taxe 3 % sur dividendes et des intérêts moratoires non taxables ressort à 29 %.

(c) Le taux effectif d'impôt retraité de la cession d'Atlandes ressort à 35 %.

(d) À la suite de la baisse des taux votée en France et aux États-Unis, les impôts différés actifs nets ont été réduits de 4 millions d'euros.

Taux effectif d'impôt



Note 15 Résultat net des activités poursuivies et résultat dilué par action

Le résultat net des activités poursuivies par action avant dilution est obtenu en ramenant le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2017 (à l'exclusion du nombre moyen des actions détenues ordinaires achetées à titre d'autocontrôle).

	2017	2016
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe en millions d'euros	1 085	732
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	357 914 334	346 559 092
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	3,03	2,11

Le résultat net des activités poursuivies dilué par action est calculé par rapport au nombre moyen pondéré d'actions en circulation incluant la conversion potentielle de toutes les actions pouvant avoir un effet dilutif (options de souscription d'actions potentiellement et économiquement exerçables à la clôture de l'exercice).

	2017	2016
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe en millions d'euros	1 085	732
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	357 914 334	346 559 092
Ajustement lié à l'effet dilutif des options sur les actions	2 571 741	1 361 620
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	3,01	2,10

Note 16 Information sectorielle

L'information sectorielle ci-après est présentée comme suit :

- Analyse par métier (UGT) :** Bouygues Construction (BTP) ; Bouygues Immobilier (Immobilier) ; Colas (Routes) ; TF1 (Médias) ; Bouygues Telecom (Télécoms) ; Bouygues SA et autres.
- Analyse par zone géographique :** France et DOM, Union européenne, Autres pays européens, Afrique, Asie-Pacifique-Océanie, Amériques et Moyen-Orient.

Les cessions internes entre les différentes activités se réalisent en règle générale aux conditions de marché.

L'information sur le chiffre d'affaires par zone géographique figure en note 11.3.

Les secteurs opérationnels par activité correspondent aux secteurs revus par le principal décideur opérationnel du Groupe et aucun regroupement n'a été effectué. Cette information est utilisée aux fins d'affectation des ressources aux secteurs opérationnels et de l'évaluation de leur performance.

Les données des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Le secteur "Bouygues SA et autres" présenté regroupe les contributions des entités *holding corporate* et des entités dédiées au financement centralisé du Groupe.

16.1 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2017

en millions d'euros	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 2017
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires total	11 660	2 712	11 705	2 125	5 086	142	33 430
Chiffre d'affaires inter-activités	(187)	(12)	(125)	(48)	(25)	(129)	(526)
CHIFFRE D'AFFAIRES SUR CLIENTS EXTERNES	11 473	2 700	11 580	2 077	5 061	13	32 904
Dotations nettes aux amortissements	(214)	(12)	(407)	(173)	(841)	(8)	(1 655)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(146)	(19)	(88)	(54)	(13)	(10)	(330)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	363	223	362	185	329	(42)	1 420
Autres produits opérationnels					233		233
Autres charges opérationnelles			(5)	(23)	(92)		(120)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	363	223	357	162	470	(42)	1 533
Coût de l'endettement financier net I	12	(2)	(14)	(2)	(8)	(212)	(226)
Impôt II	(103)	(65)	(75)	(45)	(193)	178	(303)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	2	(12)	61	14		98	163
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	323	127	330	136	260	29	1 205
Résultat net des activités arrêtées ou détenues en vue de la vente							
RÉSULTAT NET	323	127	330	136	260	29	1 205
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	319	125	317	60	236	28	1 085^a
Bilan							
Immobilisations corporelles	573	20	2 383	178	3 537	167	6 858
Immobilisations incorporelles	40	37	90	231	1 682	52	2 132
Goodwill	457		1 131	1 149	2 648		5 385
Coentreprises et entités associées	30	26	396	22		2 028 ^b	2 502
Autres actifs financiers non courants	268	10	197	47	10	31	563
Impôts différés actifs et créances fiscales non courantes	59	17	154			107	337
Trésorerie et équivalents de trésorerie	956	88	450	64	58	3 204	4 820
Autres actifs							13 181
TOTAL ACTIF							35 778
Dettes financières non courantes	511	19	126	232	993	3 907	5 788
Provisions non courantes	750	101	884	39	272	39	2 085
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courantes	4	9	60	40	31	3	147
Dettes financières courantes	2	18	40	6	41	629	736
Autres passifs							27 022
TOTAL PASSIF							35 778
ENDETTEMENT NET^c	3 409	(86)	433	257	(976)	(4 951)	(1 914)
Tableau des flux de trésorerie							
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT III	484	199	764	372	1 048	17	2 884
ACQUISITIONS NETTES D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES IV	(119)	(14)	(355)	(198)	(830)	(11)	(1 527)
ACQUISITIONS NETTES DE TITRES CONSOLIDÉS ET AUTRES	20	2	(134)	32			(80)
Autres indicateurs							
EBITDA	472	231	736	392	1 162	(25)	2 968
CASH-FLOW LIBRE (I+II+III+IV)	274	118	320	127	17	(28)	828

(a) Le résultat net consolidé (part du Groupe) hors éléments exceptionnels s'élève à 936 millions d'euros et correspond au résultat net consolidé (part du Groupe) retraité du remboursement de la taxe additionnelle à 3 % sur dividendes (part du groupe) pour (87) millions d'euros et des éléments non courants nets d'impôt pour (62) millions d'euros.

(b) concerne Alstom pour 2 028 millions d'euros

(c) contribution de niveau métier après maintien des comptes courants intra-Groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-Groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres)

16.2 Analyse sectorielle par activité au 31 décembre 2016

en millions d'euros	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 2016
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires total	11 815	2 568	11 006	2 063	4 761	133	32 346
Chiffre d'affaires inter-activités	(245)	(25)	(118)	(43)	(25)	(122)	(578)
CHIFFRE D'AFFAIRES SUR CLIENTS EXTERNES	11 570	2 543	10 888	2 020	4 736	11	31 768
Dotations nettes aux amortissements	(225)	(7)	(402)	(177)	(782)	(6)	(1 599)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	(193)	(35)	(155)	(80)	(1)	3	(461)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	326	167	386	129	149	(36)	1 121
Autres produits opérationnels					113		113
Autres charges opérationnelles	(23)	(13)	(62)	(84)	(93)	(12)	(287)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	303	154	324	45	169	(48)	947
Coût de l'endettement financier net I	14	(2)	(13)	(1)	(8)	(212)	(222)
Impôt II	(119)	(51)	(108)	(6)	(60)	95	(249)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	121	(1)	82	10		55	267
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	322	91	359	44	92	(124)	784
Résultat net des activités arrêtées ou détenues en vue de la vente							
RÉSULTAT NET	322	91	359	44	92	(124)	784
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	320	91	343	18	83	(123)	732^a
Bilan							
Immobilisations corporelles	680	32	2 396	174	3 117	167	6 566
Immobilisations incorporelles	43	37	74	236	1 743	47	2 180
Goodwill	471		1 118	1 130	2 648		5 367
Coentreprises et entités associées	22	5	375	89		1 938 ^b	2 429
Autres actifs financiers non courants	252	12	185	32	10	32	523
Impôts différés actifs et créances fiscales non courantes	73	26	172			96	367
Trésorerie et équivalents de trésorerie	890	90	417	53	23	3 276	4 749
Autres actifs							12 673
TOTAL ACTIF							34 854
Dettes financières non courantes	546	34	125	224	995	4 256	6 180
Provisions non courantes	853	89	917	57	247	36	2 199
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courantes	7	8	71	43	27	3	159
Dettes financières courantes	19	4	73	8	40	121	265
Autres passifs							26 051
TOTAL PASSIF							34 854
ENDETTEMENT NET^c	3 387	(124)	517	187	(1 012)	(4 821)	(1 866)
Tableau des flux de trésorerie							
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT III	534	161	699	267	873	(30)	2 504
ACQUISITIONS NETTES D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES IV	(173)	(28)	(384)	(209)	(802)	(42)	(1 638)
ACQUISITIONS NETTES DE TITRES CONSOLIDÉS ET AUTRES	139	(18)	135	(182)		997	1 071
Autres indicateurs							
EBITDA	537	178	801	364	916	(39)	2 757
CASH-FLOW LIBRE (I+II+III+IV)	256	80	194	51	3	(189)	395

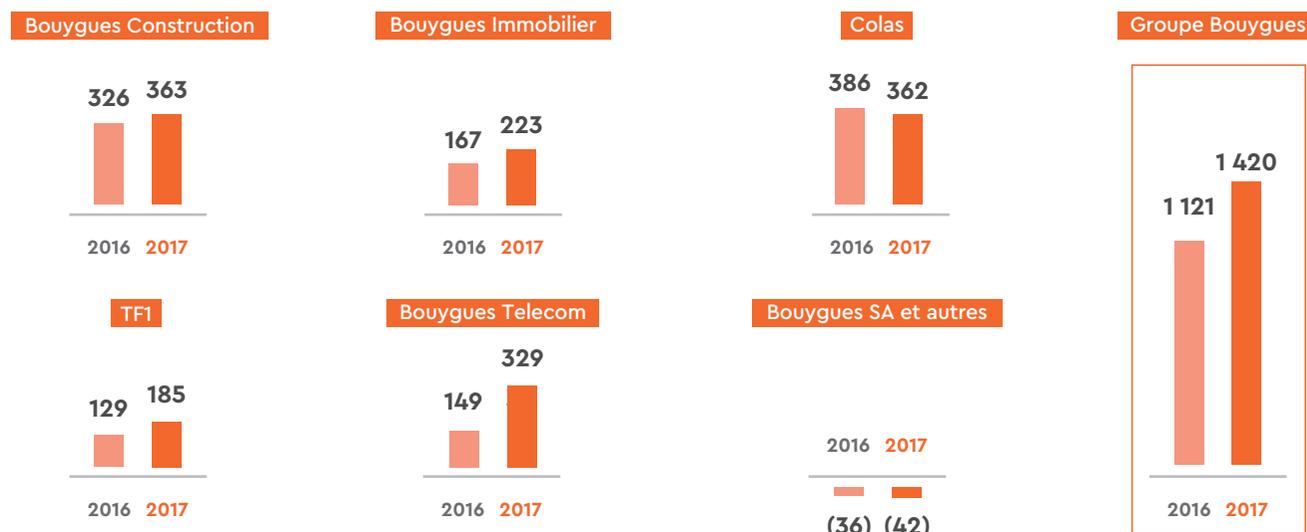
(a) Le résultat net consolidé (part du Groupe) hors éléments exceptionnels s'élève à 632 millions d'euros et correspond au résultat net consolidé (part du Groupe) retraité des plus-values nettes des cessions d'Adelac pour (129) millions d'euros et d'Atlantes pour (60) millions d'euros et des éléments non courants nets d'impôt pour 89 millions d'euros.

(b) concerne Alstom pour 1 938 millions d'euros

(c) contribution de niveau métier après maintien des comptes courants intra-Groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-Groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres)

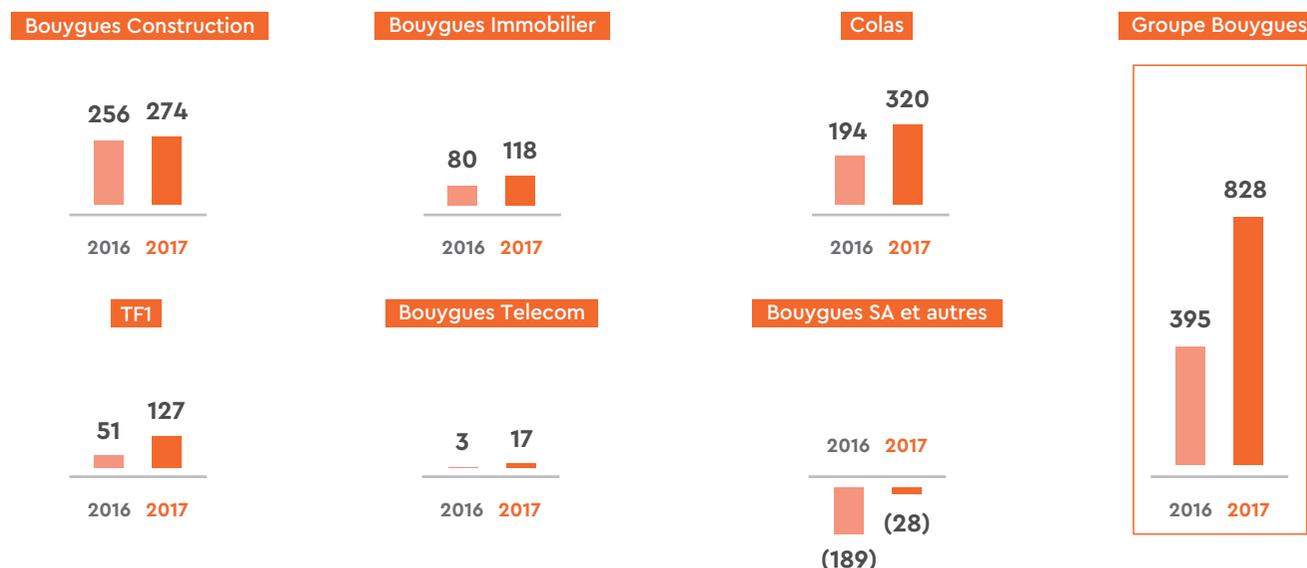
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



Cash-flow libre

en millions d'euros



16.3 Analyse sectorielle par zone géographique

Les zones géographiques présentées ci-dessous représentent les zones où les immobilisations sont présentes au 31 décembre.

en millions d'euros	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen-Orient	Total 31/12/2017
Bilan								
Immobilisations corporelles ^a	5 443	371	59	107	176	693	9	6 858
Immobilisations incorporelles	2 089	23		1	2	16		2 132
Tableau des flux de trésorerie								
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(1 724)	(88)	(28)	(34)	(43)	(116)	(3)	(2 036)

(a) y compris contrats de locations financement

en millions d'euros	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Asie Pacifique Océanie	Amériques	Moyen- Orient	Total 31/12/2016
Bilan								
Immobilisations corporelles ^a	5 046	299	97	149	256	702	17	6 566
Immobilisations incorporelles	2 134	24		2	3	17		2 180
Tableau des flux de trésorerie								
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(1 572)	(70)	(23)	(54)	(98)	(130)	(15)	(1 962)

(a) y compris contrats de locations financement

Note 17 Instruments financiers

Les tableaux ci-après présentent la somme des encours notionnels, au 31 décembre 2017, de chaque type de produits utilisés, avec répartition par maturité résiduelle et par devise.

17.1 Couverture du risque de taux, du risque de change et du risque sur matières premières

17.1.1 Analyse par métier

en millions d'euros	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2017	Total 30/12/2016
Achats à terme	258		478	78	33		847	685
Ventes à terme	335		102				437	501
Swaps de change	31			14		736	781	603
Swaps de taux ^a	12		61		1 050	45	1 168	908
Dérivés de matières premières			4				4	4

(a) dont taux fixe payé 1 128 millions et taux variable payé 40 millions d'euros

17.1.2 Analyse par échéance et devise d'origine

en millions d'euros	Date d'échéance			Total	Devise d'origine				
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		EUR	USD	CAD	HKD	Autres
Achats à terme	804	43		847	96	251	222	7	272
Ventes à terme	336	101		437	23	123	12	55	224
Swaps de change	781			781		102	158	230	290
Swaps de taux	290	819	59	1 168	1 105			5	58
Dérivés de matières premières	4			4	3	1			

17.2 Valeur de marché des instruments de couverture

Dérivés à l'actif en millions d'euros	Devise d'origine					Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissements nets à l'étranger
	EUR	USD	CAD	HKD	Autres				
Achats à terme	1				1	2		2	
Ventes à terme	2	6		1	1	10		10	
Swaps de change		1				1			1
Swaps de taux	1					1		1	
Dérivés de matières premières									
TOTAL ACTIF	4	7		1	2	14		13	1

Dérivés au passif en millions d'euros	Devise d'origine					Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissements nets à l'étranger
	EUR	USD	CAD	HKD	Autres				
Achats à terme	(2)	(9)	(4)		(1)	(16)		(16)	
Ventes à terme					(1)	(1)		(1)	
Swaps de change		(1)	(2)	(2)		(5)		(5)	
Swaps de taux	(1)				(14) ^a	(15)		(15)	
Dérivés de matières premières									
TOTAL PASSIF	(3)	(10)	(6)	(2)	(16)	(37)		(37)	
TOTAL	1	(3)	(6)	(1)	(14)	(23)^b		(24)	1

(a) dont principalement GBP

(b) L'écart avec la valeur inscrite au bilan s'explique essentiellement chez Colas par la valeur de marché du swap de taux mis en place pour le contrat avec la Ville de Portsmouth pour (14) millions d'euros qui est intégralement compensée par la valeur de marché du dérivé incorporé à la redevance fixe contractuelle payée par le client, soit 14 millions d'euros.

En cas de translation de la courbe des taux de + 1,00 % (et respectivement - 1,00 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (5) millions d'euros (respectivement (41) millions d'euros).

En cas de translation des cours des devises de + 1,00 % de l'euro (et respectivement - 1,00 %) par rapport aux autres devises, la valeur de

marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à (26) millions d'euros (respectivement (19) millions d'euros).

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles les instruments financiers ont été contractés.

Note 18 Engagements hors bilan

Cette note complète les informations communiquées en notes 3, 4 et 8 de l'annexe.

La présentation des engagements ci-après n'omet pas l'existence d'engagements hors bilan significatifs, selon les normes comptables en vigueur.

18.1 Engagements de garantie

en millions d'euros	31/12/2017	Échéances								31/12/2016	
		Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans		À plus de 5 ans
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	67	4		63				17	24	26	74
Avals, cautions et garanties donnés	114	43		57	14			33	55	26	137
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES DONNÉS	181	47		120	14			50	79	52	211
Avals, cautions et garanties reçus	1		1						1		12
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES REÇUS	1		1						1		12
SOLDE NET	180	47	(1)	120	14			50	78	52	199

Le Groupe est susceptible d'accorder, dans le cadre de ses opérations courantes, des garanties pluriannuelles (de type "garantie décennale") qui font généralement l'objet de provisions sur une base statistique au passif du bilan. Les garanties de marché accordées par les établissements financiers

aux clients du Groupe constituent pour ces établissements des engagements hors bilan ; dans le cas où ces garanties pourraient donner lieu à paiement de sommes quelconques, elles feraient alors l'objet de provisions au bilan du Groupe.

18.2 Engagements contractuels divers

en millions d'euros	31/12/2017	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	Bouygues TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Échéances			31/12/2016
								À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Transport d'images	82				82			25	57		91
Réseau	1 687					1 687		191	706	790	987
Autres	655				477	178		609	46		353
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS DONNÉS	2 424				559	1 865		825	809	790	1 431
Transport d'images	82				82			25	57		91
Réseau	1 687					1 687		191	706	790	987
Autres	655				477	178		609	46		351
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS REÇUS	2 424				559	1 865		825	809	790	1 429
SOLDE NET											2

Les principaux engagements contractuels divers donnés concernent les prestations de services contractées auprès des propriétaires de pylônes (TDF, FPS, Infracos et Cellnex) chez Bouygues Telecom, ainsi que des engagements sur titres de participation.

En 2017, les engagements sur titres de participation chez TF1 s'élèvent à 365 millions d'euros et comprennent notamment les engagements sur l'acquisition par TF1 du groupe aufeminin (note 1.3 de l'annexe).

Les engagements contractuels donnés par Bouygues Telecom, 1 865 millions d'euros, sont en hausse nette de 584 millions d'euros principalement sur les contrats de prestations de services suite notamment aux cessions à Cellnex intervenues en 2017.

18.3 Contrats de location simple

Les engagements relatifs aux contrats de location simple représentent les loyers futurs minima restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des contrats au titre des baux de locations simples nés dans le cadre des activités courantes (terrains, constructions, matériels etc.). Après réévaluation (augmentation prévisionnelle des loyers), ces montants pour l'essentiel tiennent compte d'un calcul d'actualisation (taux marginal d'endettement).

en millions d'euros	31/12/2017	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	Bouygues TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Échéances			31/12/2016
								À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Contrats de location simple											
Locations simples données	1 223	49	43	224	78	829		171	543	509	1 332
Locations simples reçues	1 223	49	43	224	78	829		171	543	509	1 332
Contrats de location simple nets											

Le montant des engagements de loyer baisse de 109 millions d'euros. Cette variation nette résulte principalement d'une :

- baisse de 101 millions d'euros de l'engagement de location de Bouygues Telecom suite essentiellement à la cession des sites à Cellnex (les nouveaux contrats de prestation de services auprès de Cellnex sont inclus dans les engagements contractuels divers) ;
- baisse de 37 millions d'euros du poste location de Bouygues Immobilier suite à la cession partielle de Nextdoor (contrôlée en 2016 devenue coentreprise en 2017).

Les engagements de 829 millions d'euros donnés dans le cadre de l'exploitation chez Bouygues Telecom concernent pour l'essentiel des baux commerciaux pour la location des immeubles et des terrains destinés à l'exploitation des sites techniques du réseau (dont loyers relatifs aux sites du réseau : 287 millions d'euros, loyers immobiliers et divers : 47 millions d'euros, loyers de Technopôle : 97 millions d'euros, fibre optique et divers : 398 millions d'euros).

18.4 Contrats de location-financement (déjà comptabilisés au passif du bilan)

en millions d'euros	31/12/2017	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Échéances			31/12/2016
								À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Location- financement	15			14		1		6	8	1	19

18.5 Autres engagements

18.5.1 Bouygues Telecom

Autorisations d'utilisation de fréquences dans la bande 800 MHz et dans la bande 700 MHz

Les autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 800 MHz et 700 MHz attribuées à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans (en 2012 pour la bande 800 MHz et en 2015 pour la bande 700 MHz) comportent une obligation d'accueillir des MVNO, une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (98 % à douze ans et 99,6 % à quinze ans).

Les obligations de couverture portent notamment sur une zone de déploiement prioritaire définie par l'Arcep, qui devra être couverte simultanément par les fréquences 700 et les fréquences 800 (97,7 % à quinze ans), ainsi qu'une obligation de couverture dans chaque département (90 % à douze ans et 95 % à quinze ans).

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 700 MHz introduit une obligation nouvelle visant à couvrir (90 % à quinze ans) les trains du quotidien.

Autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2 600 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2 600 MHz attribuée à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans en 2011 comporte une obligation d'accueillir des MVNO ainsi qu'une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (25 % à quatre ans, 60 % à huit ans et 75 % à douze ans).

Cette obligation de couverture peut être remplie par toutes autres fréquences dont est titulaire Bouygues Telecom. Aujourd'hui, en l'occurrence, cette obligation est remplie pour l'essentiel au moyen des fréquences 1 800 MHz de Bouygues Telecom réallouées à la 4G.

Autorisation de réutilisation des fréquences de la bande 1 800 MHz et 2 100 MHz pour des technologies autres que le GSM et l'UMTS

Le 4 avril 2013, la décision n° 2013-0514 de l'Arcep inscrit dans la licence de Bouygues Telecom la possibilité de réutiliser la bande 1 800 MHz pour des technologies autres que le GSM, et notamment pour respecter les obligations de couverture 4G.

Le 13 juin 2017, la décision n° 2017-0734 de l'Arcep inscrit dans la licence de Bouygues Telecom la possibilité de réutiliser la bande 2 100 MHz pour des technologies autres que l'UMTS, et notamment pour respecter les obligations de couverture 4G.

Le 1^{er} octobre 2013, Bouygues Telecom a ouvert son réseau national 4G : au 31 décembre 2017, 95 % de la population était couverte en 4G 2 600, 1 800 ou 800 MHz.

Autorisation d'émettre en 900 MHz et 1 800 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 et 1 800 MHz, renouvelée le 9 décembre 2009 pour une durée de quinze ans, impose à Bouygues Telecom une obligation de couverture de 99 % de la population au 31 décembre 2010. Bouygues Telecom respecte cette obligation de couverture.

Celle-ci inclut notamment la couverture des zones blanches, ainsi que celle des axes routiers principaux de chaque département.

Zones blanches

La loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques prévoit une extension du programme zones blanches initié en 2004 à de nouvelles communes ne bénéficiant à ce jour d'aucune couverture sur leur centre-bourg et la résorption des zones blanches résiduelles identifiées par les lois de 2004 et 2008. D'autre part, la loi crée un nouveau dispositif ayant pour objectif de couvrir des zones d'activité économique, des zones touristiques ou des équipements publics ayant un intérêt économique et qui ne sont accessibles par aucun réseau aujourd'hui. Pour ces deux dispositifs, les collectivités territoriales mettent à disposition des opérateurs les points hauts supports d'antennes.

Un contrat signé par les quatre opérateurs de réseaux mobiles en février 2016 prévoit la participation équitable de ces derniers à la résorption des zones blanches résiduelles et à l'extension du programme initial. Lors du troisième Comité interministériel aux ruralités de 2016 les opérateurs mobile se sont engagés à étendre à 1 300 sites le dispositif de zones prioritaires précédemment défini. Une nouvelle convention a été signée en février 2017.

L'avancement au 31 décembre 2017 de Bouygues Telecom pour la part lui incombant était conforme aux délais fixés par la loi et aux objectifs de calendrier rappelés par l'Arcep.

18.5.2 Alstom

Suite au protocole d'accord signé le 26 septembre 2017 entre Siemens et Alstom comportant un engagement réciproque d'exclusivité pour combiner leurs activités ferroviaires (note 1.2 de l'annexe), Bouygues soutient pleinement l'opération et votera en sa faveur au conseil d'administration d'Alstom et à l'assemblée générale extraordinaire décidant de la transaction. Bouygues s'est engagé à conserver ses actions jusqu'à cette Assemblée Générale Extraordinaire et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018.

18.5.3 Colas

Un protocole d'accord a été signé le 30 août 2017 visant à acquérir 100 % des titres du groupe de travaux routiers et de distribution de bitume Miller McAsphalt, qui réalise un chiffre d'affaires annuel moyen sur les trois derniers exercices d'environ 1,3 milliard de dollars canadiens avec une marge opérationnelle moyenne sur les trois derniers exercices de 7 % et emploi

3 300 salariés. L'acquisition de Miller McAsphalt permettra à Colas Canada d'élargir sa couverture géographique en renforçant sa présence en Ontario et en accroissant fortement ses capacités de stockage et de distribution de bitume sur l'ensemble du territoire canadien. Le *closing* de l'opération devrait intervenir au premier trimestre 2018. Le prix d'acquisition des titres, payable au *closing* et sujet à certains ajustements, devrait conduire à un multiple d'environ douze fois le résultat opérationnel moyen sur les trois derniers exercices. L'acquisition sera financée par dette (note 1.2 de l'annexe).

18.6 Actifs et passifs éventuels

Bouygues Telecom

Garanties reçues

Lors de la cession de la société Darty Telecom le 2 mai 2012, les Établissements Darty et fils ont consenti à Bouygues Telecom une garantie d'actif et de passif.

Cette garantie est plafonnée et pourra être mise en jeu pendant dix-huit mois à compter de la date de cession, sauf exceptions tenant à des délais légaux de prescription.

Note 19 Engagements envers le personnel et participation au capital

19.1 Effectif moyen

	2017	2016
Cadres	22 335	21 442
Agents de maîtrise et employés	19 417	19 483
Compagnons	24 987	25 490
SOUS-TOTAL EFFECTIF FRANCE	66 739	66 415
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	53 097	56 200
TOTAL EFFECTIF MOYEN	119 836	122 615

19.2 Engagements envers le personnel

en millions d'euros	31/12/2016	Flux 2017	31/12/2017
Indemnités de fin de carrière (IFC)	502	15	517
Médailles du travail et autres	149	4	153
Autres avantages post-emploi (pensions)	113	(11)	102
TOTAL	764	8	772

Ces engagements font l'objet de provisions, enregistrées en passif non courant.

19.3 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi) hors médailles du travail

Les tableaux ci-dessous fournissent des informations sur les engagements du Groupe en matière de retraite.

19.3.1 Régimes à cotisations définies

en millions d'euros	2017	2016
Montants comptabilisés en charges	(1 774)	(1 727)

Les cotisations définies présentées ci-dessus comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance-maladie et mutuelles ;
- aux caisses de retraite (régime obligatoire et régimes complémentaires) ;
- aux caisses d'assurance chômage.

19.3.2 Régimes à prestations définies

19.3.2.1 Montants comptabilisés au bilan

en millions d'euros	Indemnités de fin de carrière		Pensions		Total	
	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Valeur actualisée des obligations	524	507	498	508	1 022	1 015
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(7)	(5)	(396)	(395)	(403)	(400)
PASSIF NET COMPTABILISÉ EN PROVISIONS	517	502	102	113	619	615
Ratio : fonds dédiés/valeur actualisée des obligations			80 %	78 %		

en millions d'euros	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2017	2016	2017	2016
OUVERTURE	501	477	113	69
Coût des services rendus	23	24	3	(7)
Charges d'intérêt	8	8	1	6
Impact au compte de résultat	31	32	4	(1)
Reprises utilisées	(27)	(27)	(2)	(4)
Variations de périmètre et change	(1)		(4)	(9)
Écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	14	21	(10)	59
Virement de rubriques et autres	(1)	(1)	1	(1)
CLÔTURE	517	502	102	113

19.3.2.2 Répartition par métier au 31 décembre 2017

en millions d'euros	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Impact au compte de résultat de la variation de la provision de fin de carrière, net de reprises	(2)	1	6	(6)	4	1	4
Impact au compte de résultat de la variation de la provision sur pensions, net de reprises			2				2
Provisions non courantes (bilan) :							
• indemnités de fin de carrière	171	16	227	37	48	18	517
• pensions	9		93				102

19.3.2.3 Répartition par zone géographique au 31 décembre 2017

en millions d'euros	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens	Afrique	Amériques	Asie Pacifique	Moyen-Orient	Total
Impact au compte de résultat de la variation de la provision de fin de carrière, net de reprises	4							4
Impact au compte de résultat de la variation de la provision sur pensions, net de reprises	1	2			(1)			2
Provisions non courantes (bilan) :								
• indemnités de fin de carrière	509		1	4	(1)	3	1	517
• pensions	3	86			13			102

19.3.2.4 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière

	2017	2016
Taux d'actualisation ^a	1,50 % (iBoxx A10+)	1,71 % (iBoxx A10+)
Table de survie	INSEE	INSEE
Âge de départ en retraite (selon les métiers) :		
• Cadres	62/65 ans	62/65 ans
• Etams/compagnons	62/65 ans	62/65 ans
Augmentation future des salaires (selon activité) ^b	1 à 2,8 %	1 à 2,5 %

(a) Une baisse de 70 points de base du taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 50 millions d'euros au 31 décembre 2017. Selon les principes comptables Groupe, ces écarts actuariels auraient été comptabilisés directement en capitaux propres.

(b) taux d'inflation inclus

19.4 Participation au capital

Stock-options

Nombre total d'options pouvant effectivement (juridiquement et économiquement) être exercées : 9 172 625.

Cours de Bourse au 29/12/2017 : 43,31 euros

Date d'attribution	Solde au 31/12/2017	Date minimale d'exercice normal	Date minimale d'exercice PEE	Cours de levée en euros	Nombre d'options effectivement exercés
14/06/2011	1 100 375	14/06/2015	14/06/2012	31,43	1 100 375
13/06/2012	1 102 594	14/06/2016	14/06/2013	20,11	1 102 594
28/03/2013	1 432 514	29/03/2017	27/03/2014	22,28	1 432 514
27/03/2014	2 605 239	28/03/2018	27/03/2015	30,32	1 953 929
28/05/2015	2 272 144	29/05/2017	29/05/2016	37,11	2 272 144
30/05/2016	2 622 139	31/05/2018	30/05/2017	29,00	1 311 069
01/06/2017	2 570 800	02/06/2019	01/06/2018	37,99	
TOTAL	13 705 805				9 172 625

Pour être effectivement exercés les options doivent remplir deux conditions :

- être juridiquement exercés au 31/12/2017, soit par exercice normal (deux ou quatre ans après la date d'attribution du plan), soit par exercice partiel anticipé dans le cadre du PEE,

- être économiquement exercés au 31/12/2017 : pour qu'une option soit économiquement exercable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 29/12/2017 (dernier cours coté de l'exercice), soit 43,31 euros.

Note 20 Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

20.1 Informations sur les parties liées

Transactions en millions d'euros	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2017	2016	2017	2016	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2016
Parties liées en amont	5	3						
Activités conjointes	117	65	334	346	260	441	268	279
Coentreprises et entités associées	31	36	130	68	145	42	29	26
Autres parties liées	48	53	88	147	91	86	51	65
TOTAL	201	157	552	561	496	569	348	370
Échéances								
• Moins d'un an					457	534	345	370
• Un à cinq ans					22	19	3	
• Plus de cinq ans					17	16		
dont dépréciation pour créances douteuses (sociétés non consolidées pour l'essentiel)					71	72		

Identité des parties liées :

- parties liées en amont : SCDM (société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues) ;
- activités conjointes : principalement SEP de travaux ;
- coentreprises et entités associées : notamment transactions avec les sociétés concessionnaires, sociétés de carrières et Alstom ;
- autres parties liées : essentiellement transactions avec des sociétés non consolidées détenues par le Groupe.

20.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction (Bouygues)

Rémunérations directes : elles s'élèvent, au titre de 2017, pour les principaux dirigeants (membres du comité de direction générale du Groupe présents au 31 décembre 2017) à 18 042 781 euros dont 7 029 881 euros de rémunération de base, 11 012 900 euros de rémunération variable payée en 2018 et liée aux performances réalisées en 2017. Les jetons de présence de l'exercice

au titre de leurs mandats chez Bouygues SA et dans ses filiales diverses s'élèvent à 390 467 euros.

Par ailleurs, les jetons de présence alloués aux administrateurs non dirigeants au titre de leurs mandats chez Bouygues SA et dans ses filiales diverses s'élèvent à 660 040 euros.

Avantages à court terme : néant.

Avantages postérieurs à l'emploi : les membres du comité de direction générale bénéficient d'un régime de retraite additive de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Cette retraite additionnelle annuelle est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance. La contribution versée en 2017 au fonds des actifs constitué par la compagnie d'assurance s'est élevée à 4 000 000 euros.

Avantages à long terme : néant.

Indemnités de fin de contrat : la provision correspondant aux indemnités de fin de carrières a été augmentée de 171 143 euros pour les membres du comité de direction générale présents au 31 décembre 2017.

Paiement en actions : le nombre de titres attribués le 31 mai 2017 (stock-options) aux membres du comité de direction générale est de 320 000 au prix d'exercice de 37,993 euros. La date minimale d'exercice est le 31 mai 2019. La charge comptabilisée en 2017 ressort à 307 693 euros.

Note 21 Informations complémentaires sur le tableau de flux de trésorerie, la détermination du cash-flow libre et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

21.1 Informations sur les flux de trésorerie des filiales acquises ou sortantes

Présentation par métier des flux de trésorerie nets résultant des acquisitions et cessions de filiales.

en millions d'euros	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2017
Trésorerie	5	3	10	(9)			9
Stocks		(19)	(8)				(27)
Clients et créances	22	(1)	(46)	(25)			(50)
Actifs non courants (hors goodwill)		4	(112)	61			(47)
Goodwill			(25)	(25)			(50)
Fournisseurs et dettes courantes	(25)	16	47	61		1	100
Dettes non courantes	(1)	(1)		(5)			(7)
Provisions non courantes		(1)	2				1
Impôts non courants		1					1
PRIX D'ACQUISITION OU DE CESSION NET DES ACTIVITÉS CONSOLIDÉES	1	2	(132)	58		1	(70)
Trésorerie des sociétés acquises ou cédées	(5)	(3)	(10)	9			(9)
Dettes nettes sur activités consolidées	(4)	3	(1)				(2)
FLUX DE TRÉSORERIE NET RÉSULTANT DE L'ACQUISITION OU SORTIE DES FILIALES	(8)	2	(143)	67		1	(81)

Les acquisitions et cessions de la période concernent principalement :

- Colas : acquisitions d'activité Graymont (USA) et Meloche (Canada), carrières Malet, cession Cermark et Prakan (République Tchèque), etc.
- TF1 : cession de Groupe AB, acquisitions du groupe Tuvalu (Pays-Bas), de Mayane Communication, etc.

21.2 Détermination du cash-flow libre

en millions d'euros	2017	2016
Capacité d'autofinancement	2 884	2 504
Coût de l'endettement financier net	(226)	(222)
Impôt	(303)	(249)
CAF après coût de l'endettement financier net et impôts	2 355	2 033
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(2 036)	(1 962)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	509	324
Investissements d'exploitation nets	(1 527)	(1 638)
TOTAL CASH-FLOW LIBRE	828	395

21.3 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement tient compte des provisions courantes comptabilisées au bilan.

en millions d'euros	2017	2016
Actif		
Stocks/Programmes/Droits de diffusion	(65)	73
Avances et acomptes versés sur commandes	(46)	46
Clients et comptes rattachés	(570)	(514)
Autres créances courantes et actifs financiers courants	(77)	124
	(758)	(271)
Passif		
Avances et acomptes reçus sur commandes	127	(159)
Fournisseurs et comptes rattachés	370	592
Provisions courantes	(67)	(77)
Autres dettes courantes et passifs financiers courants	(67)	109
	363	465
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ ^a	(395)	194

(a) Actif = diminution (augmentation)

Passif = (diminution) augmentation

Note 22 Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau, en charge des contrôles des comptes consolidés de Bouygues et sociétés consolidées, figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice 2017.

en milliers d'euros	Réseau Mazars				Réseau EY				Autres réseaux ^a				Total	
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		2017	2016
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016		
A – Audit														
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes annuels et consolidés	(6 962)	(6 714)	95 %	95 %	(5 110)	(4 751)	89 %	88 %	(5 418)	(5 549)	80 %	80 %	(17 490)	(17 014)
• Bouygues SA	(262)	(233)			(263)	(234)							(525)	(467)
• Filiales intégrées	(6 700)	(6 481)			(4 847)	(4 517)			(5 418)	(5 549)			(16 965)	(16 547)
Missions accessoires	(390)	(299)	5 %	4 %	(524)	(589)	9 %	11 %	(323)	(1 041)	5 %	15 %	(1 237)	(1 929)
• Bouygues SA	(22)	(20)			(91)	(62)							(113)	(82)
• Filiales intégrées	(368)	(279)			(433)	(527)			(323)	(1 041)			(1 124)	(1 847)
SOUS-TOTAL	(7 352)	(7 013)	100 %	99 %	(5 634)	(5 340)	98 %	99 %	(5 741)	(6 590)	85 %	95 %	(18 727)	(18 943)
B – Autres prestations														
Juridique, fiscal, social	(1)	(38)	0 %	1 %	(95)	(72)	2 %	1 %	(929)	(243)	13 %	3 %	(1 025)	(353)
Autres									(88)	(102)	2 %	2 %	(88)	(102)
SOUS-TOTAL	(1)	(38)	0 %	1 %	(95)	(72)	2 %	1 %	(1 017)	(345)	15 %	5 %	(1 113)	(455)
TOTAL CHARGE D'HONORAIRES	(7 353)	(7 051)	100 %	100 %	(5 729)	(5 412)	100 %	100 %	(6 758)	(6 935)	100 %	100 %	(19 840)	(19 398)

(a) Pour la pertinence de l'information d'ensemble, la charge d'honoraires affectée aux "Autres réseaux" des commissaires aux comptes est présentée dans ce tableau (principalement KPMG chez Colas).

Les missions accessoires ainsi que les autres prestations présentées dans ce tableau pour le Réseau Mazars et EY représentent les Services Autres que la Certification des Comptes. Ils sont principalement constitués d'attestations

ou de missions de procédures convenues portant sur les données financières, de diligences dans le cadre de la RSE, d'acquisitions ou de revues de l'application de nouvelles normes comptables.

Note 23 Impacts liés à la première application des normes IFRS 15 : “Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients” et IFRS 9 “Instruments financiers”

Cette note présente les effets de l'application des normes IFRS 15 et IFRS 9 sur les états financiers du Groupe, ainsi que les principaux indicateurs de performance.

La norme IFRS 15 sera appliquée par le Groupe au 1^{er} janvier 2018, avec application rétrospective et présentation d'un exercice comparatif. Les impacts sur les bilans au 31 décembre 2016 et 2017 ainsi que les périodes intermédiaires 2017 sont présentés ci-après.

Les principaux retraitements résultant de l'application de la norme IFRS 15 concernent :

- Les activités de construction (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas), et plus particulièrement Bouygues Immobilier, notamment sur les contrats de type VEFA (vente en l'état futur d'achèvement). Si le principe de dégagement du chiffre d'affaires et de marge “à l'avancement” n'est pas remis en cause, le calcul de l'avancement du chantier (Logement et Immobilier d'entreprise) intègre désormais les coûts liés aux terrains, entraînant une constatation de chiffre d'affaires et de marge plus importante en début de contrat par rapport à la pratique actuelle. Ce retraitement se traduit par une augmentation des capitaux propres au 31 décembre 2016 de 64 millions d'euros, nets d'impôts différés.

Pour Bouygues Construction et Colas, le mode de reconnaissance du chiffre d'affaires “à l'avancement” est conforme aux dispositions d'IFRS 15.

- Bouygues Telecom, suite à l'identification de deux obligations de performance sur les offres Entreprises et Grand Public du fait des offres combinant abonnement et acquisition subventionnée d'un terminal qu'il convient de séparer. Avec IFRS 15, la répartition du chiffre d'affaires entre le terminal vendu et la prestation de service, ainsi que le rythme de reconnaissance sont modifiés. La prise en compte accélérée du chiffre d'affaires sur la vente de terminaux se traduit par la reconnaissance d'un actif sur contrat au bilan pour la différence entre le prix payé par le client

lors de la souscription et le prix de la transaction retenu. Cet actif sera repris sur la durée de vie moyenne du contrat. On peut citer également certains coûts d'obtention et d'exécution des contrats actuellement comptabilisés en charges de période ou immobilisés, qui, en IFRS 15, sont activés au bilan à la conclusion des contrats pour passer en charges d'exploitation sur la durée de vie moyenne de ces derniers. Ces différents retraitements se traduisent par une augmentation des capitaux propres au 31 décembre 2016 de 165 millions d'euros, nets d'impôts différés.

L'UGT Bouygues Telecom au 31 décembre 2016 a fait l'objet d'un test de dépréciation tenant compte des retraitements de la norme IFRS 15 qui ne remet pas en cause les conclusions énoncées dans la note 2.7.4.1 de l'annexe “Test de dépréciation de TF1, Bouygues Telecom et Colas” de l'annexe aux comptes du Groupe au 31 décembre 2016.

- TF1, pour lequel les changements relatifs à la comptabilisation des mandats de commercialisation, et la date de reconnaissance du chiffre d'affaires généré par la vente de droits, notamment TV et SVOD^(a), sont sans incidence significative.

Les dispositions de la norme IFRS 9 sur le classement, l'évaluation et la dépréciation des instruments financiers seront appliquées par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2018 de manière rétrospective, sans ajustement des comparatifs lors de la première application. Quant aux dispositions spécifiques à la comptabilité de couverture, le Groupe les appliquera également au 1^{er} janvier 2018, avec une approche prospective conformément aux dispositions édictées par IFRS 9.

Ainsi, une première estimation de l'effet de la norme IFRS 9 est présentée sur le bilan au 31 décembre 2017.

Les périodes intermédiaires du Groupe sont non auditées et ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes.

(a) subscription *video on demand*, en français “vidéo à la demande avec abonnement” (permet d'accéder à un catalogue en illimité moyennant abonnement mensuel)

Rubriques du bilan au 31 décembre 2016 impactées par la norme IFRS 15

Actif	31/12/2016 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	31/12/2016 Retraité
Immobilisations corporelles	6 566		(154)		(154)	6 412
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	367	(19)			(19)	348
ACTIF NON COURANT	17 432	(19)	(154)		(173)	17 259
Stocks	2 955	9			9	2 964
IFRS 15 : Contrats conclus avec des clients			311		311	311
Clients et comptes rattachés	6 367	89	229		318	6 685
ACTIF COURANT	17 301	98	540		638	17 939
TOTAL ACTIF	34 854	79	386		465	35 319
Capitaux propres et passif	31/12/2016 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	31/12/2016 Retraité
Primes et réserves	6 925	64	149		213	7 138
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	8 140	64	149		213	8 353
Participations ne donnant pas le contrôle	1 280		16	(1)	15	1 295
CAPITAUX PROPRES	9 420	64	165	(1)	228	9 648
Provisions non courantes	2 199	(21)			(21)	2 178
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	159	15	118		133	292
PASSIF NON COURANT	8 538	(6)	118		112	8 650
IFRS 15 : Passifs sur contrats clients			70	1	71	71
Provisions courantes	1 002		(8)		(8)	994
Autres passifs courants	7 159	21	41		62	7 221
PASSIF COURANT	16 896	21	103	1	125	17 021
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	34 854	79	386		465	35 319

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Rubriques des états financiers au 31 mars 2017 impactées par la norme IFRS 15

Bilan

Actif	31/03/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	31/03/2017 Retraité
Immobilisations corporelles	6 602		(159)		(159)	6 443
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	413	(16)			(16)	397
ACTIF NON COURANT	17 593	(16)	(159)		(175)	17 418
Stocks	3 231	8			8	3 239
IFRS 15 : Contrats conclus avec des clients			318		318	318
Clients et comptes rattachés	6 433	90	228	1	319	6 752
ACTIF COURANT	16 593	98	546	1	645	17 238
TOTAL ACTIF	34 307	82	387	1	470	34 777
Capitaux propres et passif	31/03/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	31/03/2017 Retraité
Primes et réserves	7 690	64	149		213	7 903
Résultat consolidé	(38)		(4)	1	(3)	(41)
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	8 139	64	145	1	210	8 349
Participations ne donnant pas le contrôle	1 289		15		15	1 304
CAPITAUX PROPRES	9 428	64	160	1	225	9 653
Provisions non courantes	2 174	(21)			(21)	2 153
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	159	18	113		131	290
PASSIF NON COURANT	8 174	(3)	113		110	8 284
IFRS 15 : Passifs sur contrats clients			79		79	79
Provisions courantes	902		(8)		(8)	894
Autres passifs courants	7 179	21	43		64	7 243
PASSIF COURANT	16 705	21	114		135	16 840
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	34 307	82	387	1	470	34 777

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Compte de résultat

	1 ^{er} trimestre 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	1 ^{er} trimestre 2017 Retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 847	(3)	(12)	5	(10)	6 837
Achats consommés	(3 137)	3			3	(3 134)
Charges externes	(1 729)	1	(12)	(4)	(15)	(1 744)
Dotations nettes aux amortissements	(375)		15		15	(360)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	121	(1)			(1)	120
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	(67)		(9)	1	(8)	(75)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	(84)		(9)	1	(8)	(92)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(57)					(57)
Impôt	42		4		4	46
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(26)		(5)	1	(4)	(30)
RÉSULTAT NET	(26)		(5)	1	(4)	(30)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(38)		(4)	1	(3)	(41)
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	12		(1)		(1)	11
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	(0,10)					(0,11)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	(0,11)					(0,11)
EBITDA	204		(24)	1	(23)	181

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Tableau de flux de trésorerie

	1 ^{er} trimestre 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	1 ^{er} trimestre 2017 Retraité
I – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES						
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ						
Résultat net des activités poursuivies	(26)		(5)	1	(4)	(30)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes	375		(15)		(15)	360
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	251		(20)	1	(19)	232
Impôt	(42)		(4)		(4)	(46)
Capacité d'autofinancement	266		(24)	1	(23)	243
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité y compris dépréciation et provisions courantes	(1 227)		5	(1)	4	(1 223)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	(1 029)		(19)		(19)	(1 048)
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT						
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(453)		19		19	(434)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(394)		19		19	(375)
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT						
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	136					136
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES	(9)					(9)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	(1 296)					(1 296)
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	4 581					4 581
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	3 285					3 285
TOTAL CASH-FLOW LIBRE	(157)		(1)	1		(157)

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Rubriques des états financiers au 30 juin 2017 impactées par la norme IFRS 15

Bilan

Actif	30/06/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	30/06/2017 Retraité
Immobilisations corporelles	6 689		(163)		(163)	6 526
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	403	(15)			(15)	388
ACTIF NON COURANT	17 669	(15)	(163)		(178)	17 491
Stocks	3 363	7			7	3 370
IFRS 15 : Contrats conclus avec des clients			320		320	320
Clients et comptes rattachés	7 372	80	219		299	7 671
ACTIF COURANT	17 302	87	539		626	17 928
TOTAL ACTIF	35 061	72	376		448	35 509
Capitaux propres et passif	30/06/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	30/06/2017 Retraité
Primes et réserves	7 186	64	149		213	7 399
Résultat consolidé	240	(7)	(13)		(20)	220
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	7 884	57	136		193	8 077
Participations ne donnant pas le contrôle	1 289		14		14	1 303
CAPITAUX PROPRES	9 173	57	150		207	9 380
Provisions non courantes	2 110	(21)			(21)	2 089
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	193	15	106	(1)	120	313
PASSIF NON COURANT	8 485	(6)	106	(1)	99	8 584
IFRS 15 : Passifs sur contrats clients			85	1	86	86
Provisions courantes	842		(8)		(8)	834
Autres passifs courants	7 192	21	43		64	7 256
PASSIF COURANT	17 403	21	120	1	142	17 545
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF TOTAL	35 061	72	376		448	35 509

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Compte de résultat

	1 ^{er} semestre 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	1 ^{er} semestre 2017 Retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	15 162	(32)	(28)	6	(54)	15 108
Achats consommés	(6 993)	17			17	(6 976)
Charges de personnel	(3 673)	2			2	(3 671)
Charges externes	(3 488)	4	(29)	(5)	(30)	(3 518)
Dotations nettes aux amortissements	(750)		30	(1)	29	(721)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	107	(2)			(2)	105
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	385	(11)	(27)		(38)	347
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	417	(11)	(27)		(38)	379
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(115)					(115)
Impôt	(100)	4	12		16	(84)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	294	(7)	(15)		(22)	272
RÉSULTAT NET	294	(7)	(15)		(22)	272
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	240	(7)	(13)		(20)	220
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	54		(2)		(2)	52
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	0,67					0,62
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	0,67					0,61
EBITDA	981	(11)	(57)	1	(67)	914

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Tableau de flux de trésorerie

	1 ^{er} semestre 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	1 ^{er} semestre 2017 Retraité
I – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES						
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ						
Résultat net des activités poursuivies	294	(7)	(15)		(22)	272
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes	746		(30)	1	(29)	717
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	838	(7)	(45)	1	(51)	787
Impôt	100	(4)	(12)		(16)	84
Capacité d'autofinancement	1 053	(11)	(57)	1	(67)	986
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité y compris dépréciation et provisions courantes	(1 853)	11	18		29	(1 824)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	(926)		(39)	1	(38)	(964)
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT						
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(911)		39	(1)	38	(873)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(816)		39	(1)	38	(778)
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT						
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(108)					(108)
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES	(56)					(56)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	(1 906)					(1 906)
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	4 581					4 581
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	2 676					2 676
TOTAL CASH-FLOW LIBRE	116	(7)	(6)		(13)	103

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Rubriques des états financiers au 30 septembre 2017 impactées par la norme IFRS 15

Bilan

Actif	30/09/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	30/09/2017 Retraité
Immobilisations corporelles	6 607		(179)		(179)	6 428
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	372	(8)			(8)	364
ACTIF NON COURANT	17 576	(8)	(179)		(187)	17 389
Stocks	3 172	6			6	3 178
IFRS 15 : Contrats conclus avec des clients			341		341	341
Clients et comptes rattachés	7 630	76	218	1	295	7 925
ACTIF COURANT	17 702	82	559	1	642	18 344
TOTAL ACTIF	35 345	74	380	1	455	35 800
Capitaux propres et passif	30/09/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	30/09/2017 Retraité
Primes et réserves	7 256	64	149		213	7 469
Résultat consolidé	713	(11)	(13)		(24)	689
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	8 340	53	136		189	8 529
Participations ne donnant pas le contrôle	1 314		14	1	15	1 329
CAPITAUX PROPRES	9 654	53	150	1	204	9 858
Provisions non courantes	2 059	(21)			(21)	2 038
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	192	21	105	1	127	319
PASSIF NON COURANT	8 171		105	1	106	8 277
IFRS 15 : Passifs sur contrats clients			92		92	92
Provisions courantes	825		(8)	(1)	(9)	816
Autres passifs courants	7 046	21	41		62	7 108
PASSIF COURANT	17 520	21	125	(1)	145	17 665
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	35 345	74	380	1	455	35 800

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Compte de résultat

	9 mois 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	9 mois 2017 Retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	23 828	(51)	(32)	7	(76)	23 752
Achats consommés	(10 963)	28			28	(10 935)
Charges de personnel	(5 520)	3		1	4	(5 516)
Charges externes	(5 390)	7	(42)	(7)	(42)	(5 432)
Dotations nettes aux amortissements	(1 182)		47		47	(1 135)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	140	(3)		(1)	(4)	136
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	976	(16)	(27)		(43)	933
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 058	(16)	(27)		(43)	1 015
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(170)					(170)
Impôt	(257)	5	12	1	18	(239)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	794	(11)	(15)	1	(25)	769
RÉSULTAT NET	794	(11)	(15)	1	(25)	769
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	713	(11)	(13)		(24)	689
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	81		(2)	1	(1)	80
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	2,00					1,93
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	1,98					1,92
EBITDA	1 987	(16)	(74)		(90)	1 897

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Tableau de flux de trésorerie

	9 mois 2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	9 mois 2017 Retraité
I – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES						
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ						
Résultat net des activités poursuivies	794	(11)	(15)	1	(25)	769
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes	1 156		(47)		(47)	1 109
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	1 597	(11)	(62)	1	(72)	1 525
Impôt	257	(5)	(12)	(1)	(18)	239
Capacité d'autofinancement	2 024	(16)	(74)		(90)	1 934
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité y compris dépréciation et provisions courantes	(1 798)	16	3	(1)	18	(1 780)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	62		(71)	(1)	(72)	(10)
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT						
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(1 372)		71	1	72	(1 300)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(1 152)		71	1	72	(1 080)
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT						
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(395)					(395)
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES	(143)					(143)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	(1 628)					(1 628)
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	4 581					4 581
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	2 954					2 954
TOTAL CASH-FLOW LIBRE	562	(11)	9	2		562

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Rubriques des états financiers au 31 décembre 2017 impactées par les normes IFRS 15 et IFRS 9

Bilan

Actif	31/12/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	Impacts IFRS 9	31/12/2017 Retraité
Immobilisations corporelles	6 858		(199)	(1)	(200)		6 658
Autres actifs financiers non courants	563			(1)	(1)	(1)	561
Impôts différés actifs et créances fiscales non courants	337	(14)			(14)		323
ACTIF NON COURANT	17 777	(14)	(199)	(2)	(215)	(1)	17 561
Stocks	3 037	(215)			(215)		2 822
IFRS 15 : Contrats conclus avec des clients			376		376		376
Clients et comptes rattachés	6 732	382	233		615	(23)	7 324
Autres créances courantes	2 581	(21)		2	(19)		2 562
ACTIF COURANT	17 963	146	609	2	757	(23)	18 697
TOTAL ACTIF	35 778	132	410		542	(24)	36 296
Capitaux propres et passif	31/12/2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	Impacts IFRS 9	31/12/2017 Retraité
Primes et réserves	7 488	64	149		213	(26)	7 675
Résultat consolidé	1 085	1	(4)		(3)		1 082
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	8 851	65	145		210	(26)	9 035
Participations ne donnant pas le contrôle	1 359		15		15		1 374
CAPITAUX PROPRES	10 210	65	160		225	(26)	10 409
Dettes financières non courantes	5 788					3	5 791
Provisions non courantes	2 085	(27)			(27)		2 058
Impôts différés passifs et dettes fiscales non courants	147	20	113		133	(1)	279
PASSIF NON COURANT	8 020	(7)	113		106	2	8 128
Avances et acomptes reçus sur commandes	1 101	(141)		(1)	(142)		959
IFRS 15 : Passifs sur contrats clients		140	99	1	240		240
Provisions courantes	889	1	(5)		(4)		885
Autres passifs courants	7 109	74	43		117		7 226
PASSIF COURANT	17 548	74	137		211		17 759
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	35 778	132	410		542	(24)	36 296

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Les impacts IFRS 9 concernent majoritairement Colas et la comptabilisation des dépréciations clients sur la base des pertes attendues.

Les catégories d'actifs financiers et des dépréciations selon la norme IFRS 9 sont présentées ci-après :

Actifs financiers non courants

en millions d'euros	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat	Actifs détenus jusqu'à échéance	Prêts et créances	Total		
31/12/2016 PUBLIÉ (IAS 39)	187		78	258	523		
Flux 2017			13	27	40		
31/12/2017 PUBLIÉ (IAS 39)	187	0	91	285	563		
Échéance à moins d'1 an	1			14	15		
Échéance entre 1 et 5 ans				80	80		
Échéance supérieure à 5 ans	186		91	191	468		
31/12/2017 (IFRS 9)	Juste valeur par OCI^a	Juste valeur par résultat	Coût amorti	Juste valeur par résultat	Coût amorti	Coût amorti	Total
VALEUR NETTE (IFRS 9)	130	50	7	0	91	285	563
31/12/2017 (IFRS 9)	Total juste valeur par OCI^a	Total juste valeur par résultat	Total coût amorti	Total			
VALEUR NETTE (IFRS 9)	130	50	383	563			

(a) other comprehensive income

Actifs financiers courants

en millions d'euros	31/12/2017 Publié		
	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	7 313	(581)	6 732
Actif d'impôts courants (créances fiscales)	333	(2)	331
Autres créances courantes :			
• Personnel, organismes sociaux, État et autres créances	1 440	(10)	1 430
• Créances diverses	1 051	(198)	853
• Paiements d'avance	298		298
TOTAL AUTRES CRÉANCES COURANTES	2 789	(208)	2 581
TOTAL (IAS 39)	10 435	(791)	9 644

en millions d'euros	31/12/2017 Retraité		
	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	7 928	(604)	7 324
IFRS 15 : Contrat conclu avec des clients	376		376
Actif d'impôts courants (créances fiscales)	333	(2)	331
Autres créances courantes :			
• Personnel, organismes sociaux, État et autres créances	1 421	(10)	1 411
• Créances diverses	1 051	(198)	853
• Paiements d'avance	298		298
TOTAL AUTRES CRÉANCES COURANTES	2 770	(208)	2 562
TOTAL (IFRS 9)	11 407	(814)	10 593

Compte de résultat

	2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	2017 Retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	32 904	37	(26)	8	19	32 923
Achats consommés	(15 287)	(16)			(16)	(15 303)
Charges externes	(7 280)		(39)	(8)	(47)	(7 327)
Impôts et taxes	(668)	(1)		1		(668)
Dotations nettes aux amortissements	(1 655)		59		59	(1 596)
Variations des stocks de production et de promotion immobilière	85	(25)			(25)	60
Autres produits d'exploitation	1 672		(3)	(1)	(4)	1 668
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 420	(5)	(9)		(14)	1 406
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 533	(5)	(9)		(14)	1 519
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(226)					(226)
Impôt	(303)		4		4	(299)
Quote-part de résultat net des coentreprises et entités associées	163	6			6	169
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	1 205	1	(5)		(4)	1 201
RÉSULTAT NET	1 205	1	(5)		(4)	1 201
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	1 085	1	(4)		(3)	1 082
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	120		(1)		(1)	119
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION en euros	3,03					3,02
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION en euros	3,01					3,00
EBITDA	2 968	(5)	(65)		(70)	2 898

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Carnet de commandes (IFRS 15)

Le carnet de commandes du Groupe au 31 décembre 2017 s'établit à 32 761 millions d'euros.

Tableau des flux de trésorerie

	2017 Publié	Activités de construction ^a	Bouygues Telecom	TF1 et autres	Total impacts IFRS 15	2017 Retraité
I – FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES						
A – FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ						
Résultat net des activités poursuivies	1 205	1	(5)		(4)	1 201
QP effective de résultat revenant aux participations dans les coentreprises et entités associées	(87)	(6)			(6)	(93)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes	1 638		(59)		(59)	1 579
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	2 355	(5)	(64)		(69)	2 286
Impôt	303		(4)		(4)	299
Capacité d'autofinancement	2 884	(5)	(68)		(73)	2 811
Variation du Besoin en Fonds de Roulement lié à l'activité y compris dépréciation et provisions courantes	(395)	5	(36)	(1)	(32)	(427)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	2 164		(104)	(1)	(105)	2 059
B – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT						
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(2 036)		104	1	105	(1 931)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(1 586)		104	1	105	(1 481)
C – FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT						
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(362)					(362)
D – INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES	(187)					(187)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C + D)	29					29
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	4 581					4 581
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	4 611					4 611
TOTAL CASH-FLOW LIBRE	828	(5)	40	1	36	864

(a) regroupe Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

Note 24 Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2017

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2017	2016	2017	2016
FRANCE					
Sociétés contrôlées					
BTP					
Bouygues Construction SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
BYTP Régions France SA	Labège	99,97	99,97		
Axione	Malakoff	99,97	99,97		
Brézillon SA	Margny-lès-Compiègne	99,97	99,32		
Challenger SNC	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
DTP SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Centre Sud-Ouest (ex-DV Construction SA)	Mérignac	99,97	99,97		
Bouygues Energies & Services SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues E&S FM France	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Sud-Est (ex-GFC Construction SA)	Colombier-Saugnieu	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Grand Ouest (ex-Quille Construction SA)	Nantes	99,97	99,97		
Kohler Investment	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Nord Est (ex-Pertuy Construction)	Nancy	99,97	99,97		
Quille SA	Rouen	Fusion	99,97		
Linkcity IDF (ex-Sodéarif SA)	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,96		
Bouygues Bâtiment IDF PPP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Linkcity Sud-Est (ex-Cirmad Grand Sud)	Colombier-Saugnieu	99,97	99,97		
Immobilier					
Bouygues Immobilier SAS	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00		
SCCV Lavoisier	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00		
SLC SA	Lyon	100,00	100,00		
Urbis Réalisations SA	Toulouse	100,00	100,00		
Routes					
Colas SA et ses filiales régionales	Boulogne-Billancourt	96,60	96,60		
Aximum	Chatou	96,60	96,59	100,00	100,00
Colas Rail et ses filiales	Maisons-Laffitte	96,60	96,59	100,00	100,00
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion)	96,60	96,59	100,00	99,99
Smac et ses filiales	Boulogne-Billancourt	96,60	96,59	100,00	100,00
Spac et ses filiales	Clichy	96,60	96,59	100,00	100,00
Médias					
Télévision Française 1 SA	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		
Dujardin et ses filiales	Cestas	43,81	43,91		100,00
E-TF1	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
HD1	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
Newen Studios et ses filiales	Paris	43,81	43,91		100,00
NT1	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2017	2016	2017	2016
Télé Monte Carlo	Monaco	43,81	43,91		100,00
Téléshopping	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
TF1 Droits Audiovisuels	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
TF1 Entertainment (ex-TF1 Entreprises)	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
TF1 Vidéo	Boulogne-Billancourt	43,81	43,91		100,00
Télécoms					
Bouygues Telecom SA et ses filiales	Paris	90,53	90,53		
Filiales diverses					
Bouygues Relais SNC	Paris	100,00	100,00		
GIE 32 Hoche	Paris	90,00	90,00		
Société Française de Participation & Gestion (SFPG) SA et ses filiales	Paris	99,80	99,80		
Activités conjointes					
BTP					
Evesa	Paris	47,48 ^b	47,48	47,99	47,99
Oc'via Construction	Saint-Quentin-en-Yvelines	73,15 ^c	73,15	74,00	74,00
Coentreprises et entités associées					
BTP					
Consortium Stade de France SA	Saint-Denis	33,32	33,32		
Immobilier					
SAS NDH	Issy-les-Moulineaux	50	n.a.		
Médias					
Groupe AB	La Plaine Saint-Denis	cession	14,71		
Filiales Diverses					
Alstom	Levallois-Perret	27,98	28,28		
INTERNATIONAL					
Sociétés contrôlées					
BTP					
Americaribe Inc.	Miami/États-Unis	99,97	99,97		
Bouygues Development Ltd	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Bouygues Thai Ltd	Nonthaburi/Thaïlande	84,97	48,99		
Bouygues UK Ltd	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Bymaro	Casablanca/Maroc	99,97	99,96		
Dragages et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong/Chine	99,97	99,97		
BYME Engineering (Hong-Kong)	Hong-Kong/Chine	89,97	89,97		
DTP Singapour Pte Ltd	Singapour	99,97	99,97		
Bouygues E&S Contracting UK	East Kilbride/Écosse	99,97	99,97		
Bouygues E&S FM UK	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Karmar SA	Varsovie/Pologne	99,97	99,97		
Bouygues E&S Schweiz AG (ex-Mibag)	Zurich/Suisse	99,97	99,97		
Losinger Marazzi AG	Köniz/Suisse	99,97	99,97		
Losinger Holding AG	Lucerne/Suisse	99,97	99,97		
Plan Group Inc. et ses filiales	Toronto/Canada	84,97	84,97		
Thomas Vale Group et ses filiales	Worcestershire/Royaume-Uni	fusion	99,97		
VCES Holding SRO et ses filiales	Prague/République tchèque	99,97	99,97		
VSL International Ltd	Köniz/Suisse	99,97	99,97		

n.a. : non applicable

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2017	2016	2017	2016
Immobilier					
Bouygues Immobilier Polska Sarl	Varsovie/Pologne	100,00	100,00		
Routes					
Colas Australia	Sydney/Australie	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Belgium et ses filiales	Bruxelles/Belgique	96,60	96,59	100,00	100,00
Colas Canada Inc. et ses filiales	Montréal Québec/Canada	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Cz	Prague/République tchèque	95,73	95,73	99,10	99,10
Colas Danmark A/S	Glostrup/Danemark	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Hungaria et ses filiales	Budapest/Hongrie	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Inc. et ses filiales	Morristown New Jersey/États-Unis	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Ltd et ses filiales	Rowfant Crawley/Royaume-Uni	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas du Maroc et ses filiales	Casablanca/Maroc	96,60	96,60	100,00	100,00
Colas Suisse Holding SA et ses filiales	Lausanne/Suisse	95,85	95,85	99,22	99,22
ISK	Kosice/Slovaquie	96,60	96,60	100,00	100,00
Filiales diverses					
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99		
Uniservice	Genève/Suisse	99,99	99,99		
Activités conjointes					
BTP					
Bombela Civils Jv Ltd	Johannesburg/Afrique du Sud	cession	44,99		
Bina Fincom	Zagreb/Croatie	44,99	44,99		
Hermes Airports Ltd	Nicosia/Chypre	21,99	21,99		
Routes					
Gamma Materials	Beau Bassin/Ile Maurice	48,30	48,24	50,00	49,94
Tipco Asphalt	Bangkok/Thaïlande	30,33	30,52	31,40	31,60

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

(b) 32,99 % Bouygues Construction, 14,49 % Colas

(c) 49,00 % Bouygues Construction, 24,15 % Colas Rail

n.a. : non applicable

Une liste exhaustive du périmètre est disponible auprès de Karine Adam Gruson, directrice des Relations Investisseurs.

7.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'assemblée générale de la société Bouygues,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Bouygues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité des comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des *goodwill* et des participations dans les entités associées

Risque identifié

Comme indiqué dans le bilan consolidé, l'actif du Groupe est composé d'actifs non courants, notamment de 5,4 milliards d'euros de *goodwill* et 2,5 milliards d'euros de coentreprises et entités associées.

La note 2.7.4 des annexes aux comptes consolidés précise les modalités de dépréciation des actifs immobilisés et des participations dans les entités associées :

- Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des *goodwill* et de la participation dans les entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.
- Au moins une fois par an, la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable.
- Ces valeurs recouvrables sont déterminées selon les méthodes décrites dans les notes annexes 2.7.4.1 et 2.7.4.2 et peuvent inclure des hypothèses et des estimations détaillées dans les notes 3.2.3 et 3.2.5.2, comme par exemple, des projections de flux de trésorerie futurs issues des plans d'affaires à trois ans, des taux d'actualisation et un taux de croissance à l'infini.

Nous avons considéré l'évaluation des *goodwill* et des participations dans les entités associées comme un point clé de notre audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par la Direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- Examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués,
- Prendre connaissance de la documentation produite par la Direction et relative aux tests de dépréciation et examiner sa conformité avec les normes comptables en vigueur,
- Analyser les hypothèses retenues par le Groupe pour le calcul de la valeur recouvrable (examen des plans d'affaires, cohérence des hypothèses et paramètres de calcul retenus),
- Conduire nos propres analyses de sensibilité à la variation des hypothèses de calcul,
- Contrôler l'information donnée dans les annexes aux comptes consolidés et notamment que la note 3.2.3.2 donne une information appropriée sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable des *goodwill* à une variation des principales hypothèses retenues.

Comptabilisation des contrats de construction

Risque identifié

Comme indiqué dans la note 11 des annexes aux comptes consolidés, le Groupe a enregistré sur l'exercice 2017 pour 17,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires relatif à des contrats de construction (soit 54 % du chiffre d'affaires consolidé).

La note 2.13.2 expose les modalités de comptabilisation des contrats de construction :

- S'agissant des activités de construction, le produit pris en compte à l'avancement correspond au prix de vente avancé, calculé sur la base de la dernière estimation du prix de vente total du contrat, multiplié par le taux d'avancement réel du chantier. Ce taux est déterminé en fonction de l'avancement physique des travaux ou par référence aux travaux exécutés. La dernière estimation du prix de vente total du produit prend en compte notamment les réclamations acceptées par le client ou jugées hautement probables par la Direction.
- S'agissant des activités immobilières, le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement lorsque certaines conditions sont remplies (permis de construire purgé de tous recours, vente notariée ou contrat de promotion signé avec le client, marché Travaux signé avec l'entrepreneur). Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisés, par rapport aux coûts prévisionnels de l'opération, et le cas échéant, prenant en compte l'avancement de la notariation pour les ventes immobilières.

En complément, la note expose la méthode de détermination des provisions pour pertes à terminaison des contrats de construction. La perte est provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, quel que soit le degré d'avancement du contrat.

Le chiffre d'affaires et la marge des contrats de construction sont notamment sensibles :

- À l'évaluation du prix de vente total des contrats, qui tient compte des éléments contractuels, des estimations relatives aux révisions de prix, de la prise en compte des éventuelles réclamations, pénalités, etc.
- Aux modalités d'appréciation de l'avancement des contrats des activités de construction et de l'avancement de la notariation des ventes immobilières.
- Aux modalités d'estimation des coûts encourus et prévisionnels (budgets de dépenses, évaluation des risques et aléas, planning).

En conséquence, nous avons considéré la comptabilisation des contrats de construction comme un point clé de notre audit, dans la mesure où la reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat des contrats de construction est sensible aux jugements et aux estimations de la Direction, et par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- Prendre connaissance des procédures et le cas échéant des systèmes d'information spécifiques mis en place par les filiales les plus significatives concourant à la formation du chiffre d'affaires des contrats de construction et au suivi des dépenses correspondant,
- Mettre en œuvre des contrôles généraux informatiques sur les outils mis en place pour suivre l'exécution des contrats,
- Évaluer et tester la conception et la mise en œuvre de contrôles clés mis en place dans les filiales les plus significatives du groupe (contrôles manuels et informatiques),
- Pour les activités portant sur des contrats de faibles valeurs unitaires et de niveaux de risques, procéder à une analyse du portefeuille de contrats à travers l'examen des variations significatives et des contributions atypiques de certains contrats,
- Pour une sélection de contrats de construction, fondée sur notre appréciation des risques encourus, du caractère significatif des contrats et du niveau de complexité, examiner les hypothèses et estimations qui concourent aux états financiers au regard de la documentation disponible (contrats et avenants suivis budgétaires, etc.),
- Inspecter physiquement les chantiers les plus risqués et les plus contributeurs afin d'en mesurer l'avancement et analyser les enjeux, par des échanges avec le personnel sur site,
- Sur la base de notre expérience, apprécier globalement les estimations et les hypothèses concourant à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la comptabilisation du résultat et des éventuelles provisions pour pertes à terminaison.

Provisions pour litiges et contentieux

Risque identifié

Les provisions pour litiges et contentieux figurent en provisions non courantes au bilan consolidé et sont présentées dans la note 6.1 des annexes aux comptes consolidés.

- Comme indiqué dans les notes 2.11.2 et 6.1, le montant figurant en provisions non courantes doit correspondre à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.
- Ces notes décrivent la nature des provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et réclamations travaux.

Nous avons considéré qu'il s'agit d'un point clé de notre audit dans la mesure où le montant des provisions non courantes est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par le Groupe, et par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- Examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués.
- Prendre connaissance des procédures mises en œuvre par les métiers pour recenser, documenter, valider et suivre les provisions non courantes.
- Examiner, pour une sélection de risques jugés complexes et significatifs, le bien-fondé et les hypothèses qui sous-tendent leur évaluation et provisionnement à la clôture, ce qui peut inclure notamment :
 - L'examen de la documentation établie et des correspondances avec les tiers ainsi que leur confrontation avec les estimations de la Direction,
 - L'examen, le cas échéant, des courriers d'avocats et des consultations écrites émanant des conseils externes du Groupe,
 - Un entretien avec les responsables adéquats.
- Interroger directement les avocats du Groupe afin d'obtenir une information détaillée sur les litiges significatifs en cours et notamment les revendications associées et pouvoir ainsi apprécier l'adéquation du montant de provisions constaté.
- Contrôler l'information donnée dans les annexes aux comptes consolidés sur la valeur des provisions non courantes et des principaux différends et litiges du Groupe.

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

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi 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.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bouygues par votre assemblée générale du 10 juin 1998 pour le cabinet Mazars et du 24 avril 2003 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet Mazars était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la quinzième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives

à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la

capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité des comptes

Nous remettons un rapport au comité des comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

MAZARS

Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit

Laurent Vitse

7.3 COMPTES ANNUELS BOUYGUES SA (normes françaises)

7.3.1 Bilan société mère

Actif en millions d'euros	31/12/2017 Brut	31/12/2017 Amortissements Dépréciations	31/12/2017 Net	31/12/2016 Net
Immobilisations incorporelles	6	4	2	2
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières				
• Participations	10 831	456	10 375	8 874
• Créances rattachées à des participations				
• Autres	17		17	1 506
ACTIF IMMOBILISÉ	10 854	460	10 394	10 382
Stocks et en-cours				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Créances clients et comptes rattachés	32		32	29
Créances diverses	267	2	265	201
Valeurs mobilières de placement	618		618	1 186
Disponibilités	2 336		2 336	1 865
ACTIF CIRCULANT	3 253	2	3 251	3 281
Comptes de régularisation	89		89	105
TOTAL ACTIF	14 196	462	13 734	13 768

Passif en millions d'euros	31/12/2017	31/12/2016
Capital social	366	355
Primes et réserves	2 846	2 513
Report à nouveau	2 192	1 787
Résultat net	102	973
Provisions réglementées	5	4
CAPITAUX PROPRES	5 511	5 632
Provisions	46	33
Dettes financières	5 458	5 453
Avances et acomptes reçus sur commandes		
Dettes d'exploitation	24	25
Dettes diverses	209	178
DETTES	5 737	5 689
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	2 484	2 445
Comptes de régularisation	2	2
TOTAL PASSIF	13 734	13 768

7.3.2 Compte de résultat

en millions d'euros	Exercice	
	2017	2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	81	73
Autres produits d'exploitation	2	5
Achats et variations de stocks		
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(4)
Charges de personnel	(44)	(54)
Charges externes et autres charges d'exploitation	(50)	(56)
Dotations nettes aux comptes d'amortissements, de dépréciations et de provisions	(13)	(3)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(27)	(39)
Produits et charges financiers	(49)	885
RÉSULTAT COURANT	(76)	846
Produits et charges exceptionnels		41
Impôts sur les bénéfices/Intéressement	178	86
RÉSULTAT NET	102	973

7.3.3 Tableau des flux de trésorerie

en millions d'euros	Exercice	
	2017	2016
A - Opérations d'exploitation		
Résultat net	102	973
Dotations/reprises aux amortissements, dépréciations sur actif immobilisé	2	(174)
Dotations/reprises aux provisions	13	(67)
Charges à répartir et produits à étaler	(1)	(54)
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	(1)	167
Capacité d'autofinancement	115	845
Actif circulant	(68)	(44)
Passif circulant	32	35
Variation du besoin en fonds de roulement	(36)	(9)
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	79	836
B - Opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1)	
Acquisitions d'immobilisations financières	(2)	(5)
Augmentation d'actifs immobilisés	(3)	(5)
Cessions d'actifs immobilisés	7	997
Investissements nets	4	992
Autres immobilisations financières nettes		
Créances/Dettes nettes sur immobilisations	(2)	2
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	2	994
C - Opérations de financement		
Variation des capitaux propres	345	207
Dividendes versés	(568)	(552)
Variation des dettes financières	6	126
TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	(217)	(219)
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C)	(136)	1 611
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	606	(1 005)
Autres flux non monétaires		
Flux nets	(136)	1 611
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	470	606

7.3.4 Annexe aux comptes annuels

Sommaire détaillé des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros)

Note 1	Faits significatifs de l'exercice	341	Note 13	Engagements hors bilan, donnés et reçus	348
Note 2	Principes, règles et méthodes comptables	341	Note 14	Chiffre d'affaires	348
Note 3	Actif immobilisé	343	Note 15	Résultat financier	348
Note 4	Échéances des créances de l'actif circulant	343	Note 16	Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices	348
Note 5	Disponibilités	344	Note 17	Situation fiscale latente	349
Note 6	Comptes de régularisation	344	Note 18	Effectif moyen employé pendant l'exercice	349
Note 7	Variation des capitaux propres	344	Note 19	Utilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE)	349
Note 8	Composition du capital de la société	345	Note 20	Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction	350
Note 9	Provisions	345	Note 21	Inventaire des valeurs mobilières	350
Note 10	Échéances des dettes à la clôture de l'exercice	346	Note 22	Tableau des filiales et participations	351
Note 11	Détails des comptes concernant les entreprises liées	347			
Note 12	Opérations sur les instruments financiers	347			

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Participations

1.1.1 GIE 32 Hoche

Suite à l'assemblée générale mixte du 23 mars 2017, une réduction de capital par diminution de la valeur nominale des parts a été opérée pour un montant de 4,5 millions d'euros. La valeur nominale des parts passant de 147 000 à 141 252 euros.

1.1.2 Bouygues Relais

Le 19 décembre 2017, Bouygues a souscrit à une augmentation de capital en numéraire de Bouygues Relais pour un montant de 1,8 million d'euros, par élévation du montant nominal des parts de 21,50 euros à 26 euros.

1.1.3 Speig

Le 7 décembre 2017, Bouygues SA a cédé sa participation de 49,82 % dans Speig à Colas.

1.1.4 Mainby

Le 14 décembre 2017, Bouygues SA a cédé 56 % de Mainby à Colas (28 %) et à Bouygues Construction (28 %). Après cette opération, elle détient 44 % de Mainby.

1.2 Bouygues Confiance n° 9

Le 27 décembre 2017, Bouygues a réalisé une augmentation de capital d'un montant de 150 millions d'euros (nominal et prime).

Cette opération d'actionnariat salarié à effet de levier, dénommée Bouygues Confiance n° 9, a entraîné la création de 4 725 897 actions (voir note 8).

1.3 Alstom

Le 26 septembre 2017, Siemens et Alstom ont signé un protocole d'accord comportant un engagement réciproque d'exclusivité pour combiner leurs activités ferroviaires.

En rémunération de l'apport à Alstom de ses activités "Mobilité" et "Traction", Siemens recevrait des actions nouvellement émises représentant 50 % du capital d'Alstom sur une base entièrement diluée.

De leur côté, les actionnaires d'Alstom recevraient un dividende de 4 euros correspondant à une prime de contrôle et un autre dividende de 4 euros au maximum, versé grâce au produit d'options permettant à Alstom de vendre sa part de coentreprises avec General Electric.

Dans le cadre de cette opération, l'État français a mis fin le 17 octobre 2017 au prêt de titres Alstom que lui avait consenti le Groupe et n'a pas exercé les options d'achat que Bouygues lui avait octroyées en 2014. En conséquence, le prêt de titres a été reclassé en participations pour un montant brut de 1 789 millions d'euros.

Bouygues soutient pleinement l'opération et votera en sa faveur au conseil d'administration d'Alstom et à l'assemblée générale extraordinaire décidant de la transaction. Bouygues s'est engagé à conserver ses actions jusqu'à cette assemblée générale extraordinaire et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018.

Au 31 décembre 2017, la dépréciation de la participation dans Alstom a été partiellement reprise pour 22 millions d'euros sur la base du cours moyen des vingt derniers jours de Bourse de décembre 2017.

1.4 Taxe de 3 % sur les dividendes

Le 6 octobre 2017, le Conseil constitutionnel a déclaré inconstitutionnelle dans son intégralité la taxe de 3 % sur les dividendes versés par les entreprises françaises. Le produit d'impôt de 74,7 millions d'euros lié à cet événement a été pris en compte au quatrième trimestre 2017.

1.5 Faits significatifs postérieurs à l'exercice

Remboursement Emprunt obligataire février 2010

L'emprunt obligataire, émis en février 2010 pour un montant de 500 millions d'euros au taux de 4,00 %, a été remboursé en totalité le 12 février 2018.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions légales en vigueur.

2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses sont inscrites en comptabilité selon la méthode du coût historique.

En règle générale, les logiciels informatiques acquis à des tiers sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée allant jusqu'à cinq ans. Certains développements informatiques spécifiques et conséquents sont amortis sur une durée allant jusqu'à dix ans.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors taxes déductibles. Les frais accessoires non représentatifs d'une valeur vénale sont portés directement en charges dans l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la nature et de la durée de vie prévue de chaque composant.

2.3 Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la valeur de ces titres.

Les titres de participation et les titres immobilisés sont évalués en fonction de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères objectifs (cours de Bourse pour les sociétés cotées, capitaux propres, rentabilité), d'éléments prévisionnels (conjuncture économique, perspectives de rentabilité) ou de tous autres éléments représentatifs de la valeur réelle des titres détenus.

Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre les deux termes retenus.

2.3.2 Créances immobilisées

Les créances immobilisées figurent à l'actif du bilan pour leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

2.4 Créances et dettes en monnaies étrangères

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont évaluées sur la base du dernier cours de change à la date d'arrêté du bilan.

Les écarts constatés sont portés à des comptes de régularisation au bilan. Les pertes latentes sont provisionnées.

2.5 Valeurs mobilières de placement

L'estimation du portefeuille est conforme aux normes édictées par le plan comptable.

En l'occurrence, la valeur d'inventaire des titres non cotés (actions, titres de créances négociables, OPCVM monétaires) a été déterminée par référence à la dernière estimation au 31 décembre 2017. Pour les titres cotés, la valeur est égale au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

2.6 Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent essentiellement les frais d'émission des emprunts obligataires pour la part non couverte par la prime d'émission. En cas d'obligations convertibles, la quote-part de frais non amortis afférente aux obligations converties en actions est imputée sur la prime d'émission des actions nouvelles.

Les primes de remboursement des obligations portent sur les emprunts obligataires dont les prix d'émission correspondent à 99,804 % (juillet 2005), 98,662 % (octobre 2006), 99,651 % (février 2010), 99,66 % (février 2012), 99,681 % (octobre 2012) et 99,046 % (décembre 2016) du montant nominal.

2.7 Provisions

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour risques divers dont provisions sur contrôles fiscaux et provisions pour risques complémentaires sur pertes filiales. Ces dernières

sont constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu être couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues par Bouygues sur ces filiales ; et

- les provisions pour charges comprennent notamment les avantages au personnel : primes, indemnités de fin de carrière, médailles du travail, etc.

2.8 Instruments financiers de couverture

Afin de limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêts sur le compte de résultat, la société est amenée à utiliser des instruments financiers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devises, *cross currency swaps*, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, *swaps* de taux d'intérêts, *future rate agreements*, achats de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de pré-couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ; et
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

2.9 Engagements de la société en matière d'indemnités de départ à la retraite

Méthodes et hypothèses retenues pour le calcul :

- méthode rétrospective des droits projetés avec salaires de fin de carrière ;
- indemnité conventionnelle et bénévole en usage dans l'entreprise, tenant compte des conventions collectives des Cadres et des Etam en vigueur ;
- engagement en harmonie avec les avis et recommandations de l'ANC ;
- droits acquis au 31 décembre 2017 ;
- classement du personnel en groupes homogènes en fonction du statut, de l'âge et de l'ancienneté ;
- salaire mensuel moyen de chaque groupe, majoré du coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- évolution des carrières et taux d'actualisation : taux révisés chaque année selon évolution ;
- le taux de rotation moyen du personnel a été calculé à partir de la moyenne des sorties des cinq dernières années ;
- espérance de vie par référence aux tables d'espérance de vie 2006-2008 de l'INSEE ; et
- application des dispositions de la norme IAS 19 révisée, suite à la recommandation de l'ANC de novembre 2013 : les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

Note 3 Actif immobilisé

	Montants au 31/12/2016	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2017
Immobilisations incorporelles				
Logiciels	6			6
Autres				
Valeur brute	6			6
Amortissements	(4)			(4)
VALEUR NETTE	2			2
Immobilisations corporelles				
Terrains – Constructions				
Autres				
Valeur brute				
Amortissements				
VALEUR NETTE				
Immobilisations financières				
Participations	9 045	1 791 ^a	5	10 831
Créances rattachées à des participations				
Autres	1 806		1 789 ^a	17
Valeur brute	10 851	1 791	1 794	10 848
Dépréciations	(471)	(7)	(22)	(456)
VALEUR NETTE	10 380	1 784	1 772	10 392
TOTAL VALEUR NETTE	10 382	1 784	1 772	10 394

(a) dont fin du prêt de titres Alstom à l'État pour une valeur brute de 1 789 millions d'euros

Note 4 Échéances des créances de l'actif circulant

	Brut	- 1 an	+ 1 an
Avances et acomptes			
Créances clients et comptes rattachés	32	32	
Autres créances	267	265	2
TOTAL	299	297	2

Note 5 Disponibilités

	Au 31/12/2017	Au 31/12/2016
Dépôts à terme < 3 mois	1 357	807
Autres	979	1 058
TOTAL	2 336	1 865

Note 6 Comptes de régularisation

	Au 31/12/2016	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2017	dont - 1 an
Actif					
Frais d'émission d'emprunts	8		1	7	1
Soulte sur swaps de taux : charges à répartir	64		7	57	8
Primes de remboursement des obligations	16		2	14	2
Prime de rachat des obligations	16		6	10	6
Autres	1	1	1	1	1
TOTAL	105	1	17	89	18
Passif					
Soulte sur swaps de taux : produits à étaler	2			2	1
Autres					
TOTAL	2			2	1

Note 7 Variation des capitaux propres

CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2016 (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)	5 632
Prélèvement au titre des dividendes distribués	(568)
CAPITAUX PROPRES APRÈS AFFECTATION DU RÉSULTAT	5 064
Mouvements sur capital social	11 ^a
Mouvements sur primes et réserves	334 ^a
Report à nouveau	
Résultat de l'exercice	102
Subvention d'investissement	
Provisions réglementées	
Autres	
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2017 (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)	5 511

(a) voir note 8

Note 8 Composition du capital de la société

	Nombre de voix	Nombre d'actions
AU DÉBUT DE L'EXERCICE	488 430 028	354 908 547
Mouvements de l'exercice	1 241 984	11 216 738 ^a
À LA FIN DE L'EXERCICE	489 672 012	366 125 285
NOMINAL		1 €

Nombre maximal d'actions futures à créer : 9 172 625

(a) Mouvements de l'exercice :

Exercice d'options de souscription : 6 490 841 actions créées pour un montant de 195 millions d'euros

- 6,5 millions d'euros en capital

- 188,7 millions d'euros en prime d'émission

Opération d'épargne salariale Bouygues Confiance n° 9 : 4 725 897 actions créées pour un montant de 150 millions d'euros

- 4,7 millions d'euros en capital

- 145,3 millions d'euros en prime d'émission

Sur cette opération, 18,7 millions d'euros restent à percevoir en janvier 2018.

NB : Opération d'épargne Bouygues Confiance n° 8 : le solde de l'augmentation de capital de 150 millions d'euros de décembre 2016 a été payé en janvier 2017 pour 38,4 millions d'euros.

Note 9 Provisions

	Au 31/12/2016	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31/12/2017
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions sur filiales		1			1
Provisions pour impôts (risques fiscaux)	3	1			4
Autres provisions	7				7
Provisions pour risques	10	2			12
Provisions pour charges	23	19	8		34
TOTAL	33	21	8		46
			8		
Provisions d'exploitation		19		8	
Provisions financières		1			
Provisions exceptionnelles y compris pour impôts		1			
		21		8	

Note 10 Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

Passif	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires (intérêts courus compris)				
Emprunt obligataire juillet 2005 ^a	764	14	750	
Emprunt obligataire février 2006 ^b	255	5	250	
Emprunt obligataire octobre 2006 ^c	602	7		595
Emprunt obligataire février 2010 ^d	518	518		
Emprunt obligataire octobre 2010 ^e	1 007	7	1 000	
Emprunt obligataire février 2012 ^f	832	32	800	
Emprunt obligataire octobre 2012 ^g	724	24		700
Emprunt obligataire décembre 2016 ^h	756	6		750
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
Total dettes financières	5 458	613	2 800	2 045
Dettes d'exploitation	24	24		
Dettes diverses	209	209		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	2 484	2 484		
Produits à étaler et produits constatés d'avance	2	1	1	
TOTAL	8 177	3 331	2 801	2 045

Montants d'origine hors intérêts courus :

(a) emprunt obligataire juillet 2005 :

- montant : 750 millions d'euros - Taux : 4,25 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 22 juillet 2020, par remboursement au pair

(b) complément emprunt obligataire juillet 2005 :

- montant : 250 millions d'euros - Taux : 4,25 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 22 juillet 2020, par remboursement au pair

(c) emprunt obligataire octobre 2006 :

- montant : 400 millions de livres sterling (595,33 millions d'euros) - Taux : 5,5 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 6 octobre 2026, par remboursement au pair

(d) emprunt obligataire février 2010 :

- montant : 500 millions d'euros - Taux : 4 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 12 février 2018, par remboursement au pair

(e) emprunt obligataire octobre 2010 :

- montant : 1 milliard d'euros - Taux : 3,641 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 29 octobre 2019, par remboursement au pair

(f) emprunt obligataire février 2012 :

- montant : 800 millions d'euros - Taux : 4,50 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 9 février 2022, par remboursement au pair

(g) emprunt obligataire octobre 2012 :

- montant : 700 millions d'euros - Taux : 3,625%

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 16 janvier 2023, par remboursement au pair

(h) emprunt obligataire décembre 2016 :

- montant : 750 millions d'euros - Taux : 1,375 %

- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 7 juin 2027, par remboursement au pair

Note 11 Détails des comptes concernant les entreprises liées

	Montants bruts		Montants bruts
Actif		Passif	
Immobilisations financières	10 831	Dettes financières	
Créances d'exploitation	33	Dettes d'exploitation	2
Créances diverses	14	Dettes diverses	199
Disponibilités et comptes courants		Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	2 484
TOTAL	10 878	TOTAL	2 685
Charges		Produits	
Charges d'exploitation	15	Produits d'exploitation	82
Charges financières	9	Produits financiers	142
Charges d'impôt sociétés		Produits d'impôt sociétés	42
TOTAL	24	TOTAL	266

Note 12 Opérations sur les instruments financiers

12.1 Couverture du risque de taux et du risque de change par échéance

	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Achats à terme				
Ventes à terme				
Swaps de change				
Swaps de taux	40			40
Options de taux (<i>caps, floors</i>)				

12.2 Couverture du risque de taux et du risque de change par devise d'origine

	EUR	CHF	GBP	USD	Autres	Total
Achats à terme						
Ventes à terme						
Swaps de change						
Swaps de taux	40					40
Options de taux (<i>caps, floors</i>)						

12.3 Opérations optionnelles

Calls : néant

Note 13 Engagements hors bilan, donnés et reçus

	Montant de la garantie	dont entreprises liées
Engagements donnés (passif)		
Engagement auprès du Comité d'Entreprise	1	
Autres engagements donnés ^{a b}	143	103
TOTAL	144	103
Engagements reçus (actif)		
Autres engagements reçus ^b	43	
TOTAL	43	

(a) cautions solidaires sur lignes de crédit : 100,6 millions d'euros

(b) dont swaps de taux

NB : Alstom, voir note 1

Note 14 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

Note 15 Résultat financier

	2017	2016
Dividendes reçus et résultats des sociétés de personnes	158	1 109
Produits d'intérêts	2	3
Charges d'intérêts	(209)	(259)
Autres résultats financiers divers nets (produits de cession, dépréciations et provisions)		32
TOTAL	(49)	885

La baisse des dividendes pour un montant de 951 millions d'euros s'explique principalement par les acomptes sur dividendes reçus fin 2016 et non en 2017.

Note 16 Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices

Bouygues a opté depuis 1997 pour le régime d'intégration fiscale (art. 223 A à U du CGI).

Outre Bouygues, le périmètre d'intégration fiscale 2017 compte 88 filiales.

Chaque société comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence d'intégration, l'économie d'impôt étant appréhendée par la société mère.

À la fin de la période, Bouygues a constaté un produit d'impôt sur les bénéfices, se répartissant ainsi :

	Court terme	Long terme	Total
Charge/Produit net d'impôt	55		55
Intégration fiscale (IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées)	54	10	64
TOTAL	109	10	119

La différence avec le produit d'impôt de 178 millions d'euros présent au compte de résultat s'explique par l'effet de la taxe de 3% sur les dividendes pour 59,3 millions d'euros. Ce montant est composé de la taxe payée en janvier 2017 pour 15,4 millions d'euros et par le produit de 74,7 millions d'euros suite au remboursement corrélatif à la décision du Conseil constitutionnel.

Note 17 Situation fiscale latente

	Au 31/12/2016		Variations de l'exercice		Au 31/12/2017	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges non déductibles						
Provision pour impôt	2		2		4	
Autres charges non déductibles	23		1	1	23	
TOTAL	25		3	1	27	
Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés						
Écart conversion actif						
Écart conversion passif						
Écart conversion						
Produits à étaler	2				2	
Charges à répartir						
Bons de capitalisation						
Compte de liquidité						
Prime de rachat des obligations		16	6			10
Autres produits et charges	2	16	6		2	10
TOTAL	2	16	6		2	10

Au 31 décembre 2017, le stock de déficit groupe reportable provenant de l'intégration fiscale est de 329,2 millions d'euros en base.

Note 18 Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2017	2016
Cadres	151	149
Employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	16	20
TOTAL	167	169

Note 19 Utilisation du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE)

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, la société a comptabilisé un CICE de 0,12 million d'euros, dont 0,11 million d'euros en réduction des charges de personnel et 0,01 million d'euros en réduction de son impôt sur les bénéfices au titre des crédits d'impôt provenant des sociétés de personnes non soumises à l'impôt sur les sociétés.

Le CICE de l'année, de la société et des entités non soumises à l'impôt sur les sociétés qu'elle intègre, doit être mis en regard des efforts réalisés en 2017 au titre :

- d'investissements corporels et incorporels pour un montant de 0,35 million d'euros ;
- de formations dites « diplômantes » et de sécurité pour 0,87 million d'euros ; et
- de recrutements (salaires bruts annualisés y compris charges patronales des nouveaux salariés et des frais concernant les relations avec les écoles) pour 2,03 millions d'euros.

Note 20 Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction

Rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et de direction :

- le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures, perçues des sociétés françaises et étrangères par les membres de la direction (président-directeur général et directeurs généraux délégués)

s'élève à : 3,3 millions d'euros de rémunération de base, 5,5 millions d'euros de rémunération variable liée aux performances réalisées en 2017 et 0,3 million d'euros de jetons de présence ; et

- les jetons de présence alloués aux autres administrateurs : 0,66 million d'euros.

Note 21 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire
Alstom	62 086 226	27,975	2 148 ^b
Bouygues Construction	1 705 180	99,938	953 ^c
Bouygues Immobilier	90 930	100,000	528 ^c
Bouygues Telecom	42 158 643	90,164	5 275 ^a
Colas	31 543 222	96,597	2 722 ^c
TF1	91 946 297	43,812	1 129 ^b
Autres titres			215
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			12 970
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires			604 ^a
Bons de capitalisation			1 ^b
Autres titres			13 ^b
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			618
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES			13 588

La valeur d'inventaire retenue est :

(a) la valeur comptable ;

(b) la valeur boursière (cours de clôture) ;

(c) la quote-part de situation nette consolidée.

Note 22 Tableau des filiales et participations

	Capital ^a	Autres capitaux propres ^{a,b}	%	Valeur comptable des titres ^c		Prêts et avances	Cautions et avals ^c	Chiffre d'affaires HT ^c	Résultat ^c	Dividendes encaissés ^c
				Brute	Nette					
A - Renseignements détaillés										
1. FILIALES (% > 50)										
France										
Bouygues Construction ^d	128	826	99,94	59	59			11 660	320	20
Bouygues Immobilier ^d	139	389	100,00	315	315			2 712	125	1
Bouygues Telecom ^d	713	2 397	90,16	5 275	5 275			5 086	260	
Colas ^d	49	2 769	96,60	1 712	1 712			11 705	328	87
TOTAL				7 361	7 361					108
Étranger										
Uniservice	51	15	99,99	32	32				4	3
TOTAL				32	32					3
2. PARTICIPATIONS (10 < % ≤ 50)										
France										
Alstom ^e	1 554	2 159	27,98	2 535	2 133			7 306	375	5
TF1 ^d	42	1 540	43,81	732	732			2 125	136	25
TOTAL				3 267	2 865					30
Étranger										
TOTAL										
B - Renseignements globaux										
3. AUTRES FILIALES										
France				170	117			30	(7)	
Étranger				1				1		
4. AUTRES PARTICIPATIONS										
France								107	5	
Étranger								26		
TOTAL GÉNÉRAL				10 831	10 375					141

(a) en devises locales d'opération

(b) y compris le résultat de l'exercice

(c) en devise euro

(d) société mère de métier : capital, autres capitaux propres, chiffre d'affaires et résultat consolidés du métier au 31 décembre 2017

(e) chiffres publiés par Alstom au 31 mars 2017, dernier exercice annuel

7.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'assemblée générale de la société Bouygues,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Bouygues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité des comptes.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des immobilisations financières

Risque identifié

Les immobilisations financières qui figurent au bilan pour 10,4 milliards d'euros concernent principalement les filiales et participations détaillées en note 22 des annexes aux comptes annuels.

- Comme exposé dans la note 2.3.1 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation et les autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition après incorporation des frais d'acquisition. Leur valeur d'utilité, ou valeur d'inventaire, est déterminée sur la base de critères objectifs (cours de bourse pour les sociétés cotées, capitaux propres, rentabilité), d'éléments prévisionnels (conjoncture économique, perspectives de rentabilité) ou de tout autre élément représentatif de la valeur réelle des titres. Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre la valeur comptable des titres et leur valeur d'utilité.
- Comme exposé en note 2.3.2, les créances immobilisées sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est, compte tenu des perspectives de recouvrement, inférieure à la valeur comptable.

Nous considérons l'évaluation des immobilisations financières comme un point clé de notre audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par la Direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- prendre connaissance du processus budgétaire et des contrôles clés associés à ce processus mis en œuvre afin de déterminer la valeur d'utilité des titres de participation et des autres titres immobilisés,
- apprécier les modalités de calcul des valeurs d'utilité et, en particulier, les prévisions de flux de trésorerie des sociétés représentatives de ces titres de participation,
- apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus dans le cadre du calcul de valeurs d'utilité,
- tester l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité mis en œuvre par le Groupe,
- réaliser le cas échéant des analyses de sensibilité, en particulier pour les titres de participation présentant des valeurs d'utilité proches de la valeur comptable,
- contrôler l'information donnée dans les annexes aux comptes annuels, notamment la description de la méthode de détermination de la valeur d'inventaire pour les lignes de titres significatives.

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

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

7

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bouygues par votre assemblée générale du 10 juin 1998 pour le cabinet Mazars et du 24 avril 2003 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet Mazars était dans la vingtième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la quinzième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de

continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité des comptes de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion,

la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité des comptes

Nous remettons un rapport au comité des comptes qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité des comptes figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été

les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité des comptes la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

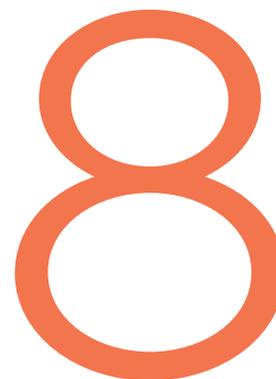
MAZARS

Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit

Laurent Vitse

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 26 AVRIL 2018



8.1	Ordre du jour	358	8.3	Rapports des commissaires aux comptes	365
8.1.1	Partie ordinaire	358	8.3.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	365
8.1.2	Partie extraordinaire	358	8.3.2	Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire	371
8.2	Rapport du conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale	359	8.3.3	Rapports à l'assemblée générale extraordinaire	372
8.2.1	Partie ordinaire de l'assemblée générale	359	8.4	Projet de résolutions	373
8.2.2	Partie extraordinaire de l'assemblée générale	363	8.4.1	Partie ordinaire	373
8.2.3	Autorisations financières soumises à l'assemblée générale	364	8.4.2	Partie extraordinaire	376

8.1 ORDRE DU JOUR

8.1.1 Partie ordinaire

1. Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2017 ;
2. Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2017 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2017 et fixation du dividende ;
4. Approbation des conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
5. Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Martin Bouygues, président-directeur général ;
6. Approbation d'un engagement de retraite à prestations définies au bénéfice de M. Olivier Bouygues, directeur général délégué ;
7. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Martin Bouygues en raison de son mandat de président-directeur général ;
8. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Olivier Bouygues en raison de son mandat de directeur général délégué ;
9. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Philippe Marien en raison de son mandat de directeur général délégué ;
10. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Olivier Roussat en raison de son mandat de directeur général délégué ;
11. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat ;
12. Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues ;
13. Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Anne-Marie Idrac ;
14. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, dans la limite de 5 % du capital social.

8.1.2 Partie extraordinaire

15. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois ;
16. Délégation de compétence donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions, dans la limite de 25 % du capital social, en période d'offre publique visant la Société ;
17. Modification de l'article 22 des statuts afin de supprimer l'exigence de nomination de commissaires aux comptes suppléants ;
18. Pouvoirs pour formalités.

8.2 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

8.2.1 Partie ordinaire de l'assemblée générale

Résolutions 1, 2 et 3 – Approbation des comptes annuels et consolidés et des opérations de l'exercice 2017, affectation du résultat et fixation du dividende (1,70 euro par action)

Objet et finalité

Nous vous proposons d'approuver :

- les comptes annuels de l'exercice 2017, qui font ressortir un résultat net de 102 398 551,57 euros ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2017, qui font ressortir un résultat net part du Groupe de 1 085 millions d'euros ;
- les opérations traduites dans ces comptes, ou résumées dans le rapport de gestion du conseil d'administration ou dans le rapport des commissaires aux comptes.

Ces comptes et ces rapports figurent dans le document de référence 2017 ; ils sont disponibles sur bouygues.com. L'avis de convocation à l'assemblée générale contient un résumé des comptes consolidés.

L'exercice clos le 31 décembre 2017 se solde par un bénéfice distribuable de 2 294 270 439,64 euros, constitué comme suit :

- bénéfice net de l'exercice : 102 398 551,57 euros ;
- affectation à la réserve légale : (26 276,20) euros ;
- report à nouveau : 2 191 898 164,27 euros ;
- bénéfice distribuable : 2 294 270 439,64 euros.

Nous vous proposons d'affecter ce bénéfice comme suit :

- distribution d'un dividende global de 622 412 984,50 euros ;
- affectation du solde, soit 1 671 857 455,14 euros, au report à nouveau.

Cette distribution représente un dividende de 1,70 euro, supérieur de 0,10 euro à celui versé au titre de l'exercice 2016, pour chacune des 366 125 285 actions existantes au 31 décembre 2017. Si l'on tient compte de l'annulation de 1 157 844 actions propres, intervenue le 21 février 2018, le dividende global s'établit à 620 444 649,70 euros. Cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Le dividende serait mis en paiement le 4 mai 2018. Le détachement du dividende interviendrait le 2 mai 2018 et la date d'arrêté des positions serait fixée au 3 mai 2018 au soir.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, nous mentionnons ci-après le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents.

	2014	2015	2016
Nombre d'actions	336 086 458	345 135 316	354 908 547
Dividende unitaire	1,60 €	1,60 €	1,60 €
Dividende total ^{a b}	537 731 932,80 €	552 128 505,60 €	567 837 675,20 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts

Résolution 4 – Approbation des conventions et engagements réglementés

Objet et finalité

Nous vous proposons d'approuver les conventions dites réglementées intervenues directement ou indirectement, au cours de l'exercice 2017, entre Bouygues et :

- un de ses mandataires sociaux (dirigeant, administrateur) ;
- une société dans laquelle un mandataire social de Bouygues détient également un mandat ;
- un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de Bouygues.

Cette approbation s'inscrit dans le cadre de la procédure dite des conventions réglementées, qui vise à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts.

Nous vous proposons également d'approuver les engagements de retraite à prestations définies pris au bénéfice des dirigeants (président-directeur général, directeurs généraux délégués).

Conformément à la loi, ces conventions et engagements ont fait l'objet, avant leur conclusion, d'une autorisation préalable du conseil d'administration, les administrateurs concernés s'étant abstenus. Vous trouverez la liste détaillée de ces conventions et engagements, leur intérêt pour Bouygues, leurs conditions financières et les montants facturés en 2017 dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (chapitre 8, rubrique 8.3, du présent document de référence).

Les conventions et engagements mentionnés dans ce rapport spécial et qui ont déjà été approuvés par l'assemblée générale ne sont pas soumis à nouveau au vote de l'assemblée.

Les conventions et engagements que nous vous demandons d'approuver, après avoir pris connaissance du présent rapport et du rapport des commissaires aux comptes, portent sur les sujets suivants :

- **conventions de services communs.** Bouygues fournit à ses différentes filiales des services et expertises dans différents domaines : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, conseil en innovation, etc. À cet effet, Bouygues et ses principales filiales

concluent chaque année des conventions relatives à ces prestations, afin de permettre à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin ; le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques, ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La facturation de cette quote-part fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

En 2017, Bouygues a facturé, dans le cadre de ces conventions de services communs, les sommes suivantes :

- Bouygues Construction : 17,50 millions d'euros,
- Colas : 17,54 millions d'euros,
- TF1 : 3,56 millions d'euros,
- Bouygues Telecom : 8,85 millions d'euros.

Le conseil d'administration a autorisé le renouvellement, pour l'année 2018, de ces conventions de services communs ;

- **convention de prestations de services réciproques entre Bouygues et SCDM.** SCDM, société contrôlée par MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues, contribue en permanence à des actions au profit du groupe Bouygues (études et analyses portant principalement sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues, plans pluriannuels, études et analyses des investissements et désinvestissements majeurs). SCDM peut également être amenée à fournir à Bouygues des prestations spécifiques, en dehors du champ de sa mission permanente. Cette convention permet à Bouygues de bénéficier des services de Martin Bouygues et Olivier Bouygues, rémunérés par SCDM, et des membres de l'équipe réduite qui, à leurs côtés, réalise les études et analyses précitées, ainsi que diverses prestations de services spécifiques au profit du Groupe. De son côté, Bouygues fournit à SCDM des prestations spécifiques, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance.

Le conseil d'administration a autorisé le renouvellement de cette convention pour l'année 2018.

Le montant maximum susceptible d'être facturé par SCDM à Bouygues dans le cadre de cette convention s'élève à 7 millions d'euros. En 2017, le montant facturé par SCDM à Bouygues s'est élevé à 5,35 millions d'euros, représentant essentiellement les rémunérations (salaires et charges) de Martin et Olivier Bouygues (86,8 % du total du montant facturé, dans la limite du montant fixé par le conseil d'administration de Bouygues). Le solde (13,2 % du montant facturé) correspond aux prestations de l'équipe restreinte qui, aux côtés de Martin Bouygues et Olivier Bouygues, contribue en permanence, par ses études et analyses, aux évolutions stratégiques et au développement du groupe Bouygues.

Cette convention permet aussi à la société Bouygues d'être rémunérée par SCDM au titre des diverses prestations spécifiques qu'elle effectue pour son compte, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance. Le montant facturé par Bouygues à SCDM en 2017 au titre de cette convention s'élève à 0,28 million d'euros ;

- renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2018, de **l'engagement de retraite à prestations définies** consenti au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux de Bouygues, comme aux autres membres du comité de direction générale de Bouygues, ainsi que des conventions par lesquelles Bouygues refacture notamment à ses filiales Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, les cotisations relatives à cette retraite additive dont bénéficient leurs

dirigeants respectifs. Cette retraite additive représente pour chacun des bénéficiaires 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le Groupe, sans pouvoir excéder huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, soit 317 856 euros en 2018. Il est précisé que les droits potentiels ouverts à titre individuel ne dépassent pas le plafond de 45 % du revenu de référence recommandé pour les dirigeants mandataires sociaux par le code Afep-Medef (rémunérations fixes et variables annuelles dues au titre de la période de référence). Ce régime a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances.

Les conditions de performance auxquelles est subordonné le bénéfice de la retraite à prestations définies consentie à Olivier Roussat et Philippe Marien sont exposées au paragraphe 5.4.2.2 du document de référence. Le bénéfice de la retraite à prestations définies consentie à Martin Bouygues et à Olivier Bouygues n'est pas soumis à conditions de performance, les droits à la retraite acquis par ces derniers à la date du 7 août 2015, date d'entrée en vigueur de la loi Macron, atteignant déjà le plafond précité.

À titre indicatif, la cotisation versée par Bouygues en 2017 au titre des quatre dirigeants mandataires sociaux précités s'est élevée à 1,7 million d'euros hors taxes, soit 2,1 millions d'euros après application de la taxe Urssaf de 24 %. Bouygues a refacturé aux filiales ci-après les sommes suivantes :

- Bouygues Construction : 0,71 million d'euros,
- Bouygues Immobilier : 0,71 million d'euros,
- Colas : 0,71 million d'euros,
- TF1 : 0,44 million d'euros,
- Bouygues Telecom : 0,28 million d'euros.

Le conseil d'administration a autorisé le renouvellement de ces conventions et engagements pour l'année 2018 ;

- **lettre de soutien à Alstom** dans le cadre du projet de rapprochement d'Alstom avec Siemens. Dans ce document co-signé par Alstom, Bouygues a pris les engagements suivants : rester actionnaire d'Alstom jusqu'à l'assemblée générale d'Alstom qui se prononcera sur l'opération, et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018 ; voter en assemblée générale extraordinaire d'Alstom en faveur des résolutions relatives à l'opération ; voter en assemblée spéciale d'Alstom en faveur de la suppression des droits de vote double ; faire approuver par ses représentants au sein du conseil d'administration d'Alstom, toute décision nécessaire à la mise en œuvre de l'opération ;
- **conventions de prestations de services relatives à l'Innovation ouverte** conclues notamment avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Les prestations de conseil fournies aux métiers dans le cadre de cette convention font partie intégrante des services communs offerts par Bouygues aux différents métiers du Groupe. À ce titre, elles sont facturées directement, au travers des conventions de services communs visées ci-avant, au titre de la quote-part du montant résiduel des frais de services communs. En contrepartie des prestations de gestion, chaque filiale verse à Bouygues, *pro rata temporis*, une rémunération forfaitaire mensuelle de 750 euros hors taxes par participation dans une société innovante gérée ; le conseil d'administration a autorisé le renouvellement de ces conventions pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2018 ;
- **cession par Bouygues d'actions Mainby à Bouygues Construction et Colas** pour un montant total de 0,89 million de francs suisses ;
- **cession par Bouygues d'actions SPEIG à Colas** pour un montant de 1,61 million d'euros ;

- **avenant au contrat régissant les prestations d'audit interne** assurées par Bouygues au profit de Bouygues Telecom ; le montant des prestations confiées à Bouygues est fixé à 0,35 million d'euros hors taxes pour 2018 ;
- conventions conclues avec Bouygues Construction, Colas et Bouygues Telecom en vue de la participation de ces sociétés au **salon Viva Technology** qui s'est tenu en juin 2017 ;
- **contrat de licence de marque** entre Bouygues et le GIE 32 Hoche en contrepartie d'une redevance annuelle de 1 000 euros hors taxes.

Conformément à la loi, les personnes concernées ne prendront pas part au vote sur cette résolution.

Résolutions 5 et 6 – Approbation des engagements de retraite à prestations définies pris au bénéfice de Martin Bouygues, président-directeur général, et Olivier Bouygues, directeur général délégué

Objet et finalité

Les membres du comité de direction générale de Bouygues, dont font partie notamment Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat, bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 317 856 euros en 2018.

En application d'une disposition de la loi du 6 août 2015, dite loi Macron, il vous appartient d'approuver, par des résolutions spécifiques, le régime de retraite bénéficiant à Martin Bouygues, dont le mandat de président-directeur général a été renouvelé le 16 mai 2017, et à Olivier Bouygues, dont le mandat de directeur général délégué a été renouvelé le 30 août 2017, à compter des dates rappelées ci-avant.

Nous vous rappelons que les droits acquis par ces deux dirigeants à la date d'entrée en vigueur de la loi Macron atteignaient déjà le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale. Il n'y a donc pas lieu de fixer des conditions de performance en ce qui les concerne.

Conformément à la loi, les personnes précitées ne prendront pas part au vote sur les résolutions les concernant.

Résolutions 7 à 10 – Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 au président-directeur général et aux directeurs généraux délégués en raison de leur mandat

Objet et finalité

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, il vous appartient dorénavant d'approuver les rémunérations et avantages versés ou attribués à chaque dirigeant mandataire social au titre de l'exercice écoulé. Il est précisé que les éléments de rémunération variables attribués au titre de l'exercice 2017 ne pourront être versés qu'après cette approbation.

Vous trouverez dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 5, rubrique 5.4.1 du document de référence) une présentation détaillée des rémunérations et les avantages versés ou attribués au titre de

l'exercice 2017, en raison de leur mandat, respectivement à Martin Bouygues, président-directeur général, et aux trois directeurs généraux délégués : Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat. Ces rémunérations et avantages ont été fixés conformément aux principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 27 avril 2017 dans sa douzième résolution.

Résolution 11 – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat

Objet et finalité

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, nous vous proposons d'approuver les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux quatre dirigeants mandataires sociaux en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2018.

Ces principes et critères ont été arrêtés par le conseil d'administration sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations. Ils sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 5, rubrique 5.4.2 du document de référence 2017). En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants qui résulteront de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à votre approbation lors de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018.

Résolutions 12 et 13 – Renouvellement, pour une durée de trois ans, des mandats d'administrateur de M. Martin Bouygues et de Mme Anne-Marie Idrac

Objet et finalité

Sur la proposition du comité de sélection et des rémunérations, nous vous proposons de renouveler les mandats d'administrateur de Martin Bouygues et Anne-Marie Idrac, qui arrivent à échéance à l'expiration de la partie ordinaire de l'assemblée du 26 avril 2018.

Informations sur les administrateurs dont le renouvellement du mandat est proposé

MARTIN BOUYGUES

Président-directeur général

Date de naissance : 3 mai 1952

Formation et parcours professionnel

Martin Bouygues, né en 1952, est le plus jeune fils de Francis Bouygues qui fonde, la même année, l'entreprise Bouygues. Il entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. En septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement

dans la construction ainsi que dans la communication (TF1) et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom.

Martin Bouygues, qui préside le Groupe depuis 1989, fait bénéficier le Conseil de sa connaissance de l'ensemble des activités du Groupe ainsi que des femmes et des hommes qui le composent.

- Première nomination au conseil d'administration de Bouygues : 21 janvier 1982.
- Nombre d'actions détenues dans la société (au 31 décembre 2017) : 369 269 (76 278 329 via SCDM et SCDM Participations).

Principales activités exercées hors de Bouygues SA :

- président de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercées au sein du Groupe :

- administrateur de TF1 ;
- membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- représentant permanent de SCDM, président d'Actiby et de SCDM Participations ;
- membre du conseil d'administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

ANNE-MARIE IDRAC

Administratrice indépendante.

Présidente du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat et membre du comité des comptes, présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac.

Date de naissance : 27 juillet 1951

Formation et parcours professionnel

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École nationale d'administration (Ena – promotion Simone Weil 1974), Anne-Marie Idrac débute sa carrière comme administrateur civil dans différents postes au ministère de l'Équipement dans les domaines de l'environnement, du logement, de l'urbanisme et des transports. Elle a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement (Epa) de Cergy-Pontoise de 1990 à 1993, et directrice des transports terrestres de 1993 à 1995. Anne-Marie Idrac a également exercé des fonctions politiques : secrétaire d'État aux Transports de 1995 à 1997, elle est ensuite députée des Yvelines élue en 1997 et 2002, conseillère régionale d'Île-de-France de 1998 à 2002, et secrétaire d'État au Commerce extérieur de 2008 à 2010. Enfin, elle a exercé d'importantes responsabilités dans de grandes entreprises du secteur des transports : après avoir été présidente-directrice générale de la RATP de 2002 à 2006, elle est la première femme à avoir dirigé la SNCF dont elle a été présidente-directrice générale de 2006 à 2008. À ce titre, elle a été aussi la première vice-présidente de l'Union internationale des chemins de fer (UIC). En 2017, elle est nommée Haute Représentante pour le développement des véhicules autonomes.

Anne-Marie Idrac apporte au conseil d'administration et au comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat une très précieuse contribution, grâce notamment à son expérience de dirigeante de grands groupes et à sa grande expertise en matière d'environnement, de logement, d'urbanisme et de transports, qui sont autant de sujets importants pour l'activité du Groupe.

- Première nomination au conseil d'administration de Bouygues : 26 avril 2012
- Nombre d'actions détenues dans la société (au 31 décembre 2017) : 500

Principales activités exercées hors de Bouygues SA :

- Présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe :

- Administratrice de Total, Saint-Gobain et Air France-KLM.
- *Senior advisor* de Suez et de Sia Partners.

Durée des mandats

Conformément aux statuts, ces mandats seraient d'une durée de trois années, expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2021, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Composition du conseil d'administration à l'issue de l'assemblée générale

Si vous adoptez les résolutions 12 et 13, la composition du conseil d'administration restera inchangée à l'issue de cette assemblée générale.

Le conseil d'administration restera donc composé de quinze administrateurs, soit :

- quatre administrateurs membres du groupe SCDM :
 - Martin Bouygues (président-directeur général),
 - Olivier Bouygues (directeur général délégué),
 - SCDM, représentée par Edward Bouygues,
 - SCDM Participations, représentée par Cyril Bouygues ;
- deux administrateurs représentant les salariés :
 - Francis Castagné,
 - Raphaëlle Deflesselle ;
- deux administrateurs représentant les salariés actionnaires :
 - Sandra Nombret,
 - Michèle Vilain ;
- cinq administrateurs indépendants :
 - Clara Gaymard,
 - Anne-Marie Idrac,
 - Helman le Pas de Sécheval,
 - Colette Lewiner,
 - Rose-Marie Van Lerberghe ;
- deux administrateurs extérieurs non indépendants :
 - Patrick Kron,
 - Alexandre de Rothschild.

La proportion des administrateurs indépendants (calculée hors représentants des salariés et des salariés actionnaires) sera de cinq sur onze, soit 45,5 %.

La proportion de femmes (calculée hors représentants des salariés) sera de six sur treize, soit 46,2 %.

La moyenne d'âge (calculée à la date de l'assemblée générale) sera de 54,3 ans.

Résolution 14 – Autorisation de rachat par la société de ses propres actions

Objet et finalité

Comme chaque année, nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée à la société de procéder au rachat de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat.

Cette autorisation couvrirait les objectifs suivants :

1. réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
2. satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
3. attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution gratuite d'actions ;
4. assurer la liquidité et animer le marché du titre de la société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
5. conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
6. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le conseil d'administration de la société a décidé, dans sa séance du 21 février 2018, de restreindre les objectifs du programme de rachat aux seuls points 1 et 4 ci-dessus. Il s'est réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités. Dans une telle hypothèse, la société en informerait le marché.

En 2017, les opérations de rachat d'actions propres qui sont intervenues ont consisté dans le rachat d'environ 0,73 million d'actions et dans la vente d'environ 0,70 million d'actions, le tout par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Plafonds de l'autorisation

L'autorisation serait accordée dans les limites suivantes :

- 5 % du capital ;
- prix maximum de rachat : 65 euros par action ;
- budget maximum : 1 200 millions d'euros.

Conformément à la loi, les opérations de rachat d'actions pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique sur le capital de la société. Il apparaît en effet important que la société puisse, le cas échéant, même en période d'offre publique, racheter des actions propres en vue de réaliser les objectifs prévus par le programme de rachat.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

8.2.2 Partie extraordinaire de l'assemblée générale

Nous vous proposons, dans les résolutions 15 et 16, de renouveler certaines autorisations financières données au conseil d'administration qui sont susceptibles d'avoir un impact sur le montant du capital social. Le but de ces résolutions est de permettre au conseil d'administration de continuer à disposer, dans les conditions et dans la limite des plafonds fixés par votre assemblée, des autorisations lui permettant de financer le développement de la société et de réaliser les opérations financières utiles à sa stratégie, sans être contraint de réunir des assemblées générales extraordinaires spécifiques.

Résolution 15 – Possibilité de réduire le capital social par annulation d'actions

Objet et finalité

Autoriser le conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire le capital, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre mois, par annulation de tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'assemblée générale des actionnaires, notamment au titre de la quatorzième résolution soumise à l'approbation de la présente assemblée.

Le fait d'annuler des actions rachetées permet, si le Conseil le juge opportun, de compenser la dilution résultant pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles provenant, par exemple, d'opérations d'épargne salariale ou de l'exercice d'options de souscription d'actions.

Plafond de l'autorisation

Possibilité d'annuler jusqu'à 10 % du capital par période de vingt-quatre mois.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

Résolution 16 – Délégation en vue de l'attribution gratuite de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur les titres de la société (bons d'offre)

Objet et finalité

Autoriser le conseil d'administration à émettre, s'il le juge opportun, pendant une offre publique d'achat visant les titres de la société, des bons de souscription d'actions, avec renonciation au droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la société auxquelles les bons de souscription donneraient droit.

Des bons de souscription d'actions permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, des actions de la société pourront ainsi, le cas échéant, être attribués gratuitement à tous les actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration d'une offre publique non sollicitée.

Il s'agit d'un mécanisme qui vise à obtenir soit la renonciation de l'initiateur à son offre, soit une meilleure valorisation de la société : en effet, compte tenu de la dilution qu'ils peuvent occasionner, soit l'initiateur de l'offre demandera à pouvoir renoncer à son offre, soit il négociera avec les organes sociaux de la société visée afin de trouver un terrain d'entente sur la juste valorisation de la société visée et aboutir *in fine* à la caducité des bons. L'émission de bons d'offre en période d'offre publique est une mesure qui vise ainsi à empêcher ou, tout au moins, à rendre plus difficile une tentative d'offre publique. Elle

peut être notamment un levier pour le conseil d'administration afin d'inciter l'initiateur à relever les conditions de son offre dans l'intérêt des actionnaires.

Le pouvoir ainsi conféré au conseil d'administration n'est d'ailleurs pas sans limite : pendant la période d'offre publique, l'initiateur et la société visée doivent s'assurer que leurs actes, décisions et déclarations n'ont pas pour effet de compromettre l'intérêt social et l'égalité de traitement ou d'information des actionnaires des sociétés concernées. De plus, si le conseil d'administration de la société cible décide de prendre une décision dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer l'offre, il devra en informer l'AMF (article 231-7 du règlement général de l'AMF).

Cette résolution doit être votée à la majorité des voix.

Plafonds

Augmentation de capital : 91 500 000 euros en nominal et 25 % du capital social.

Le nombre de bons de souscription est plafonné au quart du nombre d'actions existantes.

Durée de la délégation de compétence

Dix-huit mois.

Résolution 17 – Modification de l'article 22 des statuts afin de supprimer l'exigence de nomination de commissaires aux comptes suppléants

Objet et finalité

Dans sa rédaction actuelle, le deuxième alinéa de l'article 22 des statuts prévoit que l'assemblée générale ordinaire nomme, pour six exercices, deux commissaires aux comptes suppléants, appelés à remplacer les titulaires en cas de refus, d'empêchement, de démission ou de décès de ces derniers.

Cette rédaction n'est plus en adéquation avec l'article L. 823-1 du Code de commerce, qui a été modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 ; ce texte limite dorénavant l'obligation de désigner un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants au cas où le commissaire aux comptes titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle.

En pratique, les commissaires aux comptes titulaires de Bouygues étant toujours des personnes morales autres que des sociétés unipersonnelles, la désignation d'un suppléant n'est plus requise. Nous vous proposons de simplifier l'article 22 des statuts en supprimant son deuxième alinéa devenu inutile.

Résolution 18 – Pouvoirs

Objet et finalité

Cette résolution vise à permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et de tous dépôts et publicités.

8.2.3 Autorisations financières soumises à l'assemblée générale

Le tableau ci-après présente une synthèse des autorisations financières que nous vous proposons de donner au conseil d'administration lors de l'assemblée générale mixte du 26 avril 2018.

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau récapitulant les autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2017, figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, au paragraphe 5.3.8 du présent document de référence.

Les autorisations visées dans le tableau ci-après se substituent aux résolutions antérieures ayant le même objet.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée
1. Faire acheter par la société ses propres actions (résolution 14)	5 % du capital, prix unitaire maximum 65 euros, coût total plafonné à 1,2 milliard d'euros	26 octobre 2019 (18 mois)
2. Réduire le capital social par annulation d'actions (résolution 15)	10 % du capital par période de 24 mois	26 octobre 2019 (18 mois)
3. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (résolution 16)	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de capital : 91,5 millions d'euros nominal et 25 % du capital • Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes. 	26 octobre 2019 (18 mois)

8.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

8.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1) Conventions de services communs

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé le renouvellement pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2018, des conventions de services communs conclues avec les principales filiales.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Les conventions de services communs sont habituelles au sein des groupes de sociétés. Elles permettent à votre société d'offrir à ses filiales, en contrepartie du versement d'une rémunération, différents services et prestations assurés par la maison mère, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance, et de répartir les dépenses correspondantes entre les différentes sociétés utilisatrices.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À L'ENGAGEMENT

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations

spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La facturation à la filiale de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier au titre de l'exercice 2017. Il produira ses effets sur l'exercice 2018.

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **TF1**, MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues et Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

2) Convention de prestations de services avec SCDM

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé le renouvellement pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2018, de la convention relative aux prestations de services décrites ci-après.

SCDM, société détenue par MM. Martin et Olivier Bouygues, contribue en permanence à des actions au profit du groupe Bouygues (études et analyses portant principalement sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues, plans pluriannuels, études et analyses des investissements et désinvestissements majeurs).

SCDM peut également être amenée à fournir à votre société des prestations spécifiques, en dehors du champ de sa mission permanente.

De son côté, votre société fournit à SCDM des prestations spécifiques, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette convention permet à votre société de bénéficier des services de MM. Martin et Olivier Bouygues, rémunérés exclusivement par SCDM et des membres de l'équipe réduite qui, à leurs côtés, réalisent les études et les analyses précitées, ainsi que diverses prestations de services spécifiques au profit du Groupe.

Cette convention permet aussi à votre société d'être rémunérée par SCDM au titre des diverses prestations spécifiques qu'elle effectue pour son compte.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À L'ENGAGEMENT

La convention prévoit des refacturations de SCDM à votre société en fonction des dépenses réellement engagées, dont le montant est plafonné pour l'exercice 2018 à 7 millions d'euros par an :

- salaires, à hauteur d'un montant correspondant :
 - aux rémunérations allouées à MM. Martin et Olivier Bouygues par le conseil d'administration de votre société, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, en contrepartie de leurs missions de mandataires sociaux. Ce montant comprend une partie fixe et une partie variable, ainsi que les charges sociales et fiscales y afférentes,
 - aux rémunérations de leurs équipes versées en contrepartie des tâches effectuées pour votre société, ainsi qu'aux charges fiscales et sociales y afférentes ;
- prestations spécifiques facturées selon des conditions commerciales normales.

De même, les prestations spécifiques assurées par votre société au profit de SCDM sont facturées à des conditions commerciales normales.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'effet au titre de l'exercice 2017. Il produira ses effets sur l'exercice 2018.

Personnes concernées :

SCDM, M. Martin Bouygues (président), M. Olivier Bouygues (directeur général), M. Edward Bouygues (représentant permanent de SCDM au conseil d'administration de Bouygues), M. Cyril Bouygues (représentant permanent de SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues).

3) Complément de retraite consenti aux dirigeants

Les membres du comité de direction générale du Groupe, dont font partie notamment les dirigeants mandataires sociaux de votre société et de ses principales filiales, bénéficient d'une retraite additive représentant 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Le bénéfice de cette retraite additionnelle n'est acquis qu'au bout de dix années d'ancienneté dans le Groupe. La retraite additionnelle annuelle ainsi offerte est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 313 824 euros pour 2017, ce qui représente un montant inférieur au plafond de 45 % du revenu de référence prévu par le code Afep-Medef). Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurance.

(I) ENGAGEMENTS DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉFINIES EN FAVEUR DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE VOTRE SOCIÉTÉ

Selon l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les engagements de retraite à prestations définies pris au bénéfice du président, du directeur général ou des directeurs généraux délégués de sociétés cotées, sont soumis aux dispositions régissant les conventions réglementées. Ces conventions devant faire l'objet d'une résolution spécifique pour chaque bénéficiaire. En outre, depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 (loi Macron), le bénéfice des engagements de retraite à prestations définies consentis à ces dirigeants est subordonné dans les sociétés cotées au respect de conditions liées aux performances du bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la société concernée.

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a :

- rappelé les conditions de performance auxquelles est subordonné le bénéfice des retraites à prestations définies consenties à MM. Olivier Roussat et Philippe Marien, en tant que directeurs généraux délégués de votre société, telles que fixées par le conseil d'administration dans sa séance du 22 février 2017. Ces conditions de performance sont les suivantes :

■ définition de l'objectif de performance (dénommé ci-après "l'Objectif")

Exercice 2017 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés des exercices 2016 et 2017 ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par les deux plans 2016 et 2017 ("Moyenne Plans").

Chaque exercice ultérieur : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés de l'exercice clos et des deux exercices qui l'auront précédé ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan de l'exercice clos et les plans des deux exercices qui l'auront précédé,

■ modalités de détermination de l'acquisition des droits à pension en fonction des performances

Si la Moyenne RNC se situe dans l'Objectif : droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence.

Si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribuée varient linéairement de 0 à 0,92 % du salaire de référence ;

- rappelé que, s'agissant de MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues, à la date d'entrée en vigueur de la loi Macron, ils remplissaient depuis longtemps, compte tenu de leur ancienneté et du niveau de leur rémunération passée, les conditions leur permettant de bénéficier de la retraite supplémentaire au taux maximal, de sorte qu'ils ne sont pas soumis à l'exigence de conditions de performance ;
- autorisé le renouvellement pour une durée d'une année, à compter du 1^{er} janvier 2018, de l'engagement des retraites à prestations définies pris au bénéfice de MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'engagement pour Bouygues

Cet engagement a pour objet de permettre à votre société de récompenser et de fidéliser les membres de son comité de direction générale.

Conditions financières attachées à l'engagement

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'effet au titre de l'exercice 2017. Il produira ses effets sur l'exercice 2018.

Personnes concernées :

- M. Martin Bouygues (président-directeur général) ;
- M. Olivier Bouygues (directeur général délégué) ;
- M. Philippe Marien (directeur général délégué) ;
- M. Olivier Roussat (directeur général délégué).

(II) REFACTURATION AUX MÉTIERS DES COTISATIONS DE RETRAITE RELATIVES À LEURS DIRIGEANTS

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2018, des conventions de refacturation conclues avec Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, au titre de leur quote-part des primes versées à la compagnie d'assurance concernant des cotisations relatives à leurs dirigeants.

Motifs justifiant de l'intérêt de ces conventions pour votre société

Ces conventions ont pour objet de permettre aux principales filiales d'accorder à leurs dirigeants le bénéfice d'une retraite à prestations définies, et à votre société de récupérer auprès desdites filiales les montants correspondant aux primes versées au titre des cotisations relatives à leurs dirigeants.

Conditions financières attachées à ces conventions

Votre société refacture notamment à ses filiales les sommes correspondant aux primes versées au titre des cotisations relatives à leurs dirigeants.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'effet au titre de l'exercice 2017. Il produira ses effets sur l'exercice 2018.

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs) ; M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **TF1**, MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

4) Lettre de soutien à Alstom

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 26 septembre 2017, a autorisé votre société à signer une lettre de soutien à Alstom dans le cadre du projet de rapprochement d'Alstom avec Siemens.

Dans ce document co-signé par Alstom, votre société a pris les engagements suivants vis-à-vis d'Alstom :

- rester actionnaire d'Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire d'Alstom qui se prononcera sur l'opération, et au plus tard jusqu'au 31 juillet 2018 ;
- voter en assemblée générale extraordinaire d'Alstom en faveur des résolutions relatives à l'opération ;
- voter en assemblée générale extraordinaire d'Alstom en faveur de la suppression des droits de vote double ;
- faire approuver par ses représentants au sein du conseil d'administration d'Alstom, toute décision nécessaire à la mise en œuvre de l'opération.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CET ENGAGEMENT POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette lettre de soutien est une condition de la réussite de l'opération de rapprochement des activités ferroviaires d'Alstom et de Siemens. Le conseil d'administration considère que cette opération devrait être créatrice de valeur pour votre société en sa qualité d'actionnaire d'Alstom.

Personne concernée :

Alstom : M. Olivier Bouygues (administrateur), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

5) Conventions de prestations de services (open innovation)

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2018, des conventions de prestations de services conclues avec les sociétés Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom.

Ces conventions ont pour objet de définir les termes et conditions selon lesquels votre société, directement ou par l'intermédiaire de sa filiale à 100 % Bouygues Développement, fournit aux sociétés précitées des prestations de conseil et des prestations de gestion des participations des filiales dans des sociétés innovantes.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CES CONVENTIONS POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Ces conventions permettent à votre société de bénéficier d'une rémunération en contrepartie des prestations de services assurées auprès de ses filiales dans le domaine de l'innovation ouverte.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Les prestations de conseil fournies aux métiers font partie intégrante des services communs offerts par votre société aux différents métiers de son groupe. À ce titre, les prestations de conseil sont facturées directement au travers des conventions de services communs visées au point 1) ci-avant. Cette facturation intervient au titre de la quote-part du montant résiduel des frais de services communs.

En contrepartie des prestations de gestion, chaque sous-filiale dédiée verse à votre société, *pro rata temporis*, une rémunération mensuelle forfaitaire de 750 euros hors taxes par participation dans une société innovante gérée.

Le renouvellement de ces conventions n'a pas eu d'effet au titre de l'exercice 2017. Il produira ses effets sur l'exercice 2018.

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs) ; M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **TF1**, MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

6) Cession d'actions Mainby aux sociétés Bouygues Construction et Colas

Votre société détenait 100 % de Mainby, société de droit suisse, ayant pour objet la fourniture de prestations de gestion et de conseil en ressources humaines internationales aux sociétés du groupe Bouygues.

Dans le cadre de la nouvelle politique des ressources humaines de mobilité internationale au sein du groupe Bouygues, il est apparu souhaitable de faire entrer au capital de Mainby les sociétés Bouygues Construction et Colas, chacune à hauteur de 28 % du capital.

Votre conseil d'administration a autorisé, dans sa séance du 15 novembre 2017, la signature de conventions de cessions d'actions Mainby avec Bouygues Construction et Colas.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CES CONVENTIONS POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Ces conventions ont pour objet de permettre à votre société d'associer Bouygues Construction et Colas à la définition de la politique de mobilité internationale du Groupe et de mieux répondre à leurs besoins en matière de gestion des ressources humaines internationales.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Sur la base de la valeur des capitaux propres de la société Mainby au 30 septembre 2017, soit CHF 1 585 000 et d'un pourcentage de détention de 100 %, la valeur de la participation de votre société dans le capital de Mainby s'élevait à CHF 1 585 000.

Les cessions ont été réalisées aux conditions suivantes :

- Cession par votre société à Bouygues Construction de 560 actions Mainby représentant 28 % du capital, pour un prix de CHF 443 800 ;
- Cession par votre société à Colas de 560 actions Mainby représentant 28 % du capital, pour un prix de CHF 443 800.

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

7) Cession d'actions SPEIG à la société Colas

Votre société détenait une participation de 49,82 % dans la Société parisienne d'études d'informatique et de gestion (ci-après SPEIG) détenue majoritairement par Colas.

Votre conseil d'administration a autorisé, dans sa séance du 15 novembre 2017, la signature d'une convention de cessions d'actions SPEIG à Colas.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CES CONVENTIONS POUR BOUYGUES

La participation de votre société dans SPEIG était liée à des circonstances historiques. Cette participation n'avait plus grand sens et votre société souhaitait se retirer de cette société en vendant sa participation à Colas.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Sur la base de la valeur des capitaux propres de SPEIG dans les comptes au 31 décembre 2016, qui s'élève à 3 241 694 euros, et d'un pourcentage de détention de 49,82 %, la valeur de la participation de votre société dans le capital de SPEIG s'élevait à 1 615 012 euros.

Votre société a cédé à Colas les 784 650 actions SPEIG qu'elle détenait, pour un prix de 1 615 012 euros.

Personnes concernées :

Colas, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

8) Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom, en vue de prolonger sa durée jusqu'au 31 décembre 2018, les autres conditions du contrat restant inchangées.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE LA CONVENTION POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette convention permet à votre société de fixer les conditions d'exécution et de rémunération des prestations d'audit interne réalisées au profit de sa filiale Bouygues Telecom et qui concourent au bon fonctionnement de celle-ci.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Cet avenant n'a pas eu d'impact financier au titre de l'exercice 2017, il produira ses effets sur l'exercice 2018, sur la base d'une rémunération forfaitaire perçue par votre société de 350,000 euros hors taxes.

Personnes concernées :

Bouygues Telecom, MM. Olivier Bouygues et Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

9) Salon Viva Technology

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 16 mai 2017, a autorisé votre société à conclure les conventions relatives à la participation de Bouygues Construction, Bouygues Telecom et Colas, au salon Viva Technology qui s'est tenu à Paris en juin 2017.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CES CONVENTIONS POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Ces conventions permettent à votre société de renforcer la visibilité sur les actions menées par les métiers du Groupe dans le domaine du développement durable, tout en mutualisant les coûts de la participation à cet événement.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Le montant global de la participation à ce salon s'est élevé à 340 000 euros, réparti comme suit :

en euros	Montant H.T.
Bouygues Construction	75 000
Bouygues Immobilier	50 000
Colas	75 000
Bouygues Telecom	45 000
Bouygues SA	95 000

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, MM. Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Edward Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

10) Contrat de licence de marque avec le GIE 32 Hoche

Le conseil d'administration, dans sa séance du 15 novembre 2017, a autorisé la signature d'un contrat de licence afin de conférer au GIE 32 Hoche, détenu par votre société (90 %) et SCDM (10 %), un droit d'usage non exclusif de la marque Bouygues en France, pour une durée de quinze ans à compter de la signature de la convention, intervenue le 16 novembre 2017.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE CES CONVENTIONS POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette convention permet à votre société de fixer les conditions techniques et financières d'utilisation du nom et de la marque Bouygues par le GIE 32 Hoche.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Votre société percevra une redevance annuelle de 1 000 euros hors taxes.

Personnes concernées :

SCDM, MM. Martin Bouygues (président), Olivier Bouygues (directeur général), Edward Bouygues (représentant permanent de SCDM au conseil d'administration de Bouygues), Cyril Bouygues (représentant permanent de SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues).

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1) Conventions de services communs

Votre assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2017, des conventions de services communs conclues par votre société notamment avec les sociétés Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, en vertu desquelles votre société fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée.

En 2017, votre société a facturé, au titre des conventions de services communs, les sommes suivantes :

en euros	Montant H.T.
Bouygues Construction	17 503 338
Colas	17 543 667
TF1	3 557 414
Bouygues Telecom	8 844 508

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, M. Olivier Bouygues (administrateur), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **TF1**, MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

2) Conventions de prestations avec SCDM

L'assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2017, de la convention de prestations de services entre votre société et SCDM.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention, en 2017 :

- un montant de 5,352,832 euros hors taxes a été facturé par SCDM à votre société. Ce montant correspond essentiellement aux salaires de MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues et aux charges sociales y afférentes (86,80 % du montant facturé). Le solde (13,20 % du montant facturé) correspond aux salaires des membres de leurs équipes et aux charges sociales et fiscales y afférentes ;
- un montant de 280,460 euros a été facturé par votre société à SCDM.

Personnes concernées :

SCDM, MM. Martin Bouygues (président), Olivier Bouygues (directeur général), Edward Bouygues (représentant permanent de SCDM au conseil d'administration de Bouygues), et Cyril Bouygues (représentant permanent de SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

3) Complément de retraite consenti aux dirigeants

L'assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé le renouvellement, pour l'exercice 2017, de la convention de retraite collective à prestations définies au bénéfice des membres du comité de direction générale du Groupe, dont font partie les dirigeants mandataires sociaux et les administrateurs salariés de votre société, et des conventions de refacturation à Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom des sommes correspondant à leur quote-part des primes versées à la compagnie d'assurances au titre des cotisations relatives à leurs dirigeants.

CONDITIONS FINANCIÈRES

La contribution versée par votre société au titre de l'année 2017 concernant les quatre dirigeants mandataires sociaux (en leur qualité de dirigeants mandataires sociaux de Bouygues S.A.) au fonds des actifs constitués par la compagnie d'assurances s'élève à 1,7 million d'euros hors taxes, soit 2,1 millions d'euros après application de la taxe Urssaf de 24 %.

Votre société a refacturé aux filiales ci-après les sommes suivantes (y compris la contribution de 24 %) :

en euros	Montant H.T.
Bouygues Construction	712 545
Colas	712 545
TF1	443 088
Bouygues Telecom	258 018

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction** : M. Olivier Bouygues (administrateur), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration),
- **Colas** : M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration),
- **TF1** : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration),
- **Bouygues Telecom** : MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

4) Conventions de prestations de services (open innovation)

Votre assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé le renouvellement pour l'exercice 2017 de conventions de prestations de services avec les sociétés Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom.

Ces conventions ont pour objet de définir les termes et conditions selon lesquels votre société, directement ou par l'intermédiaire de sa filiale à 100 % Bouygues Développement, fournit aux sociétés précitées des prestations de conseil et des prestations de gestion des participations des filiales dans les sociétés innovantes.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À CES CONVENTIONS

Les prestations de conseils fournis aux métiers font partie intégrante des services communs offerts par votre société aux différents métiers de son groupe. À ce titre, les prestations de conseil sont facturées directement au travers des conventions de services communs visées au point 1 ci-avant. Cette facturation intervient au titre de la quote-part du montant résiduel des frais de services communs.

En contrepartie des prestations de gestion, chaque filiale verse à votre société, *pro rata temporis*, une rémunération mensuelle forfaitaire de 750 euros hors taxes par participation dans une société innovante gérée.

En 2017, votre société a facturé les sommes suivantes (hors taxes) :

- 32 250 euros à Construction Venture (filiale de Bouygues Construction).
- 18 000 euros à CIB Développement (filiale de Colas) ;
- 61 500 euros à Bouygues Telecom Initiatives (filiale de Bouygues Telecom) ;

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, M. Olivier Bouygues (administrateur), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **TF1**, MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Bouygues Telecom**, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

5) Conventions d'intégration fiscale

Votre assemblée générale du 27 avril 2017, a approuvé la reconduction, pour une durée de cinq exercices, soit du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2021, renouvelable par tacite reconduction, des conventions d'intégration fiscale conclues notamment avec les sociétés Bouygues Construction et Colas.

Personnes concernées :

- **Bouygues Construction**, M. Olivier Bouygues (administrateur), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration) ;
- **Colas**, M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

6) Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec Bouygues Telecom

Votre assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé la conclusion d'un avenant n° 2 au contrat de prestations d'audit interne du 1^{er} septembre 2014 entre votre société et Bouygues Telecom en vue de prolonger sa

durée jusqu'au 31 décembre 2017 ; les autres conditions du contrat restant inchangées.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

La rémunération perçue par votre société en contrepartie de l'exécution des prestations est forfaitaire et s'élève à 330 000 euros hors taxes pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017.

Personnes concernées :

Bouygues Telecom, MM. Olivier Bouygues, Edward Bouygues, Philippe Marien (administrateurs), M. Olivier Roussat (président-directeur général).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

7) Contrats de licence de marques

Votre société a conclu avec certaines filiales, dont Bouygues Construction et Bouygues Telecom, des contrats de licence de marques en vertu desquels elle leur concède le droit d'utiliser différentes marques, dénominations sociales et noms commerciaux dans des conditions déterminées.

7.1) Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence unique entre Bouygues et Bouygues Construction portant sur les marques "Bouygues Construction", "Bouygues Bâtiment", "Bouygues Travaux Publics", "Bouygues TP" et la marque figurative dite "l'Ellipse". L'assemblée générale du 25 avril 2013 a approuvé la conclusion d'un avenant autorisant Bouygues Construction, sans modification de la redevance annuelle précitée, à sous-concéder à sa filiale Bouygues Energies & Services, les marques "Bouygues Energies & Services" et "Bouygues E & S" en France et dans un certain nombre de pays étrangers.

Ce contrat est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012 pour une durée de quinze ans, soit jusqu'au 31 décembre 2026.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention, un montant de 500 000 euros hors taxes a été facturé à Bouygues Construction en 2017.

Personne concernée :

Bouygues Construction, M. Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisations des conseils d'administration du 6 décembre 2011 et du 29 janvier 2013.

7.2) Votre assemblée générale du 29 avril 2010 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence portant sur les marques "Bouygues Telecom", "Bouygtel" et "Bouygnet". Ce contrat est entré en vigueur le 9 décembre 2009 pour une durée de quinze ans, soit jusqu'au 9 décembre 2024. Un avenant à ce contrat a été autorisé par le conseil d'administration du 24 février 2015 et a été approuvé par l'assemblée générale du 21 avril 2016.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention, un montant de 700 000 euros hors taxes a été facturé par votre société à Bouygues Telecom en 2017.

Personne concernée :

Bouygues Telecom, M. Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisations des conseils d'administration du 1^{er} décembre 2009 et du 24 février 2015.

8) Sous-location de l'immeuble Challenger

L'assemblée générale du 22 avril 2000 a approuvé la conclusion d'un contrat de sous-location conclu avec Bouygues Construction portant sur une partie

de l'immeuble *Challenger* à Saint-Quentin-en-Yvelines. Ce contrat expirera le 31 décembre 2021.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de ce contrat, un montant de 140 488 euros hors taxes a été facturé par Bouygues Construction à votre société en 2017.

Personne concernée :

Bouygues Construction, M. Olivier Bouygues (administrateur).

Selon autorisation du conseil d'administration du 4 novembre 1999.

9) Conventions de mise à disposition d'avions entre Airby et votre société

Votre société a conclu avec Airby (détenue indirectement par votre société et SCDM) une convention de mise à disposition d'avions, comprenant les pilotes et les frais liés à la prestation de vol.

Cette convention est conclue pour une durée indéterminée. Elle a été approuvée par l'assemblée générale du 26 avril 2012. Un avenant a été approuvé par l'assemblée générale du 24 avril 2014.

Le prix de l'heure de vol est révisé annuellement afin de refléter le prix du marché.

Le tarif global à l'heure de vol est demeuré inchangé en 2017. Pour le Global, il est de 7 000 euros hors taxes par heure de vol. La mise à disposition par Airby d'un avion loué intervient au coût de location de l'avion, majoré de 1 000 euros hors taxes rémunérant la mission d'affrètement.

Au titre de ce contrat, Airby a facturé à votre société, en 2017, la somme de 428 367 euros hors taxes.

Personnes concernées :

SCDM : MM. Martin Bouygues (président) et Olivier Bouygues (directeur général).

Selon autorisations des conseils d'administration du 15 novembre 2011 et du 13 novembre 2013.

Conventions et engagements sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Prise en charge des frais de défense

L'assemblée générale du 28 avril 2005 a approuvé le principe de la prise en charge par votre société des frais engagés pour leur défense ou résultant du déroulement des procédures, par les dirigeants et les collaborateurs ayant bénéficié d'un non-lieu ou d'une relaxe dans le cadre d'instances pénales engagées contre eux à raison de faits accomplis à l'occasion de leurs fonctions ou à raison du seul fait de l'exercice d'un mandat d'administrateur, de président, de directeur général ou de directeur général délégué, ou de tout mandat équivalent dans une société du Groupe.

Aucun montant n'a été versé en 2017, au titre de cette convention.

Fait à Paris-La Défense, le 21 février 2018

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Laurent Vitse

MAZARS

Gilles Rainaut

8.3.2 Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire

Les autres rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale ordinaire figurent dans le présent document de référence, sous les rubriques 7.2 (rapport sur les comptes consolidés) et 7.4 (rapport sur les comptes annuels).

8.3.3 Rapports à l'assemblée générale extraordinaire

Aux actionnaires,

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction de capital

15^e résolution

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

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

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

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

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

16^e résolution

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit

de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

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.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra ni excéder le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons, ni dépasser le plafond de 91 500 000 euros et le nombre maximal de bons qui pourraient être émis ne pourra excéder le quart du nombre d'actions composant le capital social à la date de l'émission des bons.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

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 établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Paris-La Défense, le 9 mars 2018

Les commissaires aux comptes

MAZARS
Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit
Laurent Vitse

8.4 PROJET DE RÉSOLUTIONS

8.4.1 Partie ordinaire

Première résolution

(Approbation des comptes annuels et des opérations de l'exercice 2017)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017, du rapport de gestion du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes annuels établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 102 398 551,57 euros.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2017)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, du rapport du conseil d'administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net part du Groupe de 1 085 millions d'euros.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2017 et fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, constate que le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ressortant à un bénéfice net de 102 398 551,57 euros, diminué de la dotation à la réserve légale d'un montant de 26 276,20 euros et augmenté du report à nouveau d'un montant de 2 191 898 164,27 euros, constitue un bénéfice distribuable de 2 294 270 439,64 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, d'affecter le résultat de l'exercice de la manière suivante :

en euros

Résultat de l'exercice	102 398 551,57
Affectation à la réserve légale	(26 276,20)
Report à nouveau (créditeur)	2 191 898 164,27
Bénéfice distribuable	2 294 270 439,64
Affectation	
• Dividende ^a	622 412 984,50
• Report à nouveau	1 671 857 455,14

(a) 1,70 euro x 366 125 285 actions

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 1,70 euro par action y ouvrant droit.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 2 mai 2018 et payable en numéraire le 4 mai 2018 sur les positions arrêtées le 3 mai 2018 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant du dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affectée au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2014	2015	2016
Nombre d'actions	336 086 458	345 135 316	354 908 547
Dividende unitaire	1,60 €	1,60 €	1,60 €
Dividende total ^{a,b}	537 731 932,80 €	552 128 505,60 €	567 837 675,20 €

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) montants éligibles à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts

Quatrième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes, approuve les conventions et engagements réglementés présentés dans ce rapport et non encore approuvés par l'assemblée générale.

Cinquième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes, approuve l'engagement relatif à la retraite à prestations définies bénéficiant à M. Martin Bouygues à compter du 16 mai 2017, date du renouvellement de son mandat de président-directeur général.

Sixième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes, approuve l'engagement relatif à la retraite à prestations définies bénéficiant à M. Olivier Bouygues à compter du 30 août 2017, date du renouvellement de son mandat de directeur général délégué.

Septième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Martin Bouygues en raison de son mandat de président-directeur général)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Martin Bouygues en raison de son mandat de président-directeur général. Ces éléments sont présentés au paragraphe 5.4.1 du document de référence 2017 de Bouygues.

Huitième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Olivier Bouygues en raison de son mandat de directeur général délégué)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Olivier Bouygues en raison de son mandat de directeur général délégué. Ces éléments sont présentés au paragraphe 5.4.1 du document de référence 2017 de Bouygues.

Neuvième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Philippe Marien en raison de son mandat de directeur général délégué)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Philippe Marien en raison de son mandat de directeur général délégué. Ces éléments sont présentés au paragraphe 5.4.1 du document de référence 2017 de Bouygues.

Dixième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. Olivier Roussat en raison de son mandat de directeur général délégué)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à M. Olivier Roussat en raison de son mandat de directeur général délégué. Ces éléments sont présentés au paragraphe 5.4.1 du document de référence 2017 de Bouygues.

Onzième résolution

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de leur mandat)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, connaissance prise du rapport

sur le gouvernement d'entreprise, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de leur mandat, au président, au directeur général et aux directeurs généraux délégués. Ces principes et critères sont présentés au paragraphe 5.4.2 du document de référence 2017 de Bouygues.

Douzième résolution

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

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

Treizième résolution

(Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'administratrice de Mme Anne-Marie Idrac)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'administratrice de Mme Anne-Marie Idrac pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

Quatorzième 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, dans la limite de 5 % du capital social)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres :

1. autorise le conseil d'administration à faire acheter par la Société, dans les conditions décrites ci-après, un nombre d'actions représentant jusqu'à 5 % du capital de la Société au jour de l'utilisation de cette autorisation, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention ;
2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes, correspondant, soit à une pratique de marché admise par l'AMF, soit à un objectif prévu par l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, soit à un objectif mentionné par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :
 - réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire,
 - satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
3. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, dans le respect des règles édictées par l'AMF dans sa position-recommandation DOC-2017-04, sur tout marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou *via* un "internalisateur" systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique portant sur les titres de la Société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme ;
4. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 65 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, bénéfiques ou réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division ou d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et le nombre de titres après l'opération ;
5. fixe à 1 200 000 000 euros (un milliard deux cents millions d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat d'actions ainsi autorisé, correspondant à un nombre maximal de 18 500 000 actions acquises sur la base du prix unitaire de 65 euros ci-dessus autorisé ;
6. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date ;
7. donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de l'AMF et de tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation ;
8. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable ;
9. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

84.2 Partie extraordinaire

Quinzième résolution

(Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. autorise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la Société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération ;
2. autorise le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles ;
3. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale accomplir toutes formalités nécessaires ;
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Seizième résolution

(Délégation de compétence donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions, dans la limite de 25 % du capital social, en période d'offre publique visant la Société)

L'assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application des dispositions de l'article L. 233-32-II du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. délègue au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en période d'offre publique visant la Société, à l'émission en une ou plusieurs fois, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles une ou plusieurs actions de la Société, et d'attribuer gratuitement lesdits bons

à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique et toute autre offre concurrente éventuelle auront échoué, seront devenues caduques ou auront été retirées ;

2. décide que l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra excéder le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons, ni un montant nominal de 91 500 000 euros (quatre-vingt-onze millions cinq cent mille euros), et que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le quart du nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons ;
3. décide que le conseil d'administration disposera de tout pouvoir, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de déterminer les conditions d'exercice de ces bons de souscription qui doivent être relatives aux termes de l'offre ou de toute autre offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, dont le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix, ainsi que d'une manière générale les caractéristiques et modalités de toute émission décidée sur le fondement de la présente délégation ;
4. prend acte que la présente résolution emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les bons de souscription émis en vertu de la présente résolution pourraient donner droit ;
5. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution

(Modification de l'article 22 des statuts afin de supprimer l'exigence de nomination de commissaires aux comptes suppléants)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, compte tenu de la nouvelle rédaction de l'article L. 823-1 du Code de commerce, décide de supprimer le deuxième alinéa de l'article 22 des statuts de la Société ainsi rédigé : "*L'assemblée générale nomme aussi deux commissaires aux comptes suppléants, appelés à remplacer les titulaires en cas de refus, d'empêchement, de démission ou de décès de ces derniers.*"

Dix-huitième résolution

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée pour effectuer tous dépôts, publications et formalités où besoin sera.

GLOSSAIRE

Activités de construction : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

ARPU Mobile trimestriel (Average Revenue Per User, revenu moyen par utilisateur) : est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client. Il est calculé en divisant :

- le chiffre d'affaires trimestriel des appels entrants et sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service et des services à valeur ajoutée ;
- par la moyenne pondérée du nombre de clients (hors clients MtoM – Machine to Machine) sur le trimestre.

La moyenne pondérée du nombre de clients est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne journalière du nombre de clients sur le mois.

ARPU Fixe trimestriel (Average Revenue Per User, revenu moyen par utilisateur) : est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client. Il est calculé en divisant :

- le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants, des services fixes Haut Débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements ;
- par la moyenne pondérée du nombre d'accès sur le trimestre.

La moyenne pondérée du nombre d'accès est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre d'accès en début et en fin de mois.

BtoB (Business to Business) : décrit les activités d'échanges entre les entreprises

Carnet de commandes (Bouygues Construction, Colas) : représente le volume d'activité traitée restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives)

Les carnets de commandes de Bouygues Construction et Colas au 31 décembre 2017 n'ont pas été audités mais ils le seront à partir de janvier 2018 dans le cadre de l'application de la norme IFRS 15.

Carnet de commandes (Bouygues Immobilier) : composé du chiffre d'affaires des ventes notariées restant à réaliser et du montant du chiffre d'affaires total des réservations signées restant à notarié.

En application de la norme IFRS 11, Bouygues Immobilier exclut de son carnet de commandes le chiffre d'affaires des réservations réalisées à travers des sociétés mises en équivalence (société en co-promotion en cas de contrôle conjoint).

Le carnet de commandes de Bouygues Immobilier au 31 décembre 2017 n'a pas été audité mais il le sera à partir de janvier 2018 dans le cadre de l'application de la norme IFRS 15.

Cash-flow libre : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier et charge nette d'impôt de l'exercice) diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice. Il est calculé avant variation du BFR. Le calcul du cash-flow libre par métier est présenté dans la note 16 "Information sectorielle" des comptes consolidés au chapitre 7 du présent document.

Chiffre d'affaires Réseau (Bouygues Telecom) : il comprend :

- **sur la partie mobile :** le chiffre d'affaires des appels entrants (voix et SMS) et sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée, le chiffre d'affaires du *Machine to Machine* (MtoM), le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming*) et le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) ;
- **sur la partie fixe :** le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants, des services fixes Haut Débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements.

Chiffre d'affaires autre (Bouygues Telecom) : différence entre le chiffre d'affaires comptable de Bouygues Telecom et le chiffre d'affaires Réseau. Il comprend en particulier la vente des terminaux, des accessoires, l'itinérance en zone blanche, les prestations de services autres que télécoms et le co-financement publicitaire.

Suite à l'application de la norme IFRS 15 sur la comptabilisation du chiffre d'affaires, le chiffre d'affaires Services remplace le chiffre d'affaires Réseau chez Bouygues Telecom à partir du 1^{er} janvier 2018.

Chiffre d'affaires Services (Bouygues Telecom) : il comprend :

- le chiffre d'affaires facturé au client qui intègre :

DANS LE MOBILE :

- **Pour les clients Grand Public :** le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée.
- **Pour les clients Entreprise :** le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises.
- Le chiffre d'affaires du *Machine To Machine* (MtoM).
- Le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming* Visiteurs).
- Le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).

DANS LE FIXE :

- **Pour les clients Grand Public :** le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes Haut Débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements.
- **Pour les clients Entreprise :** le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes Haut Débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises.
- Le chiffre d'affaires de vente en gros réalisé avec d'autres opérateurs de réseaux fixes.
- le revenu des appels entrants voix et SMS ;
- l'étalement de la subvention sur la durée de vie prévisionnelle du client, conséquence d'IFRS 15 ;
- l'activation, puis l'étalement sur la durée de vie prévisionnelle du client des chiffres d'affaires liées aux mises en services.

Consommation 4G : données consommées sur les réseaux cellulaires 4G, hors wifi

EBITDA : résultat opérationnel courant avant dotations nettes de reprises aux amortissements, provisions et dépréciations et avant effet lié aux prises et aux pertes de contrôle

Excédent/Endettement financier net : la position de trésorerie du Groupe se calcule en tenant en compte la trésorerie et équivalents de trésorerie, les soldes créditeurs de banque, les dettes financières non courantes et courantes et les instruments financiers. Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net. Les principaux éléments de variation de l'endettement net sont présentés en note 9 des comptes consolidés au chapitre 7 du présent document

Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et change constants :

- **à change constant** : évolution après conversion du chiffre d'affaires en devises de la période en cours aux taux de change de la période de comparaison ;
- **à périmètre constant** : évolution du chiffre d'affaires des périodes à comparer, recalculé de la façon suivante :
 - en cas d'acquisition, est déduit de la période en cours le chiffre d'affaires de la société acquise qui n'a pas de correspondance dans la période de comparaison ;
 - en cas de cession, est déduit de la période de comparaison le chiffre d'affaires de la société cédée qui n'a pas de correspondance dans la période en cours.

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

Marge d'EBITDA (Bouygues Telecom) : EBITDA sur chiffre d'affaires Réseau

MtoM : les communications Machine à Machine ou MtoM consistent en la mise en relation de machines ou d'objets intelligents, ou entre un objet intelligent et une personne, avec un système d'information via des réseaux de communications mobiles généralement sans intervention humaine.

Prises FTTH

- **sécurisées** : horizontal déployé ou en cours de déploiement ou commandé et ce, jusqu'au point de mutualisation ;
- **commercialisées** : prises pour lesquelles l'horizontal et la verticale sont déployés et connectés via le point de mutualisation.

Prise de commandes (Bouygues Construction, Colas) : une affaire est enregistrée dans la prise de commandes dès lors que le contrat est signé et entré en vigueur (obtention de l'ordre de service et levée de l'ensemble des conditions suspensives) et que le financement est mis en place. Le montant enregistré correspond au chiffre d'affaires à réaliser sur cette affaire.

Réservations en valeur (Bouygues Immobilier) : montant exprimé en euro de la valeur des biens immobiliers réservés sur une période donnée.

- **Logements** : somme des valeurs des contrats de réservation, unité et bloc, signés par les clients et validés en interne, nettes des désistements enregistrés ;
- **Immeubles de bureaux** : ils sont enregistrés dans les réservations à la vente notaire.
- Pour les opérations immobilières réalisées en co-promotion :
 - si Bouygues Immobilier détient le contrôle exclusif de la société de co-promotion (intégration globale), alors 100 % des montants sont intégrés dans les réservations ;
 - s'il y a contrôle conjoint (société mise en équivalence), alors l'activité commerciale est enregistrée à hauteur de la quote-part détenue dans la société de co-promotion.

RIP : Réseau d'Initiative Publique

Très Haut Débit : abonnement avec un débit crête descendant supérieur ou égal à 30 Mbits/s. Comprend les abonnements FTTH, FTTLA, box 4G et VDSL2 (définition Arcep)

Utilisateurs 4G : clients ayant utilisé le réseau 4G au cours des trois derniers mois (définition Arcep)

TABLES DE CONCORDANCE

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages du document de référence
1.	Personnes responsables	
1.1	Nom et fonction	386
1.2	Déclaration	386
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1	Nom et adresse	247
2.2	Informations à fournir en cas de démission, de révocation ou d'absence de renouvellement de contrôleurs légaux des comptes	sans objet
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	17-22
3.2	Informations financières intermédiaires	sans objet
4.	Facteurs de risques	
4.1	Risques des métiers	144-160, 168-173
4.2	Risques de marché	162-164
4.3	Différends et litiges	164-168
4.4	Assurances – Couverture des risques	177
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1	Histoire et évolution de Bouygues	6
5.1.1	Raison sociale et nom commercial	228
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement	228
5.1.3	Date de constitution et durée de vie	228
5.1.4	Siège social, forme juridique, législation, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone	228, 3 ^e et 4 ^e de couverture
5.1.5	Événements importants	23-27, 33, 40, 45, 52, 58, 64, 68, 256-257
5.2	Investissements	
5.2.1	Principaux investissements réalisés	17, 21, 47, 57, 62, 122, 268
5.2.2	Principaux investissements en cours	22, 62
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	22, 62
6.	Aperçu des activités	
6.1	Principales activités	
6.1.1	Nature des opérations effectuées et principales activités	6-7, 18, 30-68
6.1.2	Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	13, 23-27, 54, 59, 117
6.2	Principaux marchés	6, 18, 31-62, 66-68
6.3	Événements exceptionnels	23-27, 41, 48, 54, 256
6.4	Dépendance à l'égard de brevets, contrats ou procédés de fabrication	154, 156-158
6.5	Éléments sur lesquels se fondent les déclarations sur la position concurrentielle	35, 42, 47, 51-55, 59-61
7.	Organigramme	
7.1	Description sommaire du Groupe	6-7
7.2	Filiales importantes	7, 329-331, 351
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1	Immobilisations corporelles importantes	14, 269-270, 299-300
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	95-121, 145, 148, 150-151, 156, 160
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1	Situation financière	17-22

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages du document de référence
9.2	Résultat d'exploitation	17-19, 295
9.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	17-19, 292-294
9.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	17-19, 292-294
9.2.3	Stratégies ou facteurs ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations	34, 41, 46, 53, 59-60, 66-67
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1	Capitaux	231-237, 251, 282-283, 337, 344-345
10.2	Flux de trésorerie	254, 311, 318, 321-324, 328, 339
10.3	Conditions d'emprunt et structure de financement	162-164, 264-265, 287-291, 346
10.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	162-164, 264-265
10.5	Sources de financement attendues	287-291
11.	Recherche et développement, brevets et licences	6, 12-13, 23, 25-26, 34, 42, 59, 67, 116-117
12.	Information sur les tendances	
12.1	Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	22, 26-27
12.2	Tendances pour l'exercice en cours	22, 49, 56, 62, 68
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	non communiqué
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1	Organes d'administration et de direction générale	8-10, 181-207
14.2	Conflits d'intérêts	193-196, 202-203
15.	Rémunération et avantages	
15.1	Rémunération et avantages en nature	209-224
15.2	Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	307-310, 342
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1	Date d'expiration des mandats actuels	181-187, 190-191
16.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	203, 360
16.3	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération	9, 188-201, 206-207
16.4	Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	180
17.	Salariés	
17.1	Nombre de salariés	11, 17, 73-74, 307, 349
17.2	Participation au capital et stock-options des personnes visées au point 14.1	181-187, 239-242
17.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	232-234, 239-244
18.	Principaux actionnaires	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7, 235, 238
18.2	Existence de droits de vote différents	239
18.3	Contrôle de l'émetteur	239
18.4	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	239
19.	Opérations avec des apparentés	274-278, 310, 347, 359-361, 365-371
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1	Informations financières historiques	381
20.2	Informations financières <i>pro forma</i>	sans objet
20.3	États financiers	17-22, 252-331, 337-351
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	386
20.4.2	Autres informations contenues dans le document de référence et vérifiées par les contrôleurs légaux	332-336, 352-355, 365-372
20.4.3	Informations financières non tirées des états financiers vérifiés	386
20.5	Date des dernières informations financières	336, 355
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	sans objet

Rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004		Pages du document de référence
20.7	Politique de distribution des dividendes	16, 245
20.7.1	Montant du dividende par action	16, 359, 373
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	164-168
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	17-22
21.	Informations complémentaires	
21.1	Capital social	
21.1.1	Montant du capital souscrit et informations sur les actions	7, 231-246
21.1.2	Actions non représentatives du capital	sans objet
21.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	235-238, 362-363
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	sans objet
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	232-235, 239-244, 363-364, 372
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	229
21.1.7	Historique du capital social	231
21.2	Acte constitutif et statuts	
21.2.1	Objet social	228
21.2.2	Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	188-189
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	224-225, 228
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	229
21.2.5	Conditions régissant la manière dont les assemblées générales sont convoquées	226
21.2.6	Dispositions susceptibles de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	224-225, 229
21.2.7	Dispositions fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	224, 229
21.2.8	Conditions régissant les modifications du capital	208, 225, 363-364
22.	Contrats importants	23-27, 41, 43, 48, 54, 64, 68, 137, 158, 167, 229, 256-257, 306-307, 341
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1	Déclarations d'expert	sans objet
23.2	Informations provenant de tiers	sans objet
24.	Documents accessibles au public	15, 230, 3° de couverture
25.	Informations sur les participations	329-331, 351

Informations financières historiques sur les exercices 2015 et 2016

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en

pages 17 à 22 et 230 à 289 du document de référence 2015 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 mars 2016 sous le numéro D. 16-0143, assorti d'un *erratum* déposé auprès de l'AMF le 15 avril 2016 ;

- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en pages 17 à 22 et 244 à 310 du document de référence 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 mars 2017 sous le numéro D. 17-0201.

Ces documents sont disponibles sur www.bouygues.com, site internet de Bouygues, rubrique "Finance/Information réglementée".

Rapport financier annuel

Le rapport financier annuel sur l'exercice 2017, établi en application des articles L. 451-1-2-I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, est constitué des éléments du document de référence indiqués ci-après :

	Pages du document de référence
Comptes annuels	337-351
Comptes consolidés	250-331
Rapport de gestion	5-248, 359-364
Déclaration de la personne physique assumant la responsabilité des documents précités	386
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	352-355
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	332-336
Honoraires des commissaires aux comptes	313
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	179-226, 384-385

Rapport de gestion

Le rapport de gestion et le rapport consolidé sur la gestion du Groupe sont présentés sous la forme d'un rapport unique, comme le permet l'article L. 225-100-1, II du Code de commerce. Ce rapport est inclus dans le présent document de référence. Il a été approuvé par le conseil d'administration dans sa séance du 21 février 2018. Il comprend les informations ci-après (sauf indication contraire, les numéros entre parenthèses renvoient aux articles du Code de commerce) :

	Pages du document de référence
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1, I, 1°, L. 232-1-II, L. 233-6, L. 233-26)	17-26, 29-68, 164-168
Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière (L. 225-100-1, I, 2°)	69-141
Principaux risques et incertitudes (L. 225-100-1, I, 3°)	143-177
Risques financiers liés aux effets du changement climatique (L. 225-100-1, I, 4°)	161
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable (L. 225-100-1, I, 5°)	174-176
Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale et transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture ; exposition aux risques de crédit, de liquidité et de trésorerie ; utilisation par l'entreprise des instruments financiers (L. 225-100-1, I, 6°)	162-164
Participation des salariés au capital (L. 225-102)	7, 232-235, 238
Informations sur la prise en compte des conséquences sociales et environnementales de l'activité (L. 225-102-1, R. 225-105, R. 225-105-1)	69-138, 383-384
Informations relatives aux installations figurant sur la liste prévue à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement (L. 225-102-2)	150-151
Plan de vigilance (L. 225-102-4)	168-173
Dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices (art. 243 bis du Code général des impôts)	359
Évolution prévisible, perspectives (L. 232-1-II, L. 233-26, R. 225-102)	22, 49-50, 56, 62, 68
Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice (L. 232-1-II, L. 233-26)	26-27
Activités en matière de recherche et développement (L. 232-1, II, L. 233-26)	6, 12-13, 23, 25, 42, 54, 60, 62
Récapitulatif des opérations sur titres réalisées par les dirigeants (art. 223-26 du règlement général de l'AMF, art. L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	246
Achats et ventes d'actions propres (L. 225-211)	235-237
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6)	24, 27, 40-41, 43, 137, 256
Actionnariat (L. 233-13)	7, 238-239
Sociétés contrôlées (L. 233-13)	7, 329-331, 351
Succursales (L. 232-1, II)	sans objet

Pages du document de référence

Résultats de Bouygues au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102)	248
Délais de paiement des fournisseurs et des clients (L. 441-6-1, D. 441-4)	230
Programme de rachat d'actions (L. 225-211)	235-237
Prêts à moins de deux ans consentis par Bouygues à des microentreprises, des PME ou des ETI (art. L. 511-6 du Code monétaire et financier)	sans objet
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence et dont celle-ci a prescrit l'insertion dans le rapport annuel (L. 464-2)	sans objet

Informations sociales, environnementales et sociétales

Les informations sociales, environnementales et sociétales, présentées dans le rapport de gestion en application des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce, figurent dans le chapitre 3 du présent document de référence, aux pages suivantes :

Pages du document de référence**1. Informations sociales****Emploi**

• Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	73-74, 311
• Embauches et licenciements	74-77
• Rémunérations et leur évolution	85-87

Organisation du travail

• Organisation du temps de travail	78-80
• Absentéisme	80

Relations sociales

• Organisation du dialogue social	83-85
• Bilan des accords collectifs	83-85

Santé et sécurité

• Conditions de santé et de sécurité au travail	80-84
• Bilan des accords signés en matière de santé et de sécurité au travail	80-84
• Accidents du travail et maladies professionnelles	80-84

Formation

• Politiques mises en œuvre en matière de formation	87-91
• Nombre total d'heures de formation	91

Égalité de traitement

• Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	91-93
• Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	91-93
• Politique de lutte contre les discriminations	91-93

Promotion et respect des stipulations des conventions de l'Organisation internationale du travail relatives

• au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	77-78
• à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	91-94
• à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	78
• à l'abolition effective du travail des enfants	78

2. Informations environnementales**Politique générale en matière environnementale**

• Organisation de Bouygues pour prendre en compte les questions environnementales	95-96
• Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement	98-99
• Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	96-97
• Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	99

Pollution

• Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	99-100
--	--------

	Pages du document de référence
• Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	100
Économie circulaire	
• Prévention et gestion des déchets	
■ Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	100-104
■ Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	101
• Utilisation durable des ressources	
■ Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	112
■ Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	104-107
■ Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	107-111
■ Utilisation des sols	111
Changement climatique	
• Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de Bouygues, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	113-116
• Adaptation aux conséquences du changement climatique	115-119
Mesures prises pour préserver ou améliorer la biodiversité	120-121
3. Informations sociétales	
Impact territorial, économique et social de l'activité de Bouygues	
• En matière d'emploi et de développement régional	123-125
• Impact de l'activité de Bouygues sur les populations riveraines ou locales	99-100, 123-125
Relations avec les parties prenantes	
• Conditions du dialogue avec les parties prenantes	125-127
• Actions de partenariat ou de mécénat	127-129
Sous-traitance et fournisseurs	
• Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	129-132
• Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	129-132
Loyauté des pratiques	
• Actions engagées pour prévenir la corruption	132-135
• Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	135-138
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	135-138
Informations qui, eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société, ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes	non applicable

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi en application des articles L. 225-37 du Code de commerce figure en pages 179-226 du présent document de référence. Il a été approuvé par le conseil d'administration dans sa séance du 21 février 2018.

Les indications à fournir dans ce rapport, telles que prévues aux articles L. 225-37-2 à L. 225-37-5 du Code de commerce, figurent aux pages suivantes :

	Pages du document de référence
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages attribuables aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat	209-213, 222-224
Présentation des projets de résolution établis en application du premier alinéa de l'article L. 225-37-2	222-224
Rémunération et avantages versés par Bouygues à chacun de ses mandataires sociaux durant l'exercice	209-221
Engagements pris par Bouygues au bénéfice de ses mandataires sociaux	212-213
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	181-187
Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre un mandataire social ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de Bouygues, et une société dont Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital	226
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale dans le domaine des augmentations de capital	208

Choix des modalités d'exercice de la direction générale	188
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	189-204
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	189, 192
Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du directeur général	188
Dispositions du code de gouvernement d'entreprise qui ont été écartées et raisons pour lesquelles elles l'ont été	180, 193
Lieu où le code de gouvernement d'entreprise peut être consulté	180
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale ou dispositions des statuts qui prévoient ces modalités	226
Structure du capital de Bouygues	224-225, 238-239
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de Bouygues en application de l'article L. 233-11	224, 229, 239
Participations directes ou indirectes dans le capital de Bouygues dont la société a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12	238-239
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	225
Mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	225
Accords conclus entre actionnaires dont Bouygues a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert des actions et à l'exercice des droits de vote	225
Règles relatives à la nomination et au remplacement des membres du Conseil	189-196, 225
Pouvoirs du Conseil, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	208, 225, 235-237
Accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues	225
Accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse, ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	225

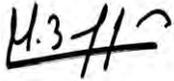
ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 5 à 248 et 359 à 364, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Fait à Paris, le 20 mars 2018



Martin Bouygues,
président-directeur général



Bouygues SA • Direction de la communication Groupe • 32 avenue Hoche • F-75378 Paris CEDEX 08 • Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

Mars 2018. Choix graphiques respectueux de l'environnement. Ce document de référence a été imprimé en Île-de-France par La Galiote, imprimeur détenteur de la marque Imprim'Vert®, sur un site certifié PEFC™ et FSC®. Document interactif conçu et réalisé par Prestimedia.

Le tirage étant limité au strict nécessaire, conservez cet exemplaire. Si vous le jetez, pensez au recyclage. Bouygues verse une éco-contribution à Ecofolio.

Mis en page par ↗ LABRADOR

En couverture : le tribunal de Paris conçu par Renzo Piano. Crédits photos : Didier Cocatrix (p. 10), Augustin Détéienne/Capa Pictures/RPBW (couv.), Emmanuel Fradin (p. 8), Isabelle Franciosa (p. 8 à 10), Stéphane Lavoué (p. 10), Jean-Christophe Marmara (p. 2).

EN SAVOIR PLUS

Contacts

Actionnaires et investisseurs

Karine Adam Gruson

Directrice des Relations Investisseurs

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Service Titres

Gaëlle Pinçon – Romain Lartigue

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/ 10 36
- Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com
- Fax : +33 (0)1 44 20 12 42

Service des relations presse

- Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01
- E-mail : presse@bouygues.com

Obtenir le document de référence

Direction de la Communication Groupe

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 70
- E-mail : publications@bouygues.com

Sur le Web



- Consultez et téléchargez le document de référence 2017 et son abrégé sur le site www.bouygues.com. Scannez^a ce code avec votre smartphone ou votre tablette numérique pour accéder directement au site.
- Au format interactif, le document de référence Bouygues est doté d'un moteur de recherche puissant et de liens internet utiles. Il peut aussi être consulté sur tablettes numériques et smartphones. Sortie : avril 2018.

Sur tablettes



L'abrégé^b du document de référence est disponible sur tablettes (et aussi vidéos et images clés, guide des principales implantations du Groupe dans le monde). Mise à jour annuelle.



Sur les réseaux sociaux

Pour suivre en direct l'actualité de Bouygues : abonnez-vous sur www.bouygues.com pour recevoir les communiqués de presse !



Facebook : Groupe Bouygues



Twitter : @GroupeBouygues



LinkedIn : Bouygues



YouTube : Groupe Bouygues

(a) application spécifique et connexion internet nécessaires

(b) langues disponibles : allemand, anglais, coréen, espagnol, français, japonais, mandarin, russe (parutions successives à partir de mars)

GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche
F-75378 Paris cedex 08
Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

Twitter : @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt
F-78065 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex
Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00
bouygues-construction.com
Twitter : @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex
Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25
bouygues-immobilier-corporate.com
Twitter : @Bouygues_Immo

COLAS

7 place René Clair
F-92653 Boulogne-Billancourt cedex
Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00
colas.com
Twitter : @GroupeColas

TF1

1 quai du Point du jour
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex
Tél. : +33 (0)1 41 41 12 34
groupe-tf1.fr
Twitter : @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière
F-75116 Paris
Tél. : +33 (0)1 39 26 60 33
corporate.bouyguetelecom.fr
Twitter : @bouyguetelecom

The BOUYGUES logo consists of the word "BOUYGUES" in a bold, white, sans-serif font, centered within a white rounded rectangle. This rectangle is itself centered within a larger, orange rounded rectangle with a thin white border.

BOUYGUES

