

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2019





# Résultats et Performance

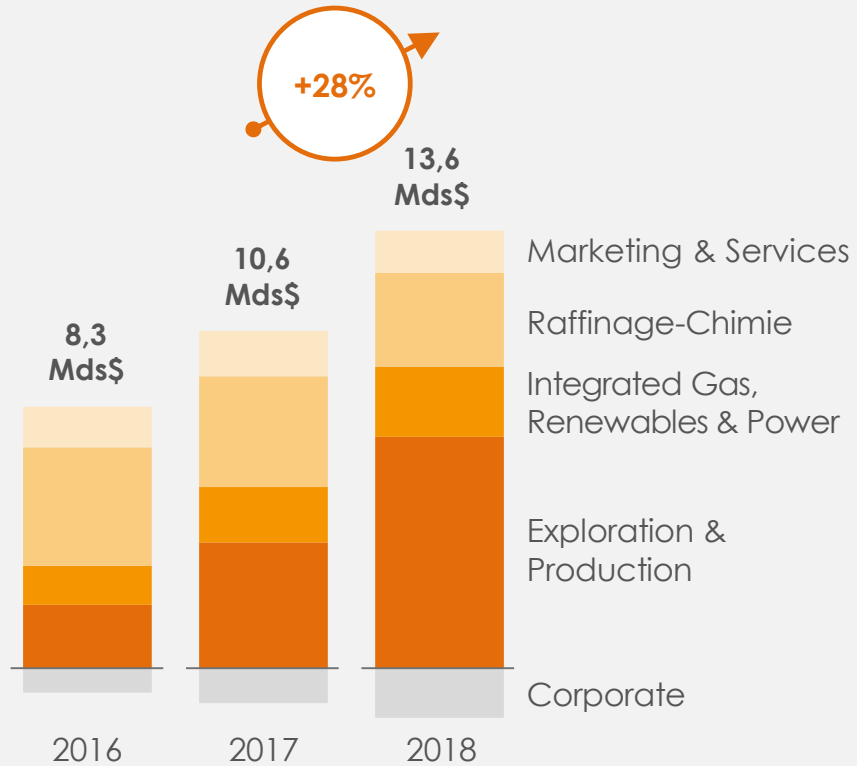
Patrick de La Chevardière

Directeur financier

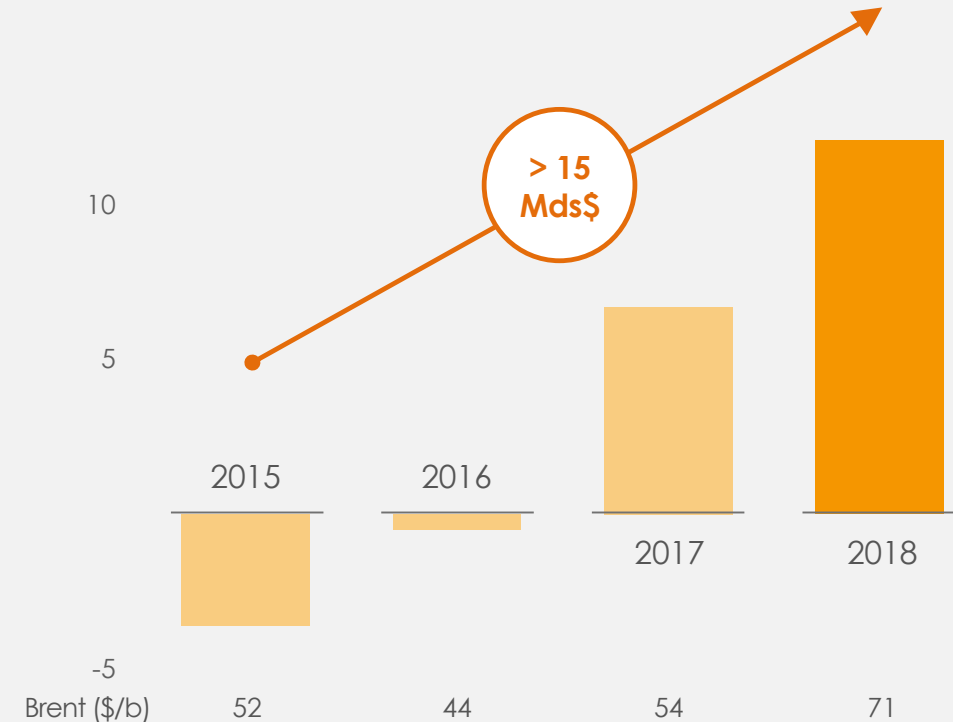
# Solides résultats et forte génération de *cash flow* en 2018

## Meilleure rentabilité des capitaux investis parmi les *majors* proche de 12%

Résultat net ajusté  
Mds\$



Cash flow organique après investissement  
Mds\$

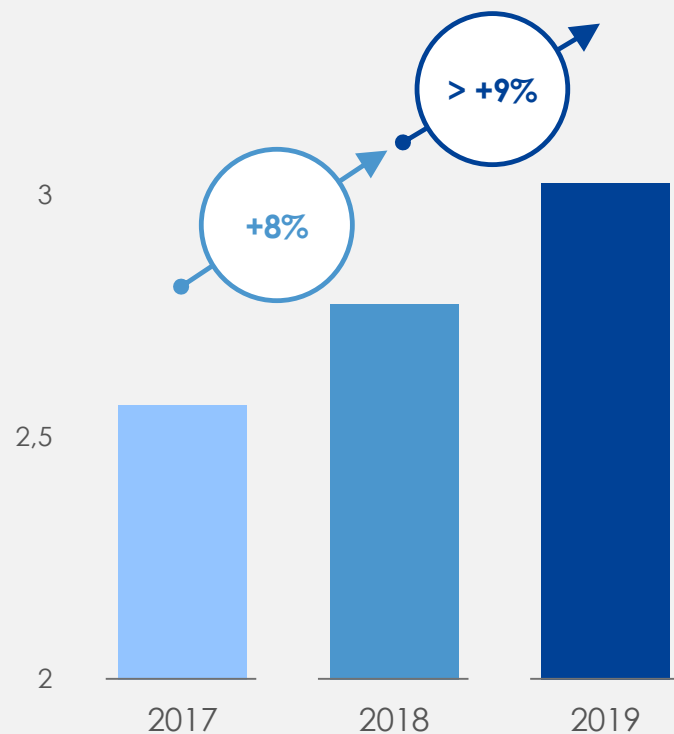


**Point mort** organique avant dividende < 30 \$/b

# Très forte croissance de nos productions

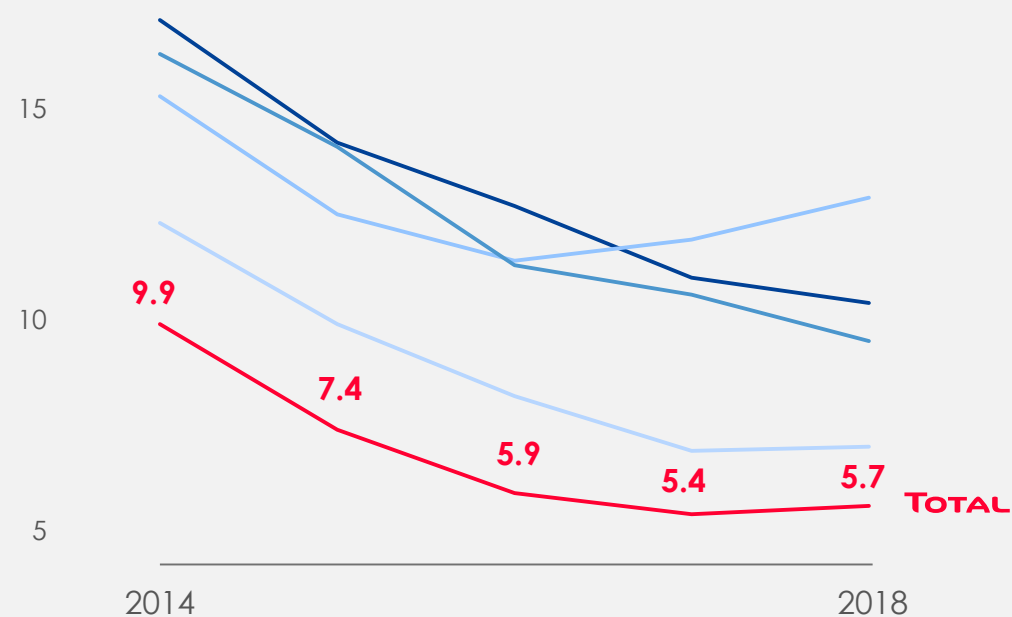
## Poursuite de la maîtrise des coûts

Croissance de la production  
Mbep/j



**5%** par an en moyenne de **2017-22**

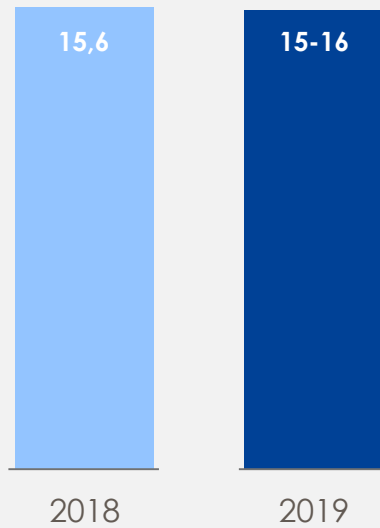
Coûts de production de Total et de ses concurrents  
\$/bep - (ASC 932)



Objectif de **5,5 \$/bep** en 2019

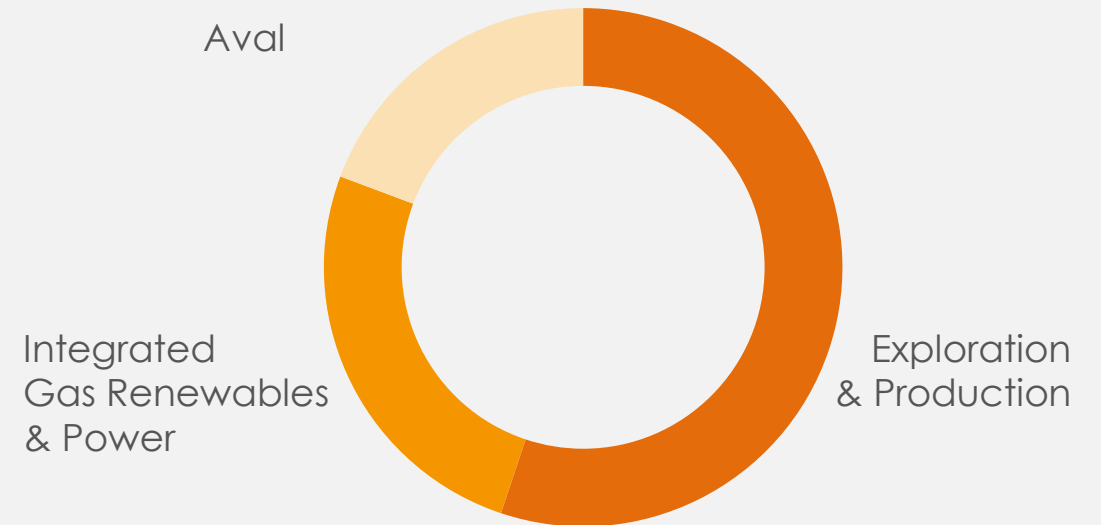
# Discipline sur les investissements

Investissements\*  
Mds\$



\* Investissement organique + acquisitions nettes

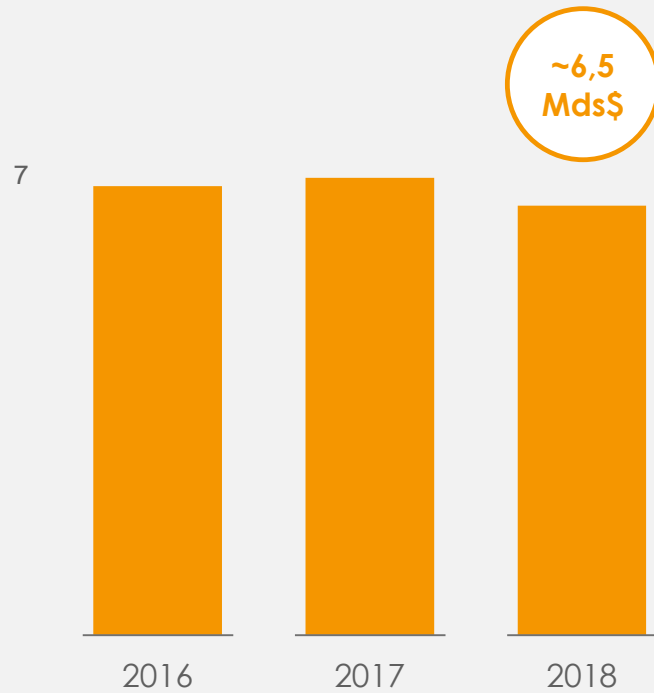
Répartition des investissements  
%



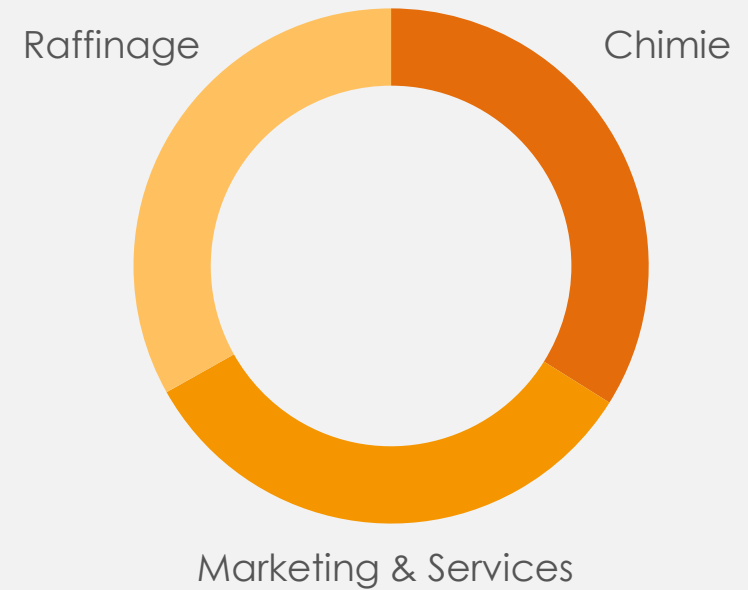
# L'Aval : une rentabilité élevée, supérieure à 25%

## Un portefeuille d'actifs diversifié générant un cash flow stable

Marge brute d'autofinancement (MBA)  
Mds\$



Répartition de la MBA en 2018  
%



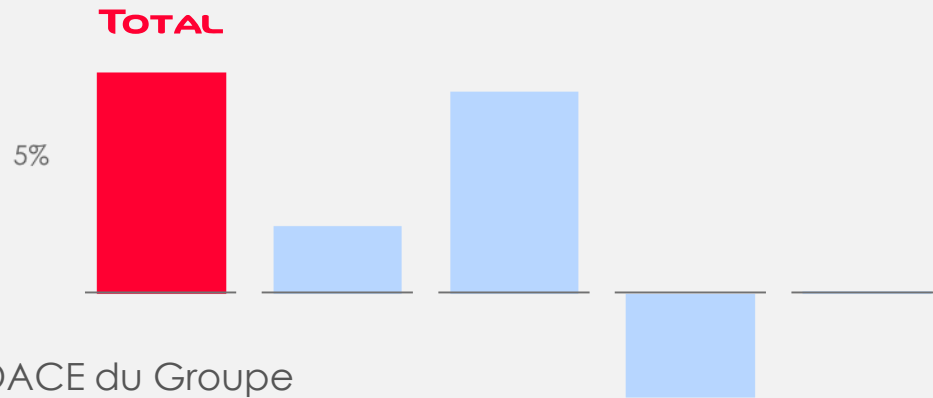
# Des objectifs atteints

Mds\$	Objectif	Réalisation	
Investissements	~16	<b>15,6</b>	✓
Réduction des coûts	> 4	<b>4,2</b>	✓
Coût de production des hydrocarbures	5,5 \$/bep	<b>5,7 \$/bep</b>	✓
Hausse des productions	+ 6%	<b>+ 8%</b>	✓
Cash flow de l'Aval	~ 7	<b>6,5</b>	✓
Augmentation du dividende	+ 3,2%	<b>+ 3,2%</b>	✓
Rachat d'actions	5 Mds\$ 2018-2020	<b>1,5 Mds\$ 2018</b>	✓

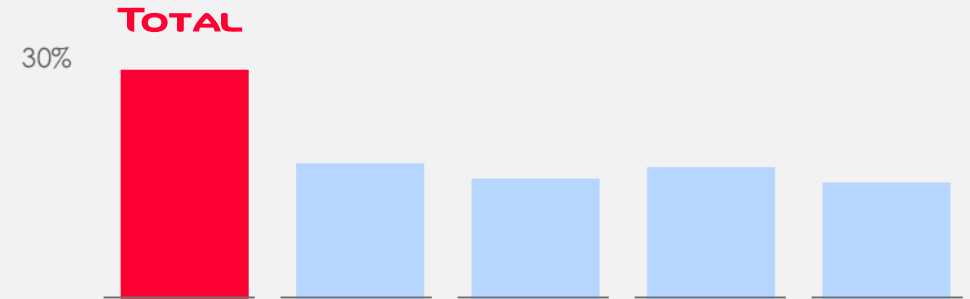


# Meilleure performance des *majors* en 2018

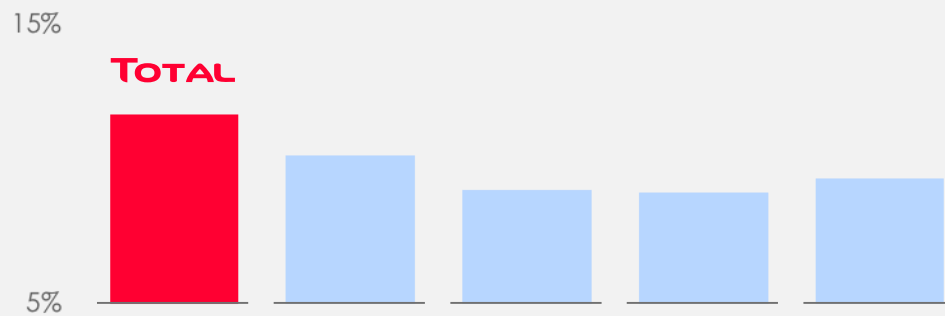
Croissance des productions  
%



Rentabilité sur capitaux investis (ROACE) de l'Aval  
%



ROACE du Groupe  
%



Taux d'endettement (dette nette sur capital)  
%



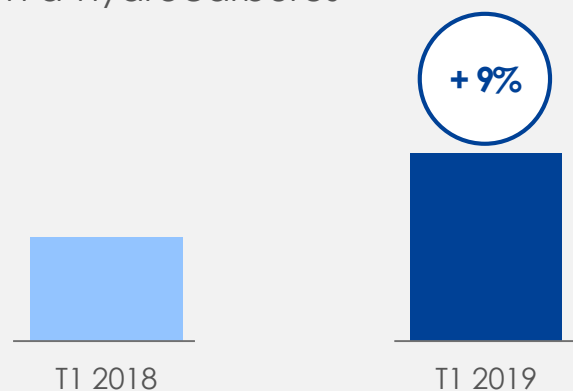
Concurrents: BP, Chevron, ExxonMobil, Shell – Données publiques



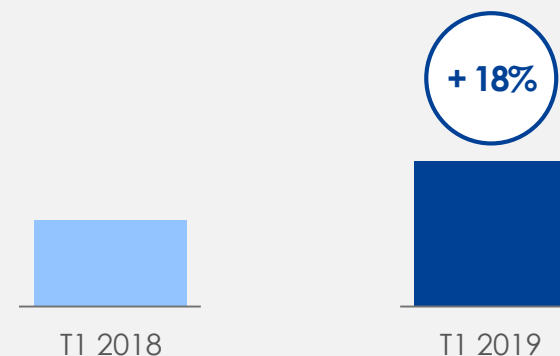
# Hausse de nos productions et du cash flow au 1<sup>er</sup> trimestre 2019

Prix du baril en baisse de 6% et prix du gaz en baisse de 11% en Europe et 30% en Asie

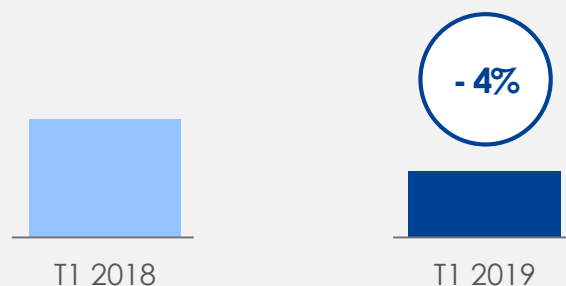
Production d'hydrocarbures  
(kbep/j)



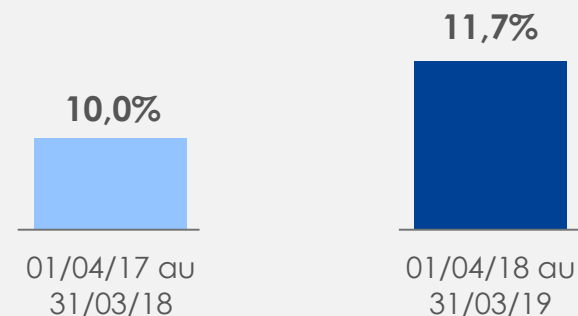
Cash flow disponible  
Mds\$



Résultat net ajusté  
Mds\$



Rentabilité des capitaux propres  
%



# Gouvernance

The background image shows a large offshore oil rig, the KAOM D SUL, sailing on the ocean. The rig is a complex structure of steel and machinery, with a prominent tall tower. The ship's hull is red and black, and the name 'KAOM D SUL' and 'NASSAU' are visible on the side. The sky is overcast and grey. A semi-transparent blue rectangle is overlaid on the left side of the image, containing the text.

**Patricia Barbizet**

Administrateur référent

# Un Conseil d'administration actif et engagé

## Conseil d'administration



**10** séances du Conseil en 2018



**95%** de taux de présence



**1** *executive session* présidée par l'Administrateur Référent

## 4 Comités spécialisés

- Audit
- Gouvernance et Éthique
- Rémunérations
- Stratégie & RSE



**15** Séances des Comités en 2018



**98,5%** de taux de présence

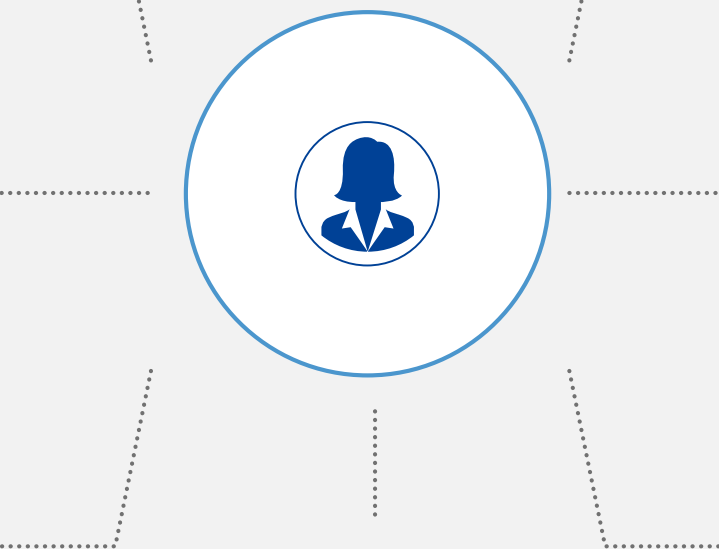
# Les missions de l'Administrateur Référent

## Garant d'une gouvernance équilibrée

Veille au respect des règles du **Code de gouvernement d'entreprise** et du Règlement intérieur du Conseil

Préside le comité de **gouvernance et d'éthique**

Préside les réunions des **administrateurs indépendants**  
(*Executive session*)



Veille à la prévention des **conflits d'intérêt des administrateurs**

Peut demander la **convocation** du Conseil avec un tiers des membres

Dirige le processus d'**évaluation** du fonctionnement du Conseil

Participe en tant que de besoin aux **relations avec les actionnaires**

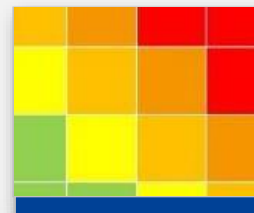
# Implication en 2018 du Conseil dans les projets du Groupe

Le Conseil approuve les projets les plus significatifs



Approbation de la prise de participation dans des concessions offshore à Abou Dhabi

7 FEVRIER



Examen du risque de cybersécurité

25 AVRIL



Approbation de la prise de participation dans Arctic LNG 2

12 DECEMBRE

17 AVRIL

Approbation du projet d'acquisition de Direct Energie



19 SEPTEMBRE

Orientations stratégiques de l'entreprise



# Un Conseil au contact des réalités du Groupe

## Le Conseil se réunit sur un site du Groupe chaque année

En 2018, réunion à Moscou suivie d'une visite de Yamal LNG

## Visites d'administrateurs dans des filiales du Groupe

Rencontre avec les équipes et visites de sites : Nigéria et Abou Dhabi

## Contacts réguliers entre les administrateurs et le management opérationnel du Groupe



# Mandats d'administrateurs soumis au vote

## Deux renouvellements et un nouvel administrateur, tous indépendants

### Renouvellement de mandat



**Maria van der Hoeven**

Ancienne directrice exécutive  
de l'Agence Internationale  
de l'Énergie,  
*Néerlandaise*

**Membre du Conseil depuis 2016**



**Jean Lemierre**

Président du Conseil  
d'administration  
de BNP Paribas,  
*Français*

**Membre du Conseil depuis 2016**

### Nouvel administrateur



**Lise Croteau**

Ancienne directrice  
financière de Hydro-Québec,  
*Canadienne*

# Administrateur représentant les salariés actionnaires

## Election du candidat recueillant le plus de voix et au moins la majorité



**Valérie Della Puppa Tibi**

FCPE Total Actionnariat  
France,  
*Française*

**Agréée par  
le Conseil d'administration**



**Renata Perycz**

FCPE Total Actionnariat  
International Capitalisation,  
*Polonaise*



**Oliver Wernecke**

Salariés actionnaires  
à titre individuel,  
*Allemand*



# Complémentarité des compétences et diversité des profils

## Conseil à l'issue de l'Assemblée générale 2019



Sous réserve d'approbation  
des résolutions agréées par le Conseil



**12** membres  
5 hommes / 7 femmes



**5**  
nationalités



**90%**  
d'indépendants

(Hors administrateurs représentant  
les salariés et les salariés actionnaires)



# Rémunération du Président-directeur général

**Patricia Barbizet**

Administrateur référent

# Rémunération du Président-directeur général : deux résolutions

## Résolution n°10

Approbation des éléments de la **rémunération versée ou attribuée** au titre de l'**exercice 2018**

## Résolution n°11

Approbation de la **politique de rémunération** relative à l'**exercice 2019**

# Les composantes de la rémunération 2018 du Président-directeur général - Résolution n°10

**Fixe annuel**

**1 400 000 €**

**Variable annuel**

**1 725 900 €**

(123,28% du fixe annuel sur un maximum de 180%)

**Éléments long-terme**

**Actions  
de performance**

72 000 attribuées le 14 mars 2018 sous conditions de performance

En application de la **politique de rémunération votée à l'AG 2018** (résolution n°12)

# Politique de rémunération 2019

Principes et critères proposés par la **résolution n°11**

**Fixe annuel**

**1 400 000 €**

**Variable annuel**

**Maximum  
180% du fixe**

Sous conditions de performance

**Éléments long-terme**

**Actions  
de performance**

72 000 attribuées le 13 mars 2019  
sous conditions de performance

# Rémunération variable 2019 du Président-directeur général

Maximum de 180% du fixe, sous conditions de performance

	Max. (% du fixe)
<b>Objectifs quantifiables</b>	<b>140%</b>
HSE	30%
<i>dont Sécurité</i>	20%
<i>dont Evolution des émissions de gaz à effet de serre (GES)</i>	10%
Rentabilité des capitaux propres (ROE)	30%
Ratio d'endettement	30%
Point mort cash organique avant dividende	30%
Rentabilité des capitaux employés moyens (ROACE), par comparaison	20%
<b>Contribution personnelle</b>	<b>40%</b>
Stratégie et négociations stratégiques Amont	15%
Performance et perspectives Aval	10%
Stratégie gaz-électricité-renouvelables	15%
Performance CSR	15%



# Stratégie et Perspectives

Patrick Pouyanné

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2019





# Avertissements

Ce document peut contenir des informations prospectives sur le Groupe (notamment des objectifs et tendances), ainsi que des déclarations prospectives (forward-looking statements) au sens du Private Securities Litigation Reform Act de 1995, concernant notamment la situation financière, les résultats d'opérations, les activités et la stratégie industrielle de TOTAL. Ces données ne constituent pas des prévisions au sens du règlement européen n°809/2004.

Les informations et déclarations prospectives contenues dans ce document sont fondées sur des données et hypothèses économiques formulées dans un contexte économique, concurrentiel et réglementaire donné. Elles peuvent s'avérer inexactes dans le futur et sont dépendantes de facteurs de risques susceptibles de donner lieu à un écart significatif entre les résultats réels et ceux envisagés, tels que notamment la variation des taux de change, le prix des produits pétroliers, la capacité d'effectuer des réductions de coûts ou des gains d'efficacité sans perturbation inopportune des opérations, les considérations de réglementations environnementales et des conditions économiques et financières générales. De même, certaines informations financières reposent sur des estimations notamment lors de l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs et des montants des éventuelles dépréciations d'actifs.

Ni TOTAL ni aucune de ses filiales ne prennent l'engagement ou la responsabilité vis-à-vis des investisseurs ou toute autre partie prenante de mettre à jour ou de réviser, en particulier en raison d'informations nouvelles ou événements futurs, tout ou partie des déclarations, informations prospectives, tendances ou objectifs contenus dans ce document. Des informations supplémentaires concernant les facteurs, risques et incertitudes susceptibles d'avoir un effet sur les résultats financiers ou les activités du Groupe sont par ailleurs disponibles dans les versions les plus actualisées du Document de référence déposé par la Société auprès de l'Autorité des marchés financiers et du Form 20-F déposé par la Société auprès de la United States Securities and Exchange Commission (« SEC »).

L'information financière sectorielle est présentée selon les principes identiques à ceux du reporting interne et reproduit l'information sectorielle interne définie pour gérer et mesurer les performances de TOTAL. Les indicateurs de performance excluant les éléments d'ajustement, tels que le résultat opérationnel ajusté, le résultat opérationnel net ajusté et le résultat net ajusté, sont destinés à faciliter l'analyse de la performance financière et la comparaison des résultats entre périodes. Les éléments d'ajustement comprennent :

## (i) les éléments non récurrents

En raison de leur caractère inhabituel ou particulièrement significatif, certaines transactions qualifiées « d'éléments non récurrents » sont exclues des informations par secteur d'activité. En général, les éléments non récurrents concernent des transactions qui sont significatives, peu fréquentes ou inhabituelles. Cependant, dans certains cas, des transactions telles que coûts de restructuration ou cessions d'actifs, qui ne sont pas considérées comme représentatives du cours normal de l'activité, peuvent être qualifiées d'éléments non récurrents, bien que des transactions similaires aient pu se produire au cours des exercices précédents, ou risquent de se reproduire lors des exercices futurs.

## (ii) l'effet de stock

Les résultats ajustés des secteurs Raffinage-Chimie et Marketing & Services sont communiqués selon la méthode du coût de remplacement. Cette méthode est utilisée afin de mesurer la performance des secteurs et de faciliter la comparabilité de leurs résultats avec ceux des principaux concurrents du Groupe.

Dans la méthode du coût de remplacement, proche du LIFO (Last In, First Out), la variation de la valeur des stocks dans le compte de résultat est déterminée par référence au différentiel de prix fin de mois d'une période à l'autre ou par référence à des prix moyens de la période selon la nature des stocks concernés et non par la valeur historique des stocks. L'effet de stock correspond à la différence entre les résultats calculés selon la méthode FIFO (First In, First Out) et les résultats selon la méthode du coût de remplacement.

## (iii) l'effet des variations de juste valeur

L'effet des variations de juste valeur présenté en éléments d'ajustement correspond, pour certaines transactions, à des différences entre la mesure interne de la performance utilisée par la Direction Générale de TOTAL et la comptabilisation de ces transactions selon les normes IFRS.

Les normes IFRS prévoient que les stocks de trading soient comptabilisés à leur juste valeur en utilisant les cours spot de fin de période. Afin de refléter au mieux la gestion par des transactions dérivées de l'exposition économique liée à ces stocks, les indicateurs internes de mesure de la performance intègrent une valorisation des stocks de trading en juste valeur sur la base de cours forward.

Par ailleurs, dans le cadre de ses activités de trading, TOTAL conclut des contrats de stockage dont la représentation future est enregistrée en juste valeur dans la performance économique interne du Groupe, mais n'est pas autorisée par les normes IFRS.

Dans ce cadre, les résultats ajustés (résultat opérationnel ajusté, résultat opérationnel net ajusté, résultat net ajusté) se définissent comme les résultats au coût de remplacement, hors éléments non récurrents et hors effet des variations de juste valeur.

Avertissement aux investisseurs américains - La SEC autorise les sociétés pétrolières et gazières sous son autorité à publier séparément les réserves prouvées, probables et possibles qu'elles auraient identifiées conformément aux règles de la SEC. Ce document peut contenir certains termes que les recommandations de la SEC nous interdisent strictement d'utiliser dans les documents officiels qui lui sont adressés, comme notamment les termes "réserves potentielles" ou "ressources". Tout investisseur américain est prié de se reporter au Form 20-F publié par TOTAL, File N° 1-10888, disponible au 2, place Jean Millier – Arche Nord Coupole/Regnault - 92078 Paris-La Défense Cedex, France, ou sur notre site Internet total.com. Ce document est également disponible auprès de la SEC en appelant le 1-800-SEC-0330 ou sur le site Internet de la SEC sec.gov.