

2023 IN HET KORT



BOUYGUES

Making progress become reality



1

Een gediversifieerde internationale Groep en een duurzame strategie voor veelbelovende divisies

Ons profiel, onze kerncijfers en het hart van de Groep: onze mensen.

Onze langetermijnstrategieën: wij willen onze divisies verder ontwikkelen, maar ook onze koolstofvoetafdruk en die van onze klanten verlagen

p. 4-23

2

Een bestuur dat het aandeelhouderschap van de Groep weerspiegelt

Onze raad van bestuur en ons management aan de leiding van onze globale prestaties

p. 24-28

RAADPLEEG ONZE BELANGRIJKSTE KPI'S P. 28

Net als in 2022 moest Bouygues ook in 2023 het hoofd bieden aan een complex en onstabiel economisch klimaat dat met name gekenmerkt werd door inflatie, hogere rentevoeten en volatiele wisselkoersen.

Vanuit geopolitiek standpunt hadden de voortgezette oorlog in Oekraïne en de uitbarsting van een nieuw Israëlisch-Palestijns conflict aanzienlijke gevolgen voor de energie- en de grondstoffenprijzen.

Ook de klimaatontregeling is helaas erger geworden, met steeds meer stormen, cyclonen, branden, overstromingen... Niettemin heeft Bouygues in deze weinig gunstige en onzekere omstandigheden in al zijn divisies solide resultaten kunnen boeken, met uitzondering van Bouygues Immobilier, dat in Frankrijk het hoofd moest bieden aan een moeilijke markt voor residentieel vastgoed en zelfs een stilgevallen markt voor bedrijfstvastgoed.

De orderboekjes van Bouygues Construction, Colas en Equans zijn goed gevuld en bieden ons een goed zicht op de activiteit in 2024. Eind 2023 werd de beursnotering van Colas geschrapt. Ook kwam er verandering in het bestuur van Colas en Bouygues Immobilier met de komst van een nieuwe directeur-generaal na de scheiding van de functies van voorzitter en directeur-generaal. Dit zal de operationele efficiëntie van deze twee divisies van de Groep enkel kunnen versterken.

De integratie van het in oktober 2022 overgenomen Equans, een belangrijke speler in de sector van de energie en de diensten, verloopt in uitstekende omstandigheden en doeltreffender dan verwacht. In 2023 heeft Equans zijn financiële doelstellingen gehaald: zowel de rentabiliteit als de vrije cashflow is aanzienlijk verbeterd.

TF1 heeft in 2023 dan weer zijn bedrijfsmodel volledig herwerkt. Zo hebben de teams van TF1 het nieuwe TF1+platform ontworpen, om het aanbod aan te passen aan de nieuwe gewoonten en zo het hoofd te bieden aan de gestaag afnemende populariteit van lineaire tv, die concurrentie krijgt van de grote internationale streamingplatformen.

Tot slot blijft Bouygues Telecom zijn ontwikkeling voortzetten en nieuwe klanten werven, zowel voor mobiele diensten als voor vastlijndiensten.

Maatschappelijk en ecologisch verantwoord ondernemen (MVO) behoort tot onze grootste prioriteiten. We beschouwen dat niet als een verplichting, maar juist als een kans om als bedrijf een transformatie te ondergaan en ons van onze concurrenten te onderscheiden. De Groep heeft cijfers gepubliceerd over haar doelstellingen om haar koolstofvoetafdruk tegen 2030 te verminderen. Met de hulp van *Science-Based Targets initiative* (SBTi), een organisatie die de inspanningen van onze divisies objectief beoordeelt, hebben we een opvolgingsproces vastgelegd naar het koolstofvrij maken van de Groep. Al onze divisies zijn gecertificeerd, behalve Equans dat sinds zijn opname in de Groep aan het proces is begonnen.

Bouygues is al meer dan 70 jaar een onderneming met sterke waarden en een unieke bedrijfscultuur die gebaseerd is op respect, vertrouwen, uitwisseling van kennis en creativiteit. Allemaal troeven waarmee de mannen en vrouwen van onze Groep dankzij hun positieve instelling de uitdagingen van 2024 tegemoet kunnen gaan.

M. Bouygues

“Bouygues is een onderneming met sterke waarden en een unieke bedrijfscultuur die gebaseerd is op respect, vertrouwen, uitwisseling van kennis en creativiteit.”

MARTIN BOUYGUES

Voorzitter van de raad van bestuur





OLIVIER ROUSSAT
Directeur-generaal van de Groep

“In een moeilijke en onzekere omgeving laten de divisies van Bouygues zien wat voor een essentiële rol ze spelen voor onze klanten en het algemeen belang.”

Sinds oktober 2022 is de overname van Equans een feit. Hoe verloopt de integratie van het bedrijf binnen de Groep?

Wij zijn enorm tevreden over hoe snel en hoe goed Equans binnen de groep Bouygues is geïntegreerd. Allereerst is de samensmelting van Equans en onze dochteronderneming Bouygues Energies et Services, voorheen een dochteronderneming van Bouygues Construction, in uitstekende omstandigheden verlopen. Meer in het algemeen verloopt de integratie van Equans binnen de Groep snel en goed, in een vlotter tempo dan we aanvankelijk hadden verwacht. De medewerkers van Equans pakken de integratie met een uitstekende stemming aan en voelen zelfs enige trots, wetende dat ze voortaan werken bij de inmiddels grootste divisie van Bouygues qua omzet en personeel. Dat blijkt volgens mij ook uit het zeer grote aantal medewerkers die aan de laatste kapitaalverhoging hebben deelgenomen die was voorbehouden aan de werknemers van de Groep, *Bouygues Confiance n° 12*. Dat is een heel bemoedigend teken.

(a) Corporate Sustainability Reporting Directive, de Richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen
(b) Corporate Sustainability Due Diligence Directive, de Richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid

Financieel gezien heeft Equans zijn doelstellingen bereikt: een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 2,9%, in het bovenste deel van het bereik van 2,5% tot 3% dat we aan de markten hadden bekendgemaakt. De omrekeningsverhouding van het courante bedrijfsresultaat van de activiteiten in vrije cashflow vóór de behoefte aan werkkapitaal bedroeg dan weer 86%, eveneens binnen het aangekondigde bereik van 80% tot 100%. Het financiële plan dat we in februari 2023 aan de financiële gemeenschap hebben voorgesteld, namelijk een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 5% in 2027, wordt momenteel uitgerold. We willen aantonen dat we voor Equans de juiste prijs hebben betaald en dat we in staat zijn om deze nieuwe divisie naar het niveau van de marktstandaarden te tillen.

Hoe zou u het jaar 2023 voor Bouygues samenvatten?

Bouygues heeft in 2023 in een moeilijke en onzekere context solide resultaten behaald voor al zijn divisies, behalve Bouygues Immobilier, dat in Frankrijk gebukt gaat onder bijzonder moeilijke marktomstandigheden, zowel voor residentieel vastgoed als voor kantoren. De orderboekjes van Bouygues Construction, Colas en Equans zijn daarentegen goed gevuld en bieden ons een goed zicht op 2024.

TF1 heeft zijn bedrijfsmodel verder ontwikkeld met de voorbereiding van de introductie van TF1+. Het is de bedoeling om het grootste Franstalige gratis streamingplatform te worden, om de gestaag afnemende populariteit van lineaire tv te compenseren, dat meer en meer concurrentie ondervindt van de grote internationale platformen. Bouygues Telecom zet zijn ontwikkeling voort en blijft nieuwe klanten werven, zowel voor mobiele diensten als voor vastelijndiensten. Arcep, de Franse regulator, heeft de telecomoperator uitgeroepen tot het op één na beste mobiele netwerk. Het aanbod van vastelijndiensten wordt als bijzonder krachtig beschouwd, want volgens nPerf, dat de kwaliteit van internetverbindingen meet, is het op het Franse vasteland de nummer één voor internetverbindingen.

Tot slot is de financiële toestand van de Groep solide, met in het bijzonder een netto schuldenlast die fors is afgenomen en een nog steeds hoge beschikbare cashflow. De langetermijnratings van de Groep volgens Moody's en Standard & Poor's zijn goed: respectievelijk A3 met stabiele vooruitzichten en A- met negatieve vooruitzichten.

Wat waren de opmerkelijke feiten van het MVO-beleid van de Groep in 2023?

Maatschappelijk en ecologisch verantwoord ondernemen is inmiddels een integraal onderdeel van onze managementcyclus. Al onze divisies beschikken over meetbare en in cijfers uitgedrukte MVO-doelstellingen voor onze voornaamste risico's. Wat het klimaat betreft, beschikken de divisies over een formeel decarbonisatietraject dat is gecertificeerd of – voor Equans – waarvan het certificeringsproces momenteel loopt. MVO-aspecten komen in alle bestuursorganen van de Groep systematisch aan bod. We zijn ons ten volle bewust van onze verantwoordelijkheid en willen ook laten zien dat wij ons volledig inzetten voor alle componenten van het MVO-spectrum. Met onze leveranciers, onze academische partners en de start-ups die we begeleiden, werken we samen om steeds weer naar concurrerende en originele oplossingen te zoeken die zijn afgestemd op de verwachtingen van onze opdrachtgevers. Bouygues is en blijft een groep die de meest gedurfde uitdagingen wil en kan aanpakken. We zullen er ook meer dan ooit voor zorgen dat onze producten en diensten rekening houden met de grenzen van onze planeet en de financiële voorwaarden die garant staan voor ons voortbestaan.

Wat zijn voor 2024 uw prioriteiten op het vlak van MVO?

Wij gaan ons inzetten om zo goed mogelijk te voldoen aan de vereisten van de CSRD^a die in 2024 van kracht wordt. We hebben bij veel van onze stakeholders ons oor te luisteren gelegd. Daardoor hebben we een goed inzicht in wat de maatschappij op het vlak van duurzaamheid van ons verwacht. Ook zullen we ons beleid voor mensenrechten op gang brengen, ter voorbereiding van de inwerkingtreding van de CSDDD^b in 2025, en tot slot gaan we nog meer inspanningen leveren op het vlak van gelijke kansen. Wat klimaat en biodiversiteit betreft, wordt 2024 het jaar waarin we in onze initiatieven een versnelling hoger schakelen. De deadline van 2030 komt immers dichterbij.

We moeten onze klanten nog beter weten te overtuigen van onze koolstofarme oplossingen. Niet al onze stakeholders en niet alle reglementering in de talrijke landen waar we actief zijn, zijn al even ver gevorderd. Maar we zijn vastberaden om vooruitgang te boeken. De operationele teams van Bouygues zijn zich er perfect van bewust hoe dringend de ecologische situatie is en zetten zich enthousiast in om daaraan het hoofd te bieden.

Datum van het interview:
26 februari 2024

Onze 6 divisies



Meer informatie



> Lees alles over onze troeven op de Engelstalige profielpagina van onze corporate website [Bouygues.com](https://www.bouygues.com)
Scan deze QR-code (app en internetverbinding nodig)



1

PRESENTATIE EN STRATEGIE

Een gediversifieerde internationale Groep en een duurzame strategie voor veelbelovende divisies

Bouygues is een gediversifieerde dienstengroep, actief in veelbelovende markten. De Groep is aanwezig in meer dan 80 landen en kan dankzij de knowhow van haar medewerkers en de diversiteit van haar activiteiten innovatieve oplossingen aanreiken die een antwoord bieden op essentiële behoeften.



NIEUW-CALEDONIË

Colas heeft herinrichtingswerken uitgevoerd in de baai van Anse Vata in Nouméa. Het doel: de promenade Roger-Laroque herinrichten om actieve mobiliteit te bevorderen en een versterking bouwen om de kustlijn te beschermen tegen erosie.

Ons profiel

ONZE VISIE

Bouygues is ervan overtuigd dat ethisch en menselijk te werk gaan om te voorzien in dagelijkse behoeften, iets is waar de hele samenleving baat bij heeft.

ONZE MISSIE

Het dagelijks leven van zoveel mogelijk mensen beter maken.

In het kort

~ 201 500

medewerkers over de hele wereld

4 activiteitstakken

6 divisies

Aanwezig in meer dan 80 landen

ONZE DIVISIES

per 31 december 2023

Bouwactiviteiten



Energie en diensten



Media



Telecom



(a) aandeel van het kapitaal gehouden door Bouygues SA
 (b) aandeel van het kapitaal direct en indirect gehouden door Bouygues SA
 (c) na eliminaties binnen de bouwactiviteiten
 (d) aandeel van het kapitaal gehouden door Bouygues SA, waarvan 0,18% in handen van de werknemers

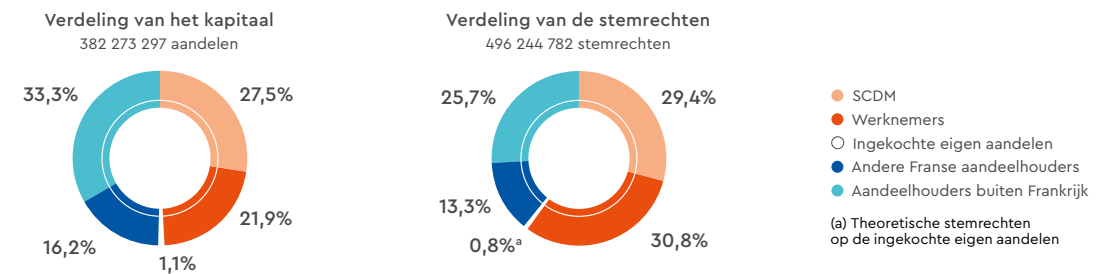
Kerncijfers van de Groep in 2023

Gevestigde referentieaandeelhouders

De structuur van het aandeelhoudersbestand van Bouygues berust op een aantal gevestigde referentieaandeelhouders:

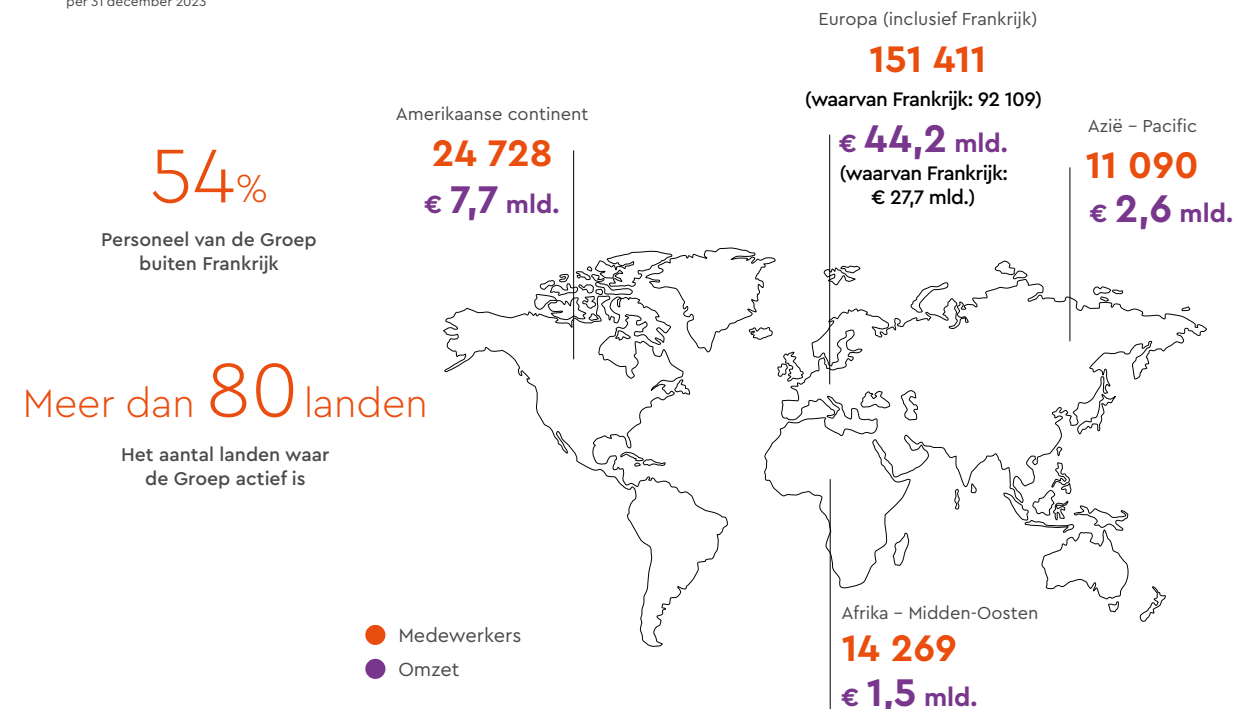
- SCDM, een Franse vereenvoudigde vennootschap op aandelen waarvan de zeggenschap in handen is van Martin Bouygues, Olivier Bouygues en hun gezinnen;
- de medewerkers, via de verschillende bedrijfspaarregelingen.

Aandeelhouders van de Groep per 31 december 2023



Een sterke internationale aanwezigheid van de Groep

VERDELING VAN HET PERSONEELSBESTAND EN DE OMZET PER GEOGRAFISCHE REGIO per 31 december 2023



De zes divisies van de Bouygues-groep delen één cultuur en vier troeven die kenmerkend zijn voor de identiteit en het unieke karakter van Bouygues: toegewijde medewerkers, producten en diensten met een hoge toegevoegde waarde, volledige beheersing van de hele waardeketen en een gerichte en duurzame internationale aanwezigheid.



Omzet 2023

€ 9,8 mld.
waarvan € 5,8 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- **Bouw:** ontwerp, uitvoering en renovatie
- **Openbare werken:** aanleg van wegen, tunnels, tramlijnen, metro's, kerncentrales, offshore windparken en spoor- en haveninfrastructuur
- **Duurzaam bouwen:** ecowijken, koolstofarme gebouwen en infrastructuur

Omzet 2023

€ 1,7 mld.
waarvan € 0,1 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- Ontwikkeling van woningbouwprojecten en renovatieactiviteiten, herbestemming en omvorming van kantoren in **woningen**
- Inrichting van **wijken**
- Ontwikkeling van **kantoorgebouwen** en hotels
- **Nieuwe formules** (co-housing, co-working, modulaire lofts, serviceflats)

Omzet 2023

€ 16,0 mld.
waarvan € 9,6 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- **Wegen:** aanleg en onderhoud
- **Bouwmaterialen:** productie, verkoop en recycling
- **Spoorinfrastructuur:** ontwerp, bouw en onderhoud
- **Andere activiteiten:** vervoer van water en energie

Omzet 2023

€ 18,8 mld.
waarvan € 12,3 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- **Elektrotechniek**
- **HVAC** (verwarming, ventilatie, airconditioning)
- **Onderhoud en sustainable facilities management**
- **Mechanica en robotica**
- **Koeling en brandbeveiliging**
- **Digitalisering en ICT** (informatie- en communicatietechnologie)

Omzet 2023

€ 2,3 mld.
waarvan € 0,3 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- **Lineaire videobewerking** (FTA-kanalen en themakanalen) en op digitale platformen
- **Reclame**
- **Productie en distributie van audiovisuele content**

Omzet 2023

€ 7,7 mld.
waarvan € 0 mld. buiten Frankrijk

Vakgebieden

- Uitrol, onderhoud en beheer van **mobiele en vaste netwerken**
- Volledig en hoogwaardig aanbod van **mobiele en vastelijnendiensten**
- **Begeleiding van ondernemingen** in hun digitale transitie

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 281 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 2,9%

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 28 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 1,6%

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 542 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 3,4%

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 545 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 2,9%

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 287 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 12,5%

Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 798 mln.
ofwel een courante bedrijfsmarge van de activiteiten van 10,3%

Medewerkers

~ 32 500
waarvan ~ 20 300 medewerkers buiten Frankrijk

Medewerkers

~ 1 460
waarvan ~ 100 medewerkers buiten Frankrijk

Medewerkers

~ 64 700
waarvan ~ 35 200 medewerkers buiten Frankrijk

Medewerkers

~ 88 100
waarvan ~ 52 300 medewerkers buiten Frankrijk

Medewerkers

~ 3 600
waarvan ~ 650 medewerkers buiten Frankrijk

Medewerkers

~ 10 500
waarvan ~ 600 medewerkers buiten Frankrijk



• Certificering in 2023 van de doelstellingen verenigbaar met een 1,5 °C-traject
Tegen 2030, met uitgangspunt 2021:
-40% BKG-emissies voor scope 1 en 2 (absoluut)
-30% BKG-emissies voor scope 3 upstream en downstream in de bouwactiviteiten (relatief)
-20% BKG-emissies voor scope 3 upstream en downstream in openbare werken (absoluut)

• Certificering in 2023 van de doelstellingen verenigbaar met een 1,5 °C-traject
Tegen 2030, met uitgangspunt 2021 en in absolute termen:
-42% BKG-emissies voor scope 1 en 2
-28% BKG-emissies voor scope 3
Tegen 2050, met uitgangspunt 2021 en in absolute termen:
-90% BKG-emissies voor scope 1, 2 en 3

• Certificering in 2021 van de doelstellingen verenigbaar met een traject 'well below 2 °C'
Tegen 2030, met uitgangspunt 2019 en in absolute termen:
-30% BKG-emissies voor scope 1, 2 en 3

• Analyse van de koolstofvoetafdruk voltooid
• Dossier in de loop van 2024 ingediend bij het SBTi

• Certificering in 2023 van de doelstellingen verenigbaar met een 1,5 °C-traject
Tegen 2030, met uitgangspunt 2021 en in absolute termen:
-42% BKG-emissies voor scope 1 en 2
-25% BKG-emissies voor scope 3

• Certificering in 2022 van de doelstellingen verenigbaar met een 1,5 °C-traject
Tegen 2027, met uitgangspunt 2021 en in absolute termen:
-29,4% BKG-emissies voor scope 1 en 2
-17,5% BKG-emissies voor scope 3

Het hart van de Groep: onze mensen

De vrouwen en mannen van de groep Bouygues banen met hun sterke waarden en ondernemingszin de weg naar menselijke vooruitgang door alles wat zij doen voor hun klanten en de samenleving in het algemeen. Bouygues vindt het uitermate belangrijk om hun bijdrage te erkennen en naar waarde te schatten.

Een onderneming is in de eerste plaats een menselijk avontuur, en de medewerkers van de Groep zijn haar belangrijkste troef. Bij Bouygues heerst er een sterke en unieke bedrijfscultuur, ontstaan in de aanvankelijke kernactiviteit van de bouw en de openbare werken, en vervolgens verrijkt met de diversiteit van de andere divisies. Respect, de belangrijkste waarde van de Groep, staat in deze bedrijfscultuur centraal. De teams hebben zelf de touwtjes in handen en werken en beslissen lokaal en autonoom, binnen een kader dat de Groep heeft vastgesteld om uitdagingen zoals de energietransitie, de digitale en de industriële transitie met succes te kunnen aanpakken, door haar klanten relevante en duurzame oplossingen aan te bieden.

De activiteiten van de Groep bieden een antwoord op essentiële behoeften: wonen, mobiliteit, koolstofarme energie, communicatie, informatie en ontspanning. Dankzij die gediversifieerde activiteiten kan de Groep haar medewerkers een uiteenlopende waaier van taken bieden. Interne mobiliteit binnen de Groep is niet alleen mogelijk, maar wordt aangemoedigd. Bouygues wil zijn teams een goede werkomgeving bieden, met name door flexibele werkuren en een aanzienlijke investering in opleidingsmogelijkheden waardoor medewerkers hun vaardigheden kunnen aanscherpen of nieuwe vaardigheden kunnen aanleren, en zichzelf kunnen ontplooiën en ontwikkelen, een aanbod dat wordt bepaald door echt naar de teams te luisteren en te horen wat er bij hen leeft.

Een eerlijke en dynamische beloning

Het krachtdadige beloningsbeleid van de Groep biedt zowel een collectieve

beloning voor de betrokkenheid van werknemers als een individuele beloning voor hun prestaties. Het beleid is ook flexibel: sinds eind 2021 levert Bouygues inspanningen om de negatieve effecten van de hogere kosten voor levensonderhoud zo veel mogelijk te beperken of zelfs teniet te doen, vooral voor medewerkers in de laagste loonschaal. De beloning wordt aangevuld met goede secundaire arbeidsvoorwaarden (sociale zekerheid, ziekteverzekering, pensioen).

Medewerkers betrekken bij de ontwikkeling en de prestaties van de Groep

De Bouygues-groep deelt de waarde die ze creëert met haar medewerkers, hoofdzakelijk in Frankrijk, om hun groepsgevoel te versterken. Eind 2023 waren 68.000 medewerkers aandeelhouder van de Groep. Dat maakt van Bouygues het bedrijf uit de CAC 40-index met het grootste aantal werknemers-aandeelhouders (zie p. 7). In Frankrijk geldt er voor 96% van de medewerkers een bonus- of een winstdelingsregeling.

De spaarregelingen van de Groep worden aangevuld met een pensioenspaarregeling. Aandeelhouderschap van werknemers wordt ook buiten Frankrijk verder uitgerold, bijvoorbeeld via specifieke overeenkomsten: 'ShareBY' (SIP^a) bij Bouygues Construction, Equans en Colas in het Verenigd Koninkrijk, en PEGI, de internationale spaarregeling van de groep in Hongkong en Zwitserland.

Luisteren en een dialoog aangaan

Binnen de Bouygues-groep is de goede sociale dialoog te danken aan een progressief beleid waaraan de vakbonden en de instanties die de werknemers vertegenwoordigen actief bijdragen.

Dat vertaalde zich in 2023 in:

- **Een sterke actieve inzet van de medewerkers in Frankrijk** (participatiegraad van 75,3% aan de sociale verkiezingen^b). De Groep telt 386 sociale en economische comités en 4.733 verkozenen, voor een personeelsbestand dat in Frankrijk inmiddels 92.109 medewerkers telt.
- **Uitstekend benaderbare lokale instanties.** In Europa werd de Europese ondernemingsraad (EOR) van de Groep (20 landen^c vertegenwoordigd sinds de aansluiting van Ierland) uitgebreid met de oprichting van lokale commissies van de EOR in twee grote landen waar de Groep gevestigd is^d (Verenigd Koninkrijk en Zwitserland).

De Europese ondernemingsraad heeft zijn schouders gezet onder het ouderschapsverlofproject van BYCare. Dat project, voorgesteld door de algemene directie van de Groep, mondde uit in een collectieve overeenkomst die op 28 september 2023 in Genève werd ondertekend. In 2024 zijn er met de EOR onderhandelingen voorzien over het beleid voor oudere werknemers.

Meer informatie

> Zie ook p. 22-23
> www.bouyguesepargnesalariale.com
> Universeel registratiedocument 2023, hoofdstuk 3 'DPEF' (vanaf 22 maart 2024 beschikbaar op bouygues.com)



De culturele kernwaarden

Respect, de belangrijkste waarde van de Groep

De mannen en vrouwen van de Groep zijn ons belangrijkste kapitaal. Onze successen zijn het resultaat van hun inzet. Bij Bouygues zijn respect voor de fysieke integriteit van werknemers, het milieu, zichzelf en de andere, en arbeidsomstandigheden even belangrijk als prestaties.

Respect is onmisbaar voor goede menselijke relaties. Het motiveert en maakt mensen trots om deel uit te maken van een groep. Het werkt goede prestaties in de hand en zorgt ervoor dat mensen verantwoord handelen, wat onze klanten ten goede komt.

De managers van de groep spelen een essentiële rol in het overbrengen en het tonen van respect.

Vertrouwen, de essentie van onze werking

Onze Groep is in sterke mate gedecentraliseerd. Vertrouwen is dus een essentieel element voor haar ontwikkeling. Aan dit vertrouwen heeft onze Groep ook haar ondernemerscultuur te danken. Er wordt veel gedelegeerd en onze divisies beschikken over een ruime autonomie om beslissingen zo gedecentraliseerd mogelijk te kunnen nemen. Blijk geven van vertrouwen betekent voor ons:

- relaties die berusten op transparantie, waardering voor wie initiatief neemt, sterke inspanningen levert en succes boekt;
- lessen trekken uit wat er goed en fout gaat; en
- medewerkers de vrijheid geven om zich uit te drukken, zodat ze initiatief durven te nemen.

Kennisoverdracht, de garantie voor toekomstig succes

Ervaring is essentieel en maakt vaak het verschil, vooral in onze divisies, en vergroot onze concurrentiepositie. De overdracht van onze kennis en onze waarden berust op onze cultuur van mentorschap en is voor ons een bron van collectief succes. Overdracht, dat is:

- het delen van onze kennis, onze ervaring en de waarden die wij delen en die ons inspireren;
- onze collega's en medewerkers helpen zich te ontplooiën; en
- de solidariteit tussen generaties bestendigen.

Deze cultuur van leren en kennisoverdracht inspireert ons ecosysteem van partners en is gunstig voor de medewerkers van de Groep, onze klanten en meer in het algemeen, de hele samenleving.

Creativiteit, het antwoord op menselijke en technische uitdagingen

Creativiteit is een onmisbare voorwaarde voor ons succes en een bron van motivatie. Dankzij creativiteit kunnen onze teams innovatieve oplossingen bieden die een waar verschil maken. En dankzij creativiteit kunnen de vrouwen en mannen van de Groep die over de middelen beschikken om daadwerkelijk te handelen ook initiatief nemen:

- Vanuit een nieuwsgierige en gepassioneerde ingesteldheid kunnen ze concreet innoveren om onze klanten originele en duurzame oplossingen aan te reiken die aansluiten bij hun ambities en zo onze concurrentiepositie versterken.
- Ongeacht hun statuut stellen ze hun talent ten dienste van de gemeenschap en de samenleving in haar geheel.

(a) Share Incentive Plan
(b) In Frankrijk bedraagt de gemiddelde participatiegraad 38,24% (bron: Haut Conseil du dialogue social, de Franse instantie die waakt over het sociaal overleg, laatste studie van maart 2021)
(c) België, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Hongarije, Ierland, Italië, Kroatië, Luxemburg, Nederland, Oostenrijk, Polen, Portugal, Roemenië, Slowakije, Spanje, Tsjechië, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland. Representativiteitsdrempel van 250 werknemers per land
(d) Aanwezigheid van ten minste drie divisies van de Groep in het land van vestiging, met een minimaal personeelsbestand van 5.000 medewerkers in het land

De strategie van de Groep

De doelstelling van de Bouygues-groep is op lange termijn waarde creëren en die waarde delen met haar stakeholders. De operationele strategie van de divisies wordt binnen een door de Groep vastgesteld strategisch kader uitgevoerd, met één missie: het dagelijks leven van zoveel mogelijk mensen beter maken.

3 vragen aan...



GROEP
Pascal Grangé
Gedelegeerd directeur-generaal en financieel directeur van de Groep

“Dankzij de positionering van onze Groep, met gediversifieerde divisies die beantwoorden aan essentiële behoeften, maar ook dankzij onze knowhow en ons strikte financiële beheer, zijn wij steeds beter in staat om stand te houden in om het even welke economische cyclus, wat onze stakeholders ten goede komt.”

Hoe zou u het jaar 2023 van de Bouygues-groep samenvatten?

De wereld kreeg in 2023 heel wat uitdagingen te verwerken, met name door het ontregelde macro-economische en geopolitieke klimaat. Zo bleken onze elkaar goed aanvullende en gediversifieerde activiteiten telkens weer een troef, waardoor we solide resultaten konden publiceren.

Equans heeft binnen de Groep zijn eerste volledige boekjaar achter de rug. Sinds deze integratie is onze Groep niet alleen groter geworden, maar is ook het zwaartepunt van onze activiteiten verschoven. We hebben Equans overgenomen omdat we onze aanwezigheid wilden versterken in een sector die gekenmerkt wordt door groei dankzij de transitie die plaatsvindt zowel op energetisch, industrieel en digitaal vlak. De energiecrisis waarin de wereld al twee jaar verwickeld is, heeft onze overtuiging dat we Equans op het juiste moment hebben overgenomen alleen maar versterkt. Voorts bieden de activiteiten in verband met energie en diensten, die weinig investeringen vereisen, het voordeel dat een groot deel van hun resultaat kan worden omgezet in cashflow. En daardoor versterkt Equans de capaciteit van de Groep tot waardecreatie. In het begin van 2023 hebben we een Capital Markets Day georganiseerd,

om onze stakeholders uitleg te geven over onze ambitie voor Equans met betrekking tot groei en financiële resultaten, rentabiliteit en cashflow. Voor 2023 hebben we onze doelstellingen bereikt, en nu is het zaak om ons plan verder uit te rollen en zo onze doelstellingen voor 2025 en 2027 te verwezenlijken.

Meer in het algemeen blijft Bouygues SA de strategische visie van de Groep binnen de divisies uitdragen. Ook blijft het de divisies ondersteunen in hun respectieve strategieën, hun waar nodig specifieke expertise verstrekken en ervoor zorgen dat hun activiteiten, rekening houdend met hun specifieke kenmerken, in overeenstemming blijven met het beleid van de Groep. De prestaties van elk van de divisies berusten op een duidelijke strategie, het volgen van operationele en financiële actieplannen en een strikt beheer, waardoor er vrije cashflow kan worden gegenereerd. Bouygues SA stimuleert deze dynamiek en draagt binnen de divisies de met name sociale en ethische fundamentele waarden van de Groep uit.

Wat zijn uw financiële prioriteiten?

We gebruiken de waarde die de divisies creëren, met name door cashflow te genereren, om hen te helpen zich verder te ontwikkelen en kansen voor externe groei te laten aangrijpen in gerichte geografische gebieden zoals Noord-Amerika en Noord-Europa. Daarvoor hebben we als basis een solide financiële structuur nodig, waardoor we in alle omstandigheden financieel onafhankelijk kunnen blijven en onafhankelijk kunnen handelen, wat onze divisies en onze medewerkers ten goede komt. In dat kader is het onze prioriteit om goede kredietratings te behouden. En die gecreëerde waarde willen we ook delen met onze aandeelhouders, door een regelmatig dividend uit te keren.

Hoe kijkt u aan tegen 2024?

Gezien het wereldwijde economische en geopolitieke klimaat zetten we 2024 voorzichtig in. Net als vorige jaren zullen we onze activiteiten blijven aanpassen aan de situatie op de verschillende markten waar wij actief zijn. Maar we beginnen dit nieuwe jaar ook vol vertrouwen, want de macro-economische tendensen die aan onze activiteiten ten grondslag liggen zijn duurzaam en bieden op lange termijn mogelijkheden voor groei en differentiëring. Daardoor zullen we kunnen blijven werken aan de transities die de wereld nodig heeft.

Strategisch innoveren voor meer gebruikscomfort

3 vragen aan...



GROEP
Marie-Luce Godinot
Adjunct-directeur-generaal verantwoordelijk voor innovatie, duurzame ontwikkeling en de informatiesystemen van de Groep

“Innovatie speelt een essentiële rol omdat het de onderneming ondersteunt bij de belangrijke veranderingen die we momenteel meemaken: veranderingen in het gedrag van consumenten, nieuwe manieren om beter samen te werken, de overgang naar milieuvriendelijkere praktijken en een nieuwe invulling van het begrip *human resources*.”

In welke zin is innovatie volgens u vandaag belangrijk voor de Bouygues-groep?

Innovatie is in eerste instantie essentieel om ons van de concurrentie te kunnen onderscheiden. Het is bovendien cruciaal om sneller te kunnen inspelen op de klimaatverandering, om onze hulpbronnen beter te kunnen vrijwaren, om beter in te kunnen spelen op nieuwe gewoonten en technologische veranderingen, om ons te helpen bij de ecologische en de energietransitie, maar ook om ons voor te bereiden op duurzamere bedrijfsmodellen. Met zowel technische als commerciële innovaties kunnen wij onze klanten straks krachtigere en milieuvriendelijkere producten en diensten aanbieden. Zonder innovatie had het nieuwe woningaanbod van Bouygues Immobilier, ‘Coeur de vie’, dat de impact op het milieu aanzienlijk beperkt, nooit het daglicht gezien. Innovatie staat ook centraal in de projecten van Equans die experimenteren met waterstof als oplossing om energie op te slaan en onze mobiliteit duurzamer te maken. Tot slot dient

innovatie ook als hulpmiddel om onze portefeuille van activiteiten aan te vullen, bijvoorbeeld op het vlak van de circulaire economie, met de oprichting van Cyneo, ons platform voor hergebruik, of onze Recycol-techniek om bestaande wegen te recyclen. Innovatie draagt bij aan de ontwikkeling van ons bedrijfsmodel en vormt bovendien een fantastische hefboom waardoor we ons kunnen onderscheiden en aantrekkelijker kunnen worden.

Wat vormt voor u de basis om te kunnen innoveren?

We steunen in eerste instantie op onze medewerkers, overal ter wereld, want hun initiatieven liggen aan de bron van de innovaties van de Groep. In dat systeem spelen ook de speciale R&D-teams een bijzonder belangrijke rol. We moeten als Groep echter altijd bescheiden blijven, want innovatie wordt ook gevoerd door onze open kijk op externe invloeden, op start-ups en hun ecosystemen en op onze industriële en academische partners. Bouygues beschikt over internationale researcheenheden^a en werkt samen met gerenommeerde academische instellingen, zoals het CIFE van Stanford en het Industrial Liaison Program van MIT. Dat systeem wordt aangevuld met het Isai Build-fonds van 80 miljoen euro dat in 2023 in het leven werd geroepen. De Groep stimuleert ook intrapreneurship om innovatieve projecten een boost te geven en de samenwerking tussen verschillende disciplines te versterken. Zes projecten werden in 2023 aan dit programma toegevoegd. Tot slot delen we deze innovaties met elkaar via afdelingsoverschrijdende community's. Er zijn binnen de Groep verschillende themacommunity's. Zo werd in 2023 een community over Data en AI opgericht, als aanvulling op onze ByTech-community van 3 500 experts in digitale en informatietechnologie.

Maakt de Groep al gebruik van artificiële intelligentie?

AI biedt reële kansen op het vlak van data-analyse, ontwerp, werfbeheer, beheer van de klantrelatie en globale efficiëntie. Zo gebruikt Infracore van Colas bijvoorbeeld AI om het wegennet beter te beheren. Ook heeft Bouygues Telecom samen met Broadpeak de Multicast-ABR-technologie geïntroduceerd om streaming efficiënter te maken. Het Media Lab van TF1 werkt samen met start-ups om technologieën te integreren die onze koolstofvoetafdruk helpen verminderen en gebruikt ook AI voor automatisering op het vlak van reclame, streaming en muziek. Tot slot hebben we samen ook een collectief opgericht onder de naam IMPACT AI, dat zich toelegt op onderzoek naar de impact van AI binnen essentiële gebieden zoals werk, onderwijs, gezondheidszorg en ethiek. Het potentieel is immens. Het is aan ons om er iets mee te doen!

(a) Bouygues Asia in Japan, Winovation in de Verenigde Staten, Challengey in Israël (gedeelde researcheenheid)

DE ZES BRONNEN VAN INNOVATIE BINNEN DE GROEP



De strategische prioriteiten van de activiteiten

Strategie van de bouwactiviteiten



Kerncijfers van 2023

€ 9,8 mld.
omzet

€ 281 mln.
courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 15,0 mld.
in de orderportefeuille

Operationele prioriteiten

- absoluut respect voor onze fundamentele waarden: gezondheid-veiligheid, ethisch zakendoen en mensenrechten;
- vermindering van de CO₂-uitstoot en ontwikkeling van een verantwoordelijke supply chain;
- ontwikkeling van duurzame vestigingen en export van vaardigheden in het kader van grote internationale projecten;
- inzet voor koolstofarme infrastructuurprojecten en -oplossingen;
- transformatie van de divisies door industrialisering en digitalisering van processen.

Bouygues Construction, een wereldwijde speler op het gebied van duurzaam bouwen, is met zijn vaardigheden op het vlak van ontwerp, bouw, renovatie en transformatie actief in de hele waardeketen.



+ ZWITSERLAND – In de Stauffacherstrasse 131 in Bern heeft Losinger Marazzi (Bouygues Construction) een gebouw met een hybride houten structuur ontworpen en gebouwd.

Bouygues Construction wil de door de klimaatverandering broodnodig geworden transformatie helpen bewerkstelligen, en blijft dus zijn portefeuille van vakkennis, methoden en aanbiedingen om een antwoord te bieden op ecologische vraagstukken verder uitbreiden. De basis daarvoor is een ambitieuze klimaatstrategie, ondersteund door een verantwoorde supply chain en een sterk maatschappelijk engagement. Gezondheid en veiligheid van de teams, respect voor mensenrechten en ethisch zakendoen zijn de onmiskenbare basiswaarden die de leidraad vormen voor de activiteiten van Bouygues Construction.

Bouygues Construction genereert bijna 60% van zijn omzet buiten Frankrijk, en heeft de ambitie om zijn geografische aanwezigheid uit te breiden naar nieuwe ontwikkelde markten en markten met een sterk potentieel.

Koolstofarme infrastructuur en gebouwen ontwikkelen

Bouygues Construction beschikt over een unieke expertise voor de ontwikkeling van infrastructuur die essentieel zijn voor ons maatschappelijk welzijn, zij het voor de productie van hernieuwbare, koolstofarme energie (kernenergie, offshore windmolenparken of zonne-energie), openbaarvervoersnetwerken of elektromobiliteitsnetwerken, stedelijke renovatie- of regeneratieprojecten of duurzame residentiële, industriële en tertiaire gebouwen.

Anders bouwen

Om 'schadeloos te bouwen' worden er ecodesignoplossingen uitgewerkt, zoals bouwen met biobased materialen, houtconstructies met WeWood, energiezuinig bouwen met bijvoorbeeld het project Archisobre, R&D naar koolstofarm beton, recycling en hergebruik met het speciale Cyneo-platform en de drastische vermindering van verfafval. Ook worden er nieuwe toepassingen voor renovatie en transformatie van bestaande gebouwen ontwikkeld, zoals 'BYSprong', een formule voor grootschalige energierenovatie van woningen. 'Anders bouwen', dat betekent tot slot ook geïndustrialiseerde en gedigitaliseerde productiemethoden hanteren, waardoor ontwerpen kunnen worden geoptimaliseerd en ook buiten de cyclus – of zelfs buiten de werf – kan worden gebouwd.

De volgende stap in het menselijke bouwavontuur

Bouygues Construction hecht heel veel belang aan zijn mensen – het hart van zijn projecten. Tegelijkertijd wil het zijn managementmodel en bedrijfscultuur laten evolueren en zijn medewerkers voorbereiden op de uitdagingen van morgen. Vertrouwen, eenvoud, teamwork en pioniersgeest zijn de vier waarden waar dit avontuur op steunt.



Kerncijfers van 2023

€ 1,7 mld.
omzet

€ 28 mln.
courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

€ 1 mld.
in de orderportefeuille

Operationele prioriteiten

- de onderneming aanpassen aan een verslechterd marktklimaat;
- de onderneming blijven differentiëren;
- actief bijdragen aan de strijd tegen de klimaatontregeling door de kernactiviteiten anders in te vullen met een voorkeur voor het behoud van biodiversiteit in de stad.



Bouygues Immobilier is al bijna 70 jaar actief in de hele waardeketen voor vastgoed: van bouw, via vastgoedpromotie tot exploitatie. Het wil vooral leefruimten ontwikkelen die rekening houden met alle gebruikers.

Anders nadenken over de aangeboden producten en diensten en ze aanpassen om in te spelen op nieuwe gewoonten

De bevolking neemt toe, mensen gaan zich anders gedragen, en er moet dringend actie worden ondernomen ten aanzien van de klimaatverandering: het is dus tijd om anders te gaan nadenken over wonen. Daarom is Bouygues Immobilier in 2022 gestart met het initiatief 'Cœur de Vie', dat duurzamere, comfortabelere en modulaire woningen aanbiedt.

Met dit initiatief verbindt Bouygues Immobilier zich er met name toe om ruimtebeslag en bodemafdekking te beperken en gemeenschappelijke externe zones te ontwikkelen om de biodiversiteit in zijn programma's te promoten. Een benadering in drie stappen: diagnose met een ecooloog, zo veel mogelijk waterdoorlatende en groene oppervlakken en toepassing van een lastenboek voor de aanleg van tuinen onder het label 'Jardins de Noé'.

De werkplek wordt voortaan verdeeld tussen kantoor, thuis of ergens tussenbeide. Met 'Bureau Généreux', zijn initiatief voor kantoorvastgoed, begeleidt Bouygues Immobilier de veranderingen op het gebied van werkorganisatie. Alle kantoren die momenteel door Bouygues Immobilier worden gebouwd, hebben een label 'koolstofarm gebouw' (BBCA of Bâtiment Bas Carbone). In het kader van zijn partnership met Certivea heeft Bouygues Immobilier overigens het voornemen om ieder jaar – en over een periode van drie jaar – twee van zijn vastgoedactiviteiten voor de tertiaire

sector per jaar te laten certificeren volgens de Franse 'NF HQE'-norm voor hoge ecologische kwaliteit die voldoet aan de EU-taxonomie.

De koolstofuitstoot van het productaanbod verminderen

Bouygues Immobilier heeft de ambitie om een bijdrage te leveren aan de vermindering van de koolstofuitstoot door die van zijn buurten, woningen en kantoren te beperken, door anders te gaan bouwen en door betere gedragspatronen te stimuleren. De teams gebruiken bij voorkeur materialen met een lage koolstofuitstoot, ontwikkelen herbestedings- en transformatieprojecten en helpen gebruikers om hun koolstofvoetafdruk te verminderen.

Zo zijn er talrijke initiatieven, die leiden tot het aangaan van partnerships waardoor de promotor een waaier van innovatieve oplossingen in zijn activiteiten kan gebruiken: beton met een geringere koolstofvoetafdruk, houtbeton, aggregaten uit afvalverwerking door fossilisatie, warmtepompen, akoestische warmtepompen, biobased verf, koolstofarm glas...

Door in woningen omkeerbare warmtepompen te installeren kan Bouygues Immobilier tegelijkertijd zijn eigen koolstofuitstoot in de bouwfase verminderen en klanten een aanzienlijke energiebesparing en meer comfort aanbieden.

Nieuwe producten bedenken

Omdat vastgoed de vinger aan de pols van de samenleving houdt en omdat de behoeften van bewoners, omwonenden en gebruikers continu veranderen, heeft Bouygues Immobilier ervoor gekozen om zijn aanbod aan te vullen met nieuwe producten die op tal van verschillende manieren kunnen worden gebruikt en die beantwoorden aan de verwachtingen van bepaalde bevolkingsgroepen: co-living (Nomo), modulaire lofts (Loji), erfgoedrenovatie (Nouveau Siècle), omvorming van kantoren in woningen (Coverso), co-working (Wojo), serviceflats voor senioren (Les Jardins d'Arcadie).

FRANKRIJK – In het hart van de wijk Lyon Confluence is Sollys een gemengd project van kantoren, woningen en handelspanden.



Kerncijfers van 2023

€ 16 mld.
omzet

€ 542 mln.
courant bedrijfsresultaat
van de activiteiten

€ 12,4 mld.
in de orderportefeuille

Operationele prioriteiten

- voortzetting van de transformatie-initiatieven en de programma's voor operationele uitmuntendheid, met name voor de industriële activiteiten;
- dankzij een voortreffelijke bedrijfsvoering talent aantrekken, ontwikkelen en binden;
- verdere uitvoering van het stappenplan om de activiteiten koolstofvrij te maken teneinde de directe CO₂-uitstoot (scope 1 en 2) en de indirecte uitstoot lager in de keten (scope 3a), gevalideerd door het SBTi, tegen 2030 met 30% te verminderen tegenover 2019.

Dankzij de positie van Colas in de top van de waardeketen en zijn lokale vestigingen op de vijf continenten is het een belangrijke speler in de bouw en het onderhoud van transportinfrastructuur. Op zijn markten streeft het naar een leiderspositie in het ontwerp en de uitvoering van innovatieve en verantwoorde oplossingen.

Door de alsmear voortdurende verstedelijking wordt het steeds dringender om oplossingen te vinden voor de ontregeling van het klimaat en neemt de behoefte aan verantwoorde transportinfrastructuur alleen maar toe. Colas kan bogen op een aanzienlijk lokaal netwerk, een transversale organisatie en een uitstekende wereldwijde expertise om zijn klanten innovatieve en verantwoorde oplossingen aan te bieden.

Koolstofarme oplossingen ontwikkelen en uitvoeren

De nood aan oplossingen voor de klimaatontregeling is hoog. Daarom hanteert Colas een ambitieuze strategie om zowel zijn activiteiten als zijn producten en diensten koolstofvrij te maken dankzij tal van oplossingen:

- op het vlak van productie: energiebesparing, recycling, optimalisering van rollend materieel en industriële processen enz.;
- commercieel: soorten contracten (langetermijncontracten, vermogensbeheer...), innovatieve technieken (warm of koud asfalt, biobased bindmiddelen, recycling van het wegdek, in situ of koud...) of nieuwe digitale en datadiensten.

Ontwikkeling van zijn industriële activiteiten, met name steengroeven en bitumen

In een wereld waar hulpbronnen schaarser worden is een goed beheer van aggregaten en bitumen voor de uitvoering van infrastructuurwerken essentieel. In de loop der jaren heeft Colas zo een sterke positie opgebouwd door zijn steengroeven uit te breiden en door aanzienlijke activiteiten te ontwikkelen op het vlak van aankoop,

opslag, transport en distributie van bitumen om van het schaarsere aanbod te profiteren. Het wil daarmee het volgende bereiken:

- een betere controle over de beschikbaarheid en de kwaliteit van zijn bevoorrading;
- ervoor zorgen dat het zijn toegezegde voornemens, met name op het vlak van veiligheid en milieubescherming, kan naleven;
- zijn concurrentiepositie verbeteren door het gebruik van zijn bedrijfsmiddelen te optimaliseren, met name via verkopen aan derden.

Een voortgezette en gerichte internationale ontwikkeling

In de landen waar Colas over vestigingen beschikt, streeft het naar een lokale leiderspositie. In de loop van zijn geschiedenis heeft Colas al laten zien dat het ondernemingen, ongeacht hun grootte, uitstekend wist te integreren, in tal van regio's in de hele wereld en voor al zijn activiteiten. Colas, dat 60% van zijn omzet buiten Frankrijk realiseert, wil ook zijn internationale ontwikkeling uitbreiden in gerichte gebieden met potentieel.

Een snellere digitale transformatie

Colas maakt met name gebruik van digitale technologie en artificiële intelligentie om zijn processen, zijn tools, zijn activiteitensectoren, zijn aangeboden producten en diensten enz. te transformeren, wat ten goede komt aan zijn economische, sociale en ecologische prestaties en aan zijn klanten. Digitale technologie vormt overigens een hefboom om zijn doelstellingen (sneller) te helpen verwezenlijken.



VERENIGDE STATEN - Op het schiereiland Kenai, in het zuiden van Alaska heeft Colas een groot programma in de wacht gesleept om de Sterling Highway te verbeteren: renovatie van het bestaande wegdek, aanleg van inhaalstroken en ecodeucten, en verlenging van de weg over meer dan 15 km.

Strategie van de activiteiten Energie en Diensten



Kerncijfers van 2023

€ 18,8 mld.
omzet

€ 545 mln.
courant bedrijfsresultaat
van de activiteiten

€ 24,8 mld.
in de orderportefeuille

Operationele prioriteiten

- een goed beheer van de onmisbare factoren veiligheid, ethiek en cyberveiligheid;
- de verdere uitrol van zijn prestatieplannen op het vlak van rentabiliteit en cash;
- selectief blijven in veelbelovende markten.

Equans is wereldleider in de sector van de energie en de diensten en helpt zijn klanten om hun koolstofuitstoot te verminderen. Dankzij zijn hooggekwalificeerde ingenieurs en technici levert Equans oplossingen op maat waarmee het zich van zijn concurrenten kan onderscheiden om de technische en milieuprestaties van gebouwen, de industrie, steden en infrastructuur te verbeteren.

Gelet op de uitdagingen waarmee de energieproblematiek en de klimaatverandering gepaard gaan, is het de ambitie van Equans om erkend te worden als een van de onbetwiste leiders in het versnellen van de energetische, industriële en digitale transitie van haar klanten naar een koolstofarme, veerkrachtige wereld.

Bijdragen aan een koolstofarme energieverbruik

Equans is een vooraanstaande partner voor het verminderen van de koolstofvoetafdruk van b2b-klanten uit de overheids- en de privésector. Dankzij zijn oplossingen voor energieproductie, -opslag en -transport, ongeacht waar die energie vandaan komt, of het nu kernenergie of hernieuwbare energie (zonne-energie, windenergie, groene waterstof, aardwarmte nabij de oppervlakte) betreft, draagt Equans bij aan een koolstofarme energieverbruik. Met zijn globale en geïntegreerde aanbod helpt Equans klanten om de koolstofvoetafdruk van infrastructuur, steden, de industrie en gebouwen te verminderen, door minder te verbruiken of door een 'groen' of 'flexibel' energieverbruik.

Een selectieve aanpak in groeimarkten

In groeimarkten verkiest Equans een commercieel selectieve aanpak, zodat het zijn klanten de meeste waarde kan bieden, zijn activiteiten goed kan beheren en de kwaliteit van de dienstverlening kan garanderen. Equans hanteert een 'Select & Focus'-programma dat op vijf pijlers berust: de commerciële positionering van elk winstcentrum definiëren; plaatselijke werkzaamheden en extra diensten ontwikkelen voor terugkerende klanten; gespecialiseerde vakgebieden verder uitdiepen; helpen om nieuwe oplossingen te bedenken voor nieuwe onderwerpen; groeien via een opportunistische externe groei-strategie.

Blijven sleutelen aan de operationele uitmuntendheid, zo dicht mogelijk bij de klant

Equans wil voor zijn klanten de beste partner zijn waarbij zij langdurig kunnen rekenen op het hoogste niveau van kwaliteit en veiligheid voor zijn projecten en diensten. De organisatie van Equans is zodanig opgebouwd dat de operationele teams alle middelen en verantwoordelijkheden



VERENIGDE STATEN - In Washington D.C. werkt Equans aan het grootste moderniseringsproject van een straatverlichtingsnetwerk binnen de VS. Door de overschakeling naar ledverlichting en digitale besturing zal het energieverbruik tot 50% worden beperkt.

krijgen waarmee ze hun klanten het beste van dienst kunnen zijn. Equans levert inspanningen om zijn werkmethoden continu te verbeteren en legt zichzelf hoge normen op voor projectbeheer, organisatie van sites, optimalisering van de logistieke of prefabricageketen, ergonomie op het werk en comfort van zijn medewerkers.

Medewerkers aantrekken en opleiden

De diversiteit van de getalenteerde medewerkers die samen de onderneming vormen is de voornaamste rijkdom van Equans. Zij zijn het die de prestaties en de toekomst van het bedrijf mogelijk maken. In verband met zijn integratie binnen de Bouygues-groep heeft Equans drie prioriteiten: talent aantrekken, ontwikkelen en er zorg voor dragen. In 2023 heeft Equans in Frankrijk ongeveer 4 300 nieuwe medewerkers met een contract van onbepaalde duur aangeworven, en dat terwijl het grootste deel van zijn divisies en de landen waar er vestigingen zijn, te kampen hadden met een krappe arbeidsmarkt. Equans stimuleert zijn medewerkers om hun vaardigheden te ontplooiën en organiseert opleidingen en beroepsintegratietrajecten voor bevolkingsgroepen die moeilijk een baan vinden of om ze om te scholen voor zijn activiteiten. In Frankrijk bestaat 8% van het personeelsbestand uit studenten die stage lopen. Equans wil zijn medewerkers een zekere, hartelijke en open werkomgeving bieden, waar iedereen gelijke kansen geniet en zich thuis voelt.

Strategie van de media-activiteiten



Kerncijfers van 2023

€ 2,3 mld.
omzet

€ 287 mln.
courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

34%
aandeel van het publiek in het prioritair doelsegment (vrouwen onder de 50 die thuis verantwoordelijk zijn voor de aankopen)

Operationele prioriteiten

- in lineaire televisie het gedifferentieerde aanbod van de TF1-groep uitbreiden en de waarde van de beschikbare reclameruimte maximaliseren dankzij een contentaanbod van steeds grotere kwaliteit;
- van TF1+ het grootste gratis streamingplatform van Frankrijk maken;
- de groei van Newen Studios ondersteunen, voornamelijk door organische groei.

TF1 is als grootste mediagroep van Frankrijk actief in de hele waardeketen, als content editor voor lineaire tv en streaming, maar ook als producent. In een omgeving die zowel voor de groep zelf als voor de mediasector in zijn geheel gekenmerkt wordt door ingrijpende economische, technologische, sociale en maatschappelijke veranderingen, is er voor de TF1-groep vanwege zijn unieke positie in Frankrijk een belangrijke rol weggelegd. TF1 telt wekelijks namelijk bijna 49 miljoen kijkers en gemiddeld maken 28 miljoen Fransen elke maand gebruik van zijn streamingdiensten.

De markt voor content verandert. Er wordt steeds vaker *on-demand* gekeken naar langere programma's, en deze groei speelt zich voornamelijk op het televisiescherm af. Dat is gunstig voor de dynamiek van de Franse markt voor videoadvertenties.

De ambitie van TF1? Dé gratis tv-bestemming bij uitstek zijn voor entertainment voor het hele gezin en voor informatie op de Franstalige markten

- zowel voor lineaire tv als voor streaming voorzien in het beste aanbod voor gezinsentertainment, evenementen en series voor elk doelpubliek en met een ongeëvenaard aantal gelijktijdige kijkers binnen hetzelfde gezin;
- op de zender TF1 een ambitieus aanbod van regelmatige en populaire belangrijke evenementen combineren met een aanvullend en gedifferentieerd aanbod op de TNT-zenders;
- van TF1+ het gratis streamingplatform bij uitstek in Frankrijk maken, met speciale aandacht voor de troeven die de groep TF1 van zijn concurrenten onderscheidt, namelijk haar redactionele beleid en haar reclameregie zodat de lineaire zenders ook in het digitale segment een leiderspositie behalen. Daarvoor moet de groep

bereikbaar en zichtbaar zijn op alle verbonden toestellen waar er naar langere programma's wordt gekeken, moet het aanbod gebruikers een ergonomische kwaliteit en een ervaring bieden die voldoen aan de internationale normen en moeten er datatools en ad-techtools beschikbaar worden gesteld die zijn aangepast aan de reclamebehoeften van klanten-adverteerders.

Newen Studios verder ontwikkelen, voornamelijk door organische groei

Newen Studios kan bogen op verschillende jaren van groei door overnames. Daardoor beschikt het over een goede internationale concurrentiepositie en is het een van de grootste studio's op de pan-Europese markt en de grootste producent van fictie en documentaires in Frankrijk. Het beschikt met name over een unieke knowhow over dagelijkse feuilletons. Newen Studios wil al zijn talenten en merken inzetten voor al zijn klanten (publieke omroepen, private mediagroepen en digitale platforms).

Een betrouwbare partner voor al zijn stakeholders

TF1 heeft een dubbele verantwoordelijkheid: ten eerste ten aanzien van de maatschappij via zijn content en zijn platforms, bijvoorbeeld om het publiek bewust te maken van de nodige strijd tegen intimidatie, seksisme en de klimaatverandering, om inclusie en diversiteit te promoten of om bij te dragen aan de kwaliteit van het debat tussen burger en overheid. En ten tweede ten aanzien van zijn teams, om hun welzijn en hun persoonlijke ontwikkeling te garanderen. De groep TF1 richt zich in het bijzonder op drie actiedomeinen: diversiteit en inclusie, de ecologische transitie en solidariteit.

FRANKRIJK - TF1 heeft het uitzenden van het door Newen Studios geproduceerde *Plus belle la vie*, encore plus belle overgenomen. Gemiddeld wordt elke aflevering door bijna 4 miljoen kijkers bekeken.



Strategie van de telecomactiviteiten



Kerncijfers van 2023

€ 7,7 mld.
omzet

€ 798 mln.
courant bedrijfsresultaat van de activiteiten

20,4 mln.
klanten^a

(a) vaste formule voor mobiele diensten (zonder M2M) en vastelijndiensten

Operationele prioriteiten

- de mobiele infrastructuur verder opwaarderen door de waardepropositie voor klanten te verbeteren;
- glasvezel (FTTH) verder uitrollen;
- het marktaandeel in vastelijndiensten aan b2b-klanten vergroten.

Al meer dan 25 jaar brengt Bouygues Telecom mensen dicht bij elkaar met het beste wat technologie te bieden heeft. Als belangrijke Franse telecomspeler biedt het zijn 15,5 miljoen klanten met een vaste formule voor mobiele diensten (M2M niet inbegrepen) en 4,9 miljoen vastelijndiensten een krachtig netwerk en producten en diensten van hoge kwaliteit, op maat van hun behoeften.

Als maatschappelijk verantwoorde onderneming wil Bouygues Telecom iedereen toegang bieden tot een digitaal duurzamer wereld en zijn positie op deze veelbelovende Franse markt versterken. Het strategische plan 'Ambition 2026', dat begin 2021 is gepresenteerd, is opgebouwd rond drie pijlers:

De nummer twee worden in mobiele telefonie volgens klantwaardering

Uitgedrukt in marktaandeel is Bouygues Telecom de op twee na grootste operator. Nu streeft het ernaar om voor mobiele diensten de tweede plaats op de Franse markt te veroveren volgens klantwaardering. Hiervoor kan het op zijn talrijke troeven steunen: zijn positie als de tweede mobiele operator op basis van de kwaliteit van het netwerk in Frankrijk^b voor het tiende jaar op rij^c, zijn merk, de kwaliteit van zijn producten en diensten, zijn uitgebreide netwerk van shops en de gevestigde samenwerking met het Crédit Mutuel-CIC en het netwerk van ruim 4 500 lokale (bank)kantoren. Absolute prioriteit is een uitstekend 4G-netwerk in stand houden en de verdere uitrol van zijn 5G-netwerk.

Circa drie miljoen extra FTTH^b-klanten veroveren

Om zijn doelstelling van circa drie miljoen extra FTTH-klanten^b in 2026 te bereiken, blijft Bouygues Telecom glasvezel verder uitrollen. Inmiddels beschikt het over bijna 34,5 miljoen FTTH-aansluitingen, voor een doelstelling van 35 miljoen in 2026. Het biedt ook formules die zijn aangepast aan de nieuwe consumptietrends met innovatieve en ecologisch verantwoorde vaste apparatuur die behoort tot de beste die de markt te bieden heeft, een garantie voor een gebruikerservaring van hoge kwaliteit. Zo werd Bouygues Telecom voor het vijfde opeenvolgende jaar uitgeroepen tot de nummer 1 operator voor wifiprestaties, en voor het tweede opeenvolgende jaar^d ook tot de nummer 1 operator voor vastelijndiensten, voor alle technologieën samen.

Het marktaandeel in vastelijndiensten aan b2b-klanten vergroten en een positie verkrijgen op de wholesalemarkt voor vastelijndiensten



FRANKRIJK - Bouygues Telecom telt ruim 500 shops over heel Frankrijk.

Bouygues Telecom is in het b2b-segment een referentie op het vlak van klanttevredenheid en een vooraanstaande connectiviteitsprovider. Dankzij zijn multi-channel distributienetwerk wil het zijn marktaandeel in het segment van de kleine en middelgrote bedrijven verdubbelen. Ook wil het de rentabiliteit van zijn FttO- en FttA-infrastructuur^e in het b2b-segment opwaarderen en zijn wholesaleaanbod van vastelijndiensten ontwikkelen door zijn knowhow en leiderspositie in het mobiele wholesalesegment optimaal te benutten. Bouygues Telecom telt zo vandaag meer dan honderd klanten, waaronder grote nationale en internationale operatoren.

Bouygues Telecom streeft er ook naar zijn koolstofvoetafdruk te verminderen, met behoud van een dienstverlening van optimale kwaliteit, en wil aansporen tot digitale soberheid

(a) enquête van de Arcep, de Franse toezichthouder voor de telecomsector, oktober 2023

(b) Fibre-To-The-Home of (glas)vezel tot de woning van de eindgebruiker

(c) ten opzichte van eind 2020

(d) nPerf-barometer van 2023 voor wifiverbindingen op het Franse vasteland, januari 2024; nPerf-barometer van 2023 voor vaste internetverbindingen op het Franse vasteland, januari 2024

(e) markt voor de groothandelsverkoop aan telecomoperatoren

(f) Fibre-to-the-Office of (glas)vezel tot het kantoor; Fibre-to-the-Antenna of (glas)vezel tot de mobiele zendmast

Onze klimaatstrategie

Gezien de ernst van de klimaatsituatie hanteert de Bouygues-groep een klimaatstrategie om de uitstoot van broeikasgassen in zijn volledige waardeketen te verminderen en zijn klanten te helpen om hun eigen doelstellingen op dat vlak te bereiken.

3 vragen aan...



GROEP
Edward Bouygues
Gedelegeerd directeur-generaal van de Groep

De klimaatstrategie van de Bouygues-groep gaat een nieuwe fase in. Kunt u ons die eens beschrijven?

Het decarbonisatietraject van vijf van onze zes divisies is door het SBTi (*Science Based Target initiative*) gecertificeerd. Voor Equans, dat sinds eind 2022 deel uitmaakt van de Groep, is het proces momenteel aan de gang. Naar verwachting zou het in 2024 moeten worden afgerond. Die externe erkenning van onze klimaatstrategie bevestigt dat onze aanpak zin heeft en zet ons ertoe aan nog meer inspanningen te leveren om onze doelstellingen tegen 2030 te kunnen verwezenlijken. Concreet hebben we de gegevens die aan de basis liggen van onze aanpak nog betrouwbaarder gemaakt. Zo hebben we de zakenplannen, de beloningscriteria voor bestuurders en de investeringsbeslissingen afgestemd op initiatieven die bijdragen aan de vermindering van onze koolstofvoetafdruk.

U zegt dat u de decarbonisatie-inspanningen van de Groep wilt opvoeren. Hoe gaat dat concreet in zijn werk?

Of wat wij doen om de klimaatverandering te bestrijden geloofwaardig is, hangt af van concrete inspanningen, zoals de commerciële oplossingen die wij onze klanten bieden. In elk van onze divisies zijn onze teams volop bezig om nieuwe manieren te zoeken om elke infrastructuur die ons wordt toevertrouwd, te ontwerpen, te bouwen en uit te baten, rekening houdend met meetbare effecten in termen van uitstoot van broeikasgassen. Bovenop de technische ontwikkelingen en de vooruitgang die onze partners boeken, ontwikkelen wij ook onze economische modellen, bijvoorbeeld door anders te gaan bouwen, op een manier die verenigbaar is met een koolstofarm maatschappelijk model. Ook gaan we als Groep sneller reageren om onze klanten te helpen hun eigen koolstofvoetafdruk te verminderen. En hoewel de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen onze prioriteit blijft, moeten we ook oplossingen blijven ontwikkelen om ons aan te passen aan de klimaatverandering,

“Als verantwoorde onderneming willen wij onze koolstofvoetafdruk verminderen en betere producten en diensten aanbieden. Wij zullen onze inspanningen op dat vlak verder opvoeren.”

want dat is iets wat onze klanten tegenwoordig steeds meer verwachten. Als aanvulling op ons aanbod van oplossingen bieden we tegenwoordig ook restauratieprojecten van koolstofputten aan, waar we ook een luik 'behoud van biodiversiteit' aan koppelen.

Welke uitdagingen staan de Groep nog te wachten om haar klimaatstappenplan operationeel te maken?

De belangrijkste uitdaging is van culturele aard. De overschakeling naar een koolstofarme wereld zet gewoonten zowel intern als extern op hun kop. Andere materialen gebruiken, nieuwe reglementering beschouwen als een bron van kansen, samenwerken met nieuwe partners... het leidt allemaal tot ingrijpende wijzigingen in de manier waarop we werken en risico's beoordelen. Onze medewerkers zijn heel gemotiveerd om oplossingen te vinden die tegemoetkomen aan de uitdagingen die de ecologische situatie met zich meebrengt, en om ze te gebruiken als hefboom voor innovatie en differentiatie, om de welvaart van de Groep te bevorderen.

Onze koolstofvoetafdruk verkleinen

De berekening van de koolstofvoetafdruk heeft betrekking op de uitstoot van scope 1, 2, 3a (upstream) en 3b (downstream). In 2023 hebben de activiteiten van de Bouygues-groep iets meer dan 21 miljoen ton CO₂-equivalent gegenereerd: de bouwactiviteiten, maar ook de energie en de diensten nemen daarvan een overwegend deel voor hun rekening.

Het grootste deel van de uitstoot is afkomstig van inkopen van de Groep en van het energieverbruik van werven en installaties. De Groep neemt verschillende maatregelen om de uitstoot van broeikasgassen (BKG) zowel stroomopwaarts als

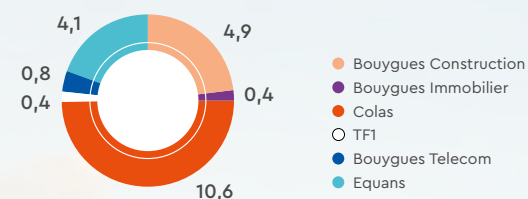
stroomafwaarts te verminderen: ecodesign, sneller en vaker informatie uitwisselen, strategische partnerships sluiten met onze leveranciers en een strategie ontwikkelen die specifiek gericht is op de circulaire economie.

De Groep en haar divisies voeren de klimaatstrategie en -doelstellingen uit binnen een specifieke governancestructuur, met regelmatige opvolging door het comité voor ethiek, MVO en mecenaat.

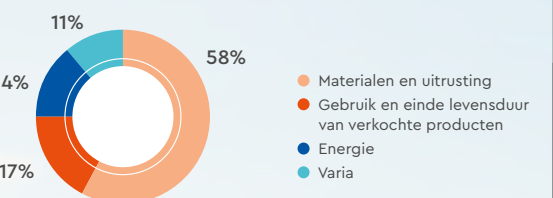
De klimaatstrategie van de Groep is door de raad van bestuur van 18 januari 2024 goedgekeurd.

Onze koolstofvoetafdruk in 2023

Spreiding van de BKG-emissies per divisie in miljoen CO₂-equivalent



Spreiding van de BKG-emissies per post



De BKG-emissies van de divisies van de Groep bedroegen in 2023 21,2 miljoen ton CO₂-equivalent voor scope^a 1, 2, 3a en 3b^b en inclusief Equans.

(a) scope 1: directe uitstoot; scope 2: indirecte uitstoot in verband met energie, in het bijzonder door de opwekking van elektriciteit en warmte, en scope 3a: overige indirecte uitstoot lager in de keten; scope 3b: overige indirecte uitstoot hoger in de keten (inclusief gebruik en einde levensduur van de verkochte producten en diensten)

(b) met uitzondering van Colas, dat geen CO₂-uitstoot voor het gebruik van producten publiceert, in overeenstemming met de interpretatie van de Guide to reporting against the Green House Gas Protocol for construction companies van het ENCORD-netwerk

Twee nieuwe initiatieven voor een koolstofarmere samenleving

Cyneo

De bouwsector staat op de eerste plaats in de ranglijst van afvalproductie: verder wordt minder dan 1% van het gegenereerde afval hergebruikt. Initiatieven om een circulaire economie tot stand te brengen dankzij recycling en hergebruik spelen een belangrijke rol in het terugdringen van broeikasgasemissies in verband met de fabricage van nieuwe producten. Daarom moeten de verschillende recyclagekanalen gestructureerd worden in een leesbaar ecosysteem met inbegrip van productie- en opslaglocaties. In 2023 heeft Bouygues Construction Cyneo opgericht, een nieuwe dochteronderneming die zich toelegt op hergebruik van bouwmaterialen om de circulaire economie in de bouwsector sterker te verankeren.

Het eerste technische centrum, dat in de regio Île-de-France (rond Parijs) werd opgericht, biedt gedeelde ruimten voor productie, opslag, prototyping en uitstalling van producten. Cyneo reikt oplossingen aan voor verzekeringsgebonden en juridische aspecten en bevordert de uitwisseling van goede praktijken tussen zijn partners.

Rejeneo

Als aanvulling op zijn decarbonisatie-inspanningen heeft de Bouygues-groep eind 2023 het Rejeneo-platform opgericht, dat zich toelegt op behoud en restauratie van ecosystemen en natuurlijke koolstofputten. Rejeneo adviseert klanten die streven naar een netto-nul koolstofuitstoot bij hun strategie om klimaatneutraal te worden.

Met behulp van zijn ecosysteem van partners wil Rejeneo het reputatierisico voor bedrijven beperken en biedt het begeleiding bij de ontwikkeling van koolstofputten door de financiering van lokale, natuurlijke projecten (bossen, landbouwgronden enz.) die voldoen aan solide wetenschappelijke methoden en die voordelen opleveren op het vlak van biodiversiteit, waterbeheer en lokale banencreatie.



FRANKRIJK - Bouygues Construction heeft Cyneo opgericht, een dochteronderneming die zich toelegt op hergebruik van bouwmaterialen om de circulaire economie in de bouwsector sterker te verankeren.

'People First': een ambitieus actieplan

In 2023 heeft de Groep het strategische actieplan 'People First' ontwikkeld, met de bedoeling om de Groep in alle landen waar ze actief is een aantrekkelijkere werkgever te maken en medewerkers groeimogelijkheden te bieden om hun gevoel van betrokkenheid te versterken.



GROEP

Jean-Manuel Soussan

Adjunct-directeur-generaal
Human Resources van de Groep



“Door onze actieve inspanningen willen we duidelijk aantonen dat wij onophoudelijk vooruitgang kunnen blijven boeken en toch een goed draaiende en menselijke onderneming kunnen blijven.”



VERENIGD KONINKRIJK - Interactieve praktijkervaring om medewerkers beter te integreren en hen op te leiden op de uitzonderlijke werf van Hinkley Point C (joint-venture met BYLOR) in het Verenigd Koninkrijk.

De vrouwen en mannen van de Bouygues-groep kunnen zich in een respectvolle werkomgeving zowel professioneel als persoonlijk ontwikkelen. De veiligheid van werknemers is de hoeksteen van het beleid waar de Groep zich voor inzet.

Eind 2022 heeft de Groep haar internationale aanwezigheid uitgebreid met de overname van Equans, en gezien de druk op de wereldwijde arbeidsmarkt heeft de Groep beslist om een ambitieuze strategie uit te werken. Met die strategie wil ze een antwoord bieden op de operationele behoeften van haar divisies, via een strategisch HR-initiatief voor de hele Groep dat 'People First' werd gedoopt.

In 2023 heeft de directie Human Resources van de Groep enquêtes afgenomen (bij sollicitanten, medewerkers), een audit uitgevoerd (mobiliteit, aanwerving) en een analyse van de divisies die kampen met een personeelstekort. Eén van de lessen die de Groep uit die verschillende initiatieven heeft geleerd, was dat mensen een beter inzicht moesten krijgen in het merk Bouygues en zijn troeven, en dat de Groep die kennis en die troeven dus bij een breder publiek moest overbrengen, vooral buiten Frankrijk. De Groep is ook van plan om beter gebruik te maken van de mogelijke schakels tussen haar zes divisies, die een bron van (ook internationale) carrièremogelijkheden vormen.



Aanwerving, integratie, ontplooiing

In samenwerking met haar HR-professionals stelt de Groep drie nieuwe doelstellingen voorop:

- de aanwervingsprocedures harmoniseren om sollicitanten een betere ervaring te bieden;
- optimaal gebruikmaken van haar basis van zowel medewerkers met een overeenkomst alternerend leren, stagiairs als oud-medewerkers, om hun aanwerving te bevorderen en hen aan te moedigen om terug te keren naar de Groep; en
- vacatures en talenten van de Groep internationaal delen om de beschikbare basis van de vaardigheden die de divisies van de Groep nodig hebben, te vergroten.

In 2023 heeft Bouygues wereldwijd 50 342 mensen aangeworven, waarvan 15 057 in Frankrijk.

Interne mobiliteit is een logisch gevolg van de bedrijfscultuur van de Groep, die berust op vertrouwen en uitwisseling van kennis. In maart 2023 namen ruim 1 000 medewerkers in Frankrijk op afstand deel aan de 'Moby Days', een week gewijd aan interne mobiliteit. Dit initiatief behaalde een tevredenheidsscore van 8,4/10.

Mobiliteit is weliswaar iets waar binnen elke divisie van de Groep actief naar wordt gestreefd, maar tussen de divisies onderling en internationaal kan het nog



FRANKRIJK - Opleidingen voor de volgende generatie en bouwen aan de onderneming van morgen: Henrique De Matos Pereira, toppresteerder van het Minorange-medewerkersgilde, en Elsa Ktoul, lid van de Ambassadeursclub van Bouygues Telecom, vertellen hun verhaal op Viva Technology 2023 in Parijs.

een flinke impuls gebruiken. Het actieplan 'People First' wil:

- coherente groepsregels definiëren die mobiliteit stimuleren;
- medewerkers via een goed informatiesysteem toegang bieden tot alle kansen om hun carrière binnen de Groep te ontwikkelen; en
- de doelstellingen uitvoeren met een follow-up door het hoger management: tegen 2026 de mobiliteit tussen de divisies verhogen van 150 tot 600 gevallen per jaar.

Vaardigheden van medewerkers ontwikkelen

Bouygues investeert op alle niveaus van de onderneming in opleidingen, om medewerkers te begeleiden in een omgeving die steeds sneller verandert (klimaat, gewoonten, technologie enz.). Het actieplan 'People First' streeft naar:

- de invoering van een inclusief en innovatief internationaal stagemodel;
- een betere inzetbaarheid van medewerkers; en
- de ontwikkeling van opleidingen voor nieuwe divisies door met gespecialiseerde partners gerichte formules te ontwikkelen.

Een inclusieve werkomgeving bieden

De verschillende HR-beleidslijnen en -stappenplannen van de Groep zijn ingegeven door een sterke sociale ethiek. De werkomgeving die de Groep biedt moet een plaats zijn van diversiteit waar iedereen zich thuis voelt, ongeacht leeftijd, gender, sociale afkomst en seksuele oriëntatie. De medewerkers van de Groep moeten zich vrij kunnen uitdrukken en dezelfde carrièremogelijkheden genieten. Die open omgeving werkt prestaties en creativiteit in de hand.

Maar Bouygues wil het nog beter doen. Daarom heeft het zich in 2023 ingezet voor de diversiteitsbarometer van de SBF 120-index van de 120 meest verhandelde in Parijs genoteerde aandelen (The 21st Century Club - McKinsey). Die meet de socioculturele diversiteit in directieorganen op basis van afkomst en sociaal-economische achtergrond.

Evenwicht tussen vrouwen en mannen

Diversiteit is een concurrentievoordeel. Daardoor kan de Groep de behoeften van haar huidige en potentiële klanten beter begrijpen. Een goed evenwicht tussen vrouwen en mannen, op alle niveaus en ook in de directieorganen, is een absolute must. Bij de variabele vergoeding van het uitvoerend management van de Groep en de directieleden van de divisies wordt er overigens rekening gehouden met een gelijkheids criterium.

In 2023 is 21,4% van de managers vrouw, een beter resultaat dan de vooropgestelde 20% van het plan voor gendergelijkheid van de Groep voor 2021-2023. Via de genomen initiatieven en georganiseerde opleidingen wil de Groep de aanwerving van vrouwen bevorderen en hen in hun carrière begeleiden. De doelstellingen die de Groep voor eind 2025 heeft vooropgesteld zijn 21,5% vrouwelijke managers en 30,5% vrouwen binnen de uitvoerend comités van de divisies.

In januari 2023 heeft Bouygues zich aangesloten bij #StOpE, een samenwerkingsinitiatief tussen bedrijven. Door dit initiatief engageert het zich om met zijn zes divisies de strijd aan te binden met 'gewoon' seksisme op het werk. Het netwerkcollectief B.together van zeven gemengde en vrouwelijke netwerken van

de Groep dat ijvert voor bewustwording rond diversiteit en inclusie, telt eind 2023 overigens meer dan 3 000 leden in veertien landen.

Mensenrechten

Een Groep die in meer dan 80 landen actief is, moet extra waakzaam zijn voor de eerbiediging van de mensenrechten, in om het even welk land. Bouygues heeft in 2023 verschillende initiatieven genomen:

- update van de methodologie voor de uitwerking van het waakzaamheidsplan dat wordt gepubliceerd in het universele registratiedocument van 2023 met als doel om de risico's op het niveau van de activiteiten en de aankoopcategorieën, evenals actieplannen te definiëren;
- uitwerken van een beleid van de Groep voor mensenrechten, samen met de zes divisies;
- opleiding inzake mensenrechten speciaal voor de experts van de Groep op het vlak van MVO, inkoop, juridische zaken en HR.

Om haar goede praktijken inzake duurzame ontwikkeling in de wereld te delen, heeft de Groep eind 2023 een speciale editie van het interne magazine *Le Minorange* uitgegeven, speciaal gewijd aan de initiatieven en de onderwerpen waarvoor de Groep zich inzet.



Meer informatie

- > De mannen en vrouwen van de Groep p. 10-11
- > Universeel registratiedocument 2023, hoofdstuk 3 'DPEF' (vanaf 22 maart 2024 beschikbaar op bouygues.com)



2

GOVERNANCE

Een bestuur dat het aandeelhouderschap van de Groep weerspiegelt

De stabiele bestuurs- en directiestructuur van de Bouygues-groep ligt aan de basis van haar strategie van waardecreatie op lange termijn. Die structuur is een weerspiegeling van het aandeelhoudersbestand en de diversiteit van de divisies, en promoot basisprincipes als vertrouwen en autonomie, alsook de dialoog tussen moedermaatschappij en divisies.

FRANKRIJK

Medewerkers van Bouygues Construction op de werf van het administratief centrum van Rijsel. Het project 'Cité Marianne', geleid door Bouygues Bâtiment Nord-Est, werd in nauwelijks twee jaar voltooid. Dit nieuwe 38 400 m² tellende administratieve centrum biedt plaats aan 2 000 ambtenaren.

Een raad van bestuur met een langetermijnvisie

Samenstelling van de raad van bestuur

per 31 december 2023



● Martin Bouygues
Voorzitter



● Olivier Bouygues



● Charlotte Bouygues
Permanent vertegenwoordiger van SCDM^a



● William Bouygues
Permanent vertegenwoordiger van SCDM Participations



● Félicie Burelle



● Pascaline de Dreuzy



● Clara Gaynard



● Benoît Maes



● Rose-Marie Van Lerberghe



● Alexandre de Rothschild



● Bernard Allain



● Béatrice Besombes



● Raphaëlle Deflesselle



● Michèle Vilain

- Extern, niet-onafhankelijk lid van de groep SCDM^a
- Onafhankelijk bestuurder
- Bestuurder
- Bestuurder die de werknemers vertegenwoordigt
- Bestuurder die de werknemers-aandeelhouders vertegenwoordigt

(a) SCDM, een Franse vereenvoudigde vennootschap op aandelen waarvan de zeggenschap in handen is van Martin Bouygues, Olivier Bouygues en hun gezinnen.

Directieteam

Het algemene directiecomité van de Bouygues-groep is samengesteld uit de directieleden van de moedermaatschappij en de directieleden van de zes divisies, die allemaal kunnen bogen op een ruime ervaring binnen de Groep. De divisies genieten een grote autonomie om binnen de globale visie van Bouygues SA hun eigen operationele strategie te bepalen. Daarbij houden ze rekening met de belangrijke uitdagingen waarmee de Groep wordt geconfronteerd. Het continue en constructieve overleg tussen Bouygues SA en de divisies garandeert een harmonieus en goed op elkaar afgestemd beleid tot op de hoogste niveaus.

Directieteam

op 26 februari 2024

Olivier Roussat
Directeur-generaal

Bouygues SA:
De moedermaatschappij is binnen de raden van bestuur van de zes divisies van de Groep sterk vertegenwoordigd. Ze bepaalt mee de strategie en beslist mee over belangrijke aangelegenheden binnen de divisies^a.

Edward Bouygues
Gedelegeerd directeur-generaal
Telecom Development, CSR en Innovation

Pascal Grangé
Gedelegeerd directeur-generaal
Financieel directeur

Marie-Luce Godinot
Adjunct-directeur-generaal
Innovatie, Duurzame ontwikkeling en Informatiesystemen

Jean-Manuel Soussan
Adjunct-directeur-generaal
Human Resources

Didier Casas
Algemeen secretaris



Senior management van de divisies:
Het hoofd van elke divisie neemt deel aan de raad van bestuur van Bouygues.

Pascal Minault^b
Voorzitter en directeur-generaal van Bouygues Construction

Emmanuel Desmaizières
Directeur-generaal van Bouygues Immobilier

Pierre Vanstoflegatte
Directeur-generaal van Colas

Jérôme Stubler
Voorzitter van Equans

Rodolphe Belmer
Voorzitter en directeur-generaal van TFI

Benoît Torloting
Directeur-generaal van Bouygues Telecom

PERCENTAGE VROUWEN BINNEN DE UITVOEREND COMITÉS^c



20%



22,2%



13,3%



16,7%



50%



43,8%

Net als bij de moedermaatschappij het geval is, steunen de raden van bestuur van de divisies op verschillende comités (auditcomité, ethisch comité, remuneratiecomité) die de kwaliteit van de werkzaamheden van de raad van bestuur ten goede komen.




(a) Edward Bouygues oefent de functie van voorzitter van Bouygues Telecom uit en Pascal Grangé die van voorzitter van de raad van bestuur van Colas

(b) Pascal Minault is voorzitter van Bouygues Immobilier

(c) Gegevens per 31/12/2023 voor het geheel van de uitvoerend comités en de algemene directiecomités van de divisies van de Groep, zonder de directeur-generaals van de divisie

Onze algemene prestaties

Wereldwijd

	2022	2023	In aanmerking genomen bij de beloning van het uitvoerend management		SDG*
			2022	2023	
MENSELIJK KAPITAAL					
 • Frequentiegraad van arbeidsongevallen^a	4,5 ^b	3,7 ^b	●	●	8
• Percentage vrouwelijke managers^c (afdelingshoofd en hoger)	20,6% ^d	21,4%	●	●	5
• Aantal opgeleide medewerkers	84 831 ^b	107 106			8
• Aantal medewerkers met een handicap (in Frankrijk)	1 993 ^b	2 554			8
ECONOMISCH KAPITAAL					
in miljoen euro; in 2022 was Equans alleen in het 4e kwartaal opgenomen in de geconsolideerde cijfers					
 • Omzet	44 322	56 017			9 en 11
• Courant bedrijfsresultaat van de activiteiten	2 018	2 411		●	
• Courant bedrijfsresultaat	1 962	2 308		●	
• Nettoresultaat aandeel van de Groep	973	1 040		●	
• Netto financiële schuldenlast	7 455 ^e	6 251		●	
• Beursprestatie van het aandeel Bouygues	-10,96%	+21,68%		●	
NATUURLIJK KAPITAAL					
 • Koolstofuitstoot in miljoen ton CO₂-equivalent	19,3 ^b	21,2	●	●	13
• Koolstofintensiteit in miljoen ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet	377 ^b	379	●	●	13
• CDP-klimaatsscore	B	B	●	●	13
• Percentage gerecyclede asfaltgranulaten in warm of koud asfalt	17,5%	18,7%	●	●	12 en 15
• Ingezamelde toestellen met het oog op recycling of hergebruik	296 189	254 724	●	●	12
• Gemiddelde koolstofintensiteit van het gebruikte beton bij BFF	niet bepaald	226,51	●	●	13

● thema dat in aanmerking is genomen bij de criteria en prestatievoorwaarden van het beloningsbeleid in 2022 en 2023

(*) Bouygues verbindt zich ertoe om een bijdrage te leveren aan de verwezenlijking van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals – SDG's) van de Verenigde Naties. De Groep legt zich toe op vijf doelstellingen die nauw aansluiten bij de core business van haar divisies.

(a) aantal arbeidsongevallen met arbeidsongeschiktheid van medewerkers (zonder ongevallen door ziekte) x 1 000 000/aantal gewerkte uren (zonder Equans)

(b) zonder Equans

(c) indicator van het plan voor gendergelijkheid 2021–2023

(d) waarvan Equans (consolidatiekring Frankrijk)

(e) netto schuldenlast aangepast aan het vervolg van de update van de definitieve toerekening van de overnameprijs van Equans op 4 oktober 2022

n.b.: niet beschikbaar

Over het geïntegreerde verslag

Dit geïntegreerde verslag is bedoeld voor investeerders, werknemers-aandeelhouders, alle medewerkers en meer in het algemeen alle stakeholders van de Bouygues-groep.

Het is bedoeld om een overzicht te bieden van de Bouygues-groep, haar drijfveren, haar divisies en haar strategie om op lange termijn zowel financiële als niet-financiële waarde te creëren.

Wat de methodologie betreft, vindt dit geïntegreerde verslag

(hier de verkorte versie) zijn inspiratie in het referentiekader van de IIRC (*International Integrated Reporting Council*). Het is het resultaat van een vruchtbare samenwerking tussen de algemene directie van de Groep en de medewerkers van de verschillende afdelingen van de moedermaatschappij en de zes divisies.

Deze editie heeft betrekking op het boekjaar 2023. De methodologie en het precieze toepassingsgebied

van de indicatoren worden gedetailleerd beschreven in het universele registratiedocument van de Groep (gepubliceerd op 22 maart 2024).

Deze zevende editie van het geïntegreerde verslag telt een dubbele pagina gewijd aan het profiel van onze zes divisies, met voor elke divisie een beschrijving van de geboekte vooruitgang in de klimaatstrategie.

Overzicht van alle publicaties van de Groep



UNIVERSEEL REGISTRATIEDOCUMENT

Economische, financiële, boekhoudkundige, personeelsgerelateerde, ecologische, sociale en juridische informatie over het afgelopen boekjaar (gereguleerde informatie). Elk jaar ingediend bij de Franse toezichhouder, de AMF (in 2024 op 22 maart).



PRESENTATIES INVESTEERDERS

Presentatie van de resultaten van de Bouygues-groep, haar strategieën en vooruitzichten



GEÏNTEGREERD VERSLAG

De integrale versie van het geïntegreerde verslag kan in het Frans, Engels of Duits worden gedownload op bouygues.com.



BLOGS VAN BOUYGUESDD EN BOUYGUES INNOVATION

Nieuws over de MVO-initiatieven van de Groep
www.bouyguesdd.com



Nieuws over innovatie binnen de Groep, met een focus op intrapreneurship en open innovatie
www.bouygues-innovation.com

BOUYGUES.COM EN SOCIALE MEDIA

Nieuws, informatie, publicaties en vacatures van de Bouygues-groep



Scan deze QR-code (app en internetverbinding nodig)

GRUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche
F-75378 Paris cedex 08
Tel.: +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

LinkedIn: [linkedin.com/company/bouygues/](https://www.linkedin.com/company/bouygues/)



Contactpersonen

Aandeelhouders en investeerders

Investor Relations Department
Tel.: +33 (0)1 44 20 12 29
investors@bouygues.com

Dienst voor individuele aandeelhouders

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy
Tel.: +33 (0)1 44 20 10 61/11 07
(Gratis nummer vanaf een vast toestel:
0 805 120 007)
servicetitres.actionnaires@bouygues.com

Directie Communicatie Digital – Media Relations

Tel.: +33 (0)1 44 20 12 01
presse@bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger
1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt
F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex
Tel.: +33 (0)1 30 60 33 00
bouygues-construction.com
LinkedIn: [linkedin.com/company/bouygues-construction/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-construction/)

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex
Tel.: +33 (0)1 55 38 25 25
bouygues-immobilier-corporate.com
LinkedIn: [linkedin.com/company/bouygues-immobilier/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-immobilier/)

COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia
F-75015 Paris
Tel.: +33 (0)1 47 61 75 00
colas.com
LinkedIn: [linkedin.com/company/colas/](https://www.linkedin.com/company/colas/)

EQUANS

49-51 rue Louis Blanc
92400 Courbevoie
contact-media@equans.com
equans.com
LinkedIn: [linkedin.com/company/equans/](https://www.linkedin.com/company/equans/)

TF1

1 quai du Point du jour
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex
Tel.: +33 (0)1 41 41 12 34
groupe-tf1.fr
LinkedIn: [linkedin.com/company/grouptf1/](https://www.linkedin.com/company/grouptf1/)

BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière
F-75116 Paris
Tel.: +33 (0)1 39 26 60 33
corporate.bouyguetelecom.fr
LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-telecom/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-telecom/)



Februari 2024 • Groupe Bouygues • Vertaling: Jonkers & Partners en de vertaaldienst van Bouygues SA • Ontwerp en realisatie: TERRE DE SIENNE • Druk: DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier afkomstig uit duurzaam beheerde bossen.

Verpakking: de Biopress HC-verpakkingsfolie die wordt gebruikt om dit verslag naar de medewerkers van de Groep te verzenden, is NFT 51-800-gecertificeerd, deels van biobased materiaal en is biologisch afbreekbaar (mag thuis in de gft-bak).

Op de omslag: Het waterpark van Saint-Denis dat gerealiseerd werd door Bouygues Bâtiment Île-de-France (Bouygues Construction) telt vier zwembaden, waarvan twee sportbaden en tribunes met 2 500 zitplaatsen.

Fotocredits en illustraties: A. Aumond (p. 15); F. Berthet (p. 14, 23); Bouygues Telecom (p. 19); Bouygues UK (p. 22); G. Chabaud (p. 4); Cooper Landing / Colas (p. 16); J. Cresp (p. 12, 15, 20, 26); A. Da Silva (p. 26); Arnaud Février (p. 26); C. Fleury (inhoud, p. 17); S. Gautier (p. 10); N. Imre (p. 18); J.-F. Labat (p. 26); Julie Lang / Bouygues SA (p. 21); S. Loubaton (p. 1, 22, 26); J. Lutt / Capa Pictures (p. 26); Potion Média (Omslag); S. Soriano / Figaropho (p. 3)

