

2020 年度 概要

BOUYGUES

Making progress become reality

1. 布依格集团简介

集团概观、业务模式与2020年度经营成效
2-9页

2. 集团与旗下各事业体的运营策略

集团为发展各领域业务及降低集团
与客户碳足迹而研拟的长期策略
10-19页

3. 集团治理

董事会、领导团队、伦理与法规遵循方针、风险管制
20-23页

查询集团重要指标信息24页

本文件为集团2020年度综合报告的精简版本。
如需完整版（法文和英文），
请上集团网站 bouygues.com 查阅和下载。
如需纸本报告，请以电邮联系：
publications@bouygues.com（发行数量有限）。



布依格集团遵循巴黎气候协议，致力采用碳排放降低的发展路线，并以此标志象征其维护资源与气候的具体行动。

在法国的北孚日山脉自然公园，全新法德绿色道路网的建设将提供优质的单车旅游和健行环境。

封面：
位于皮奥朗克（Piolenc）的O'mega1发电站是法国第一座、全欧规模最大的漂浮式太阳能发电站，拥有5万个光伏板，每年可减少1,096公吨二氧化碳排放。



MARTIN BOUYGUES
董事会主席

您对这一年来我们经历的新冠肺炎危机有什么看法？

本次疫情是人类社会和经济的重大灾难，并显示出全球化既代表绝佳的发展机会，同时也蕴含极大的风险。虽然疫苗的出现让人隐约看到未来几个月内脱离疫情的可能性，但若不去改正这个时代运作不良问题的深层导因，而只是盲目致力于复苏，那是非常不负责任的事，特别是如果我们想要让世人对于更美好世界的建立怀抱更大的信心和希望，这点更是重要。

您如何总结2020年度布依格集团的整体表现？

集团展现了灵活、弹性和负责任的精神。我们以最快速度调整组织模式，并实施严格的卫生规范，以保护所有员工、客户、业务伙伴和承包商。在法国境内，我们从第一次封城令尚未解除的四月中旬开始，就逐渐重启建筑营造业务。

拜下半年度业务迅速回温之赐，我们成功控制了新冠危机对集团营业额和收益的冲击。我们展现的弹性和韧度要归功于许多因素，包括全体员工的奉献、集团财务结构稳固、各部门的有效定位等。集团旗下各事业体因而得以因应社会各阶层的基本需求，没有受到卫生危机的严重波及。

治理方式的改变对集团而言是否代表一种新的契机？

布依格集团即将庆祝成立70周年。集团在强大而独特的企业文化基础上成长茁壮，且自创立至今只经历过两位董事长兼总经理的领导。为求因应各种经济、气候、社会和数字化挑战，我们一直设法让集团拥有效率最高的治理模式。集团成立以来一直维持从内部遴

2020年度，
集团展现灵活、
弹性和负责任的
精神。

2021年度，
集团将进行大幅投资，
以强化各事业体，
加速其增长。

选优异领导干部的传统，以此确保稳健的业务发展。新生代领导团队不但具备专业能力，而且经过集团内部长期熏陶与磨练，能完全掌握企业文化，不断创造新的机会。

布依格集团展现大幅降低二氧化碳排放的企图心。这种努力的意义何在？

气候危机对世界造成的影响逐年显著，而且永远不会有疫苗可供对抗。15年来，我们一直致力于可持续发展方针，这让我们能不断优化专业能力，投入各种更符合环保诉求的新型业务。我们深信，对集团旗下所有事业体而言，低碳转型都代表前所未有的机会。面对的挑战愈大，布依格就愈能展现实力。对所有员工而言，这份承诺都是动力和创造力的泉源。

您对2021年度有何展望？

2021年度仍旧会受到疫情的影响，但我们希望能逐步走出这个阴影。集团的财务状况非常稳固，因此将能进行大规模投资，以强化旗下各事业体，加速其成长。举例而言，布依格电信将开展“2026宏愿”策略计划，法国电视一台将进一步发展 Newen 业务。此外，建筑营造业务在法国和国际市场均享有众多商业机会，特别是在低碳建筑领域。

最后，我们也将强化各项举措，以维护全体员工的健康与职场安适，促进多元共融，开展气候策略，以及保护生物多样性。

访谈日期
2021年2月17日

2020年度期间，集团位于8个国家的将近800名员工参加了“气候浮世绘”(La Fresque du Climat)活动。

“气候浮世绘”是一个趣味性教学工作坊，旨在让员工了解气候议题和人类活动对地球、环境与健康造成的冲击。本图为工作坊在位于法国伊夫林-圣康坦(Saint-Quentin-en-Yvelines)的布依格建筑总部挑战者大楼(Challenger)举行的情景。

1. 布依格 集团简介

布依格是一个立足于具有增长潜力的市场、提供多元化服务的大型集团。集团业务遍及全球80余国，凭借全体员工的专业能力和业务种类的多样性，提供符合各种基本需求的创新解决方案。

集团概观

布依格集团旗下五大事业体拥有共同的企业文化以及塑造集团身份认同和独特性的四大力量。

我们的集团

布依格深信，秉持符合伦理与人性的行事风格，满足日常生活的各种需求，可促进全体社会的进步。

我们的宗旨

为最大多数人的日常生活缔造人性化的进步。



2020年度重要统计数字

129,000人

全球员工总数

347亿欧元

营业额

3 大业务领域

5 个事业体

81 个国家

旗下各事业体

2020年12月31日指标数字

建筑营造业务



100%^(a)



100%^(a)



96.8%^(a)

115,055人

员工数

262.08亿欧元

营业额

MEDIA



43.7%^(a)

3,697人

员工数

20.82亿欧元

营业额

TELECOMS



90.5%^(a)

9,550人

员工数

64.38亿欧元

营业额

持股比例：



8%^(b)

(a) 2020年12月31日布依格股份有限公司 (Bouygues SA) 持有资本所占份额。

(b) 2020年12月31日布依格股份有限公司 (Bouygues SA) 持有资本所占份额。2021年1月31日时的数字为6.35%。

我们的力量所在



热忱投入的员工

在强大企业文化的凝聚下，布依格全体员工展现积极进取、热忱投入、承担责任、勇于接受挑战、要求卓越品质等特质。无论是个人或团队，他们都能发挥这种精神，竭力服务客户。



高附加价值的产品与服务

集团旗下各事业体能提供各种领先业界的高附加值整体解决方案，凭借专业技术、丰富经验与创新能力，协助客户完成复杂基建和可持续建筑项目。



对价值链的完美掌握

为确保能有效遵守卓越运营及效率标准，各事业体妥善掌控整体价值链，有效统合内部与外部相关人员的优异职能，创造独树一帜的专业能量，为客户提供最符合需求的解决方案，并持续与客户进行直接沟通对话。



针对有利目标的长久性国际业务布局

除了在法国全境建立绵密的业务网络，布依格也积极开发国际业务，针对具有良好前景的目标市场进行可持续的布局。藉由这种方式，集团得以有效掌握符合危机管理相关条件的成长机会。

集团文化的基石



尊重

体现在员工的日常表现中，也化为集团对所作承诺和伦理规则的坚持以及对全体员工安全的关切。对布依格而言，每一个个体都是重要的。



信任

在企业精神的逻辑下，旗下各事业体在业务管理方面皆享有极大的自主权。信任因而成为布依格集团运作的根本原则。信任是尊重的延伸，也是所有员工充分发挥所长、展现高效率的精神基础。



创意

创意是创新的动力来源，可增进全新方案的研发，因应客户的期望，强化集团旗下各事业体的竞争力。创意能丰富员工的工作内容，激发员工的企图心、主动性和开创精神。



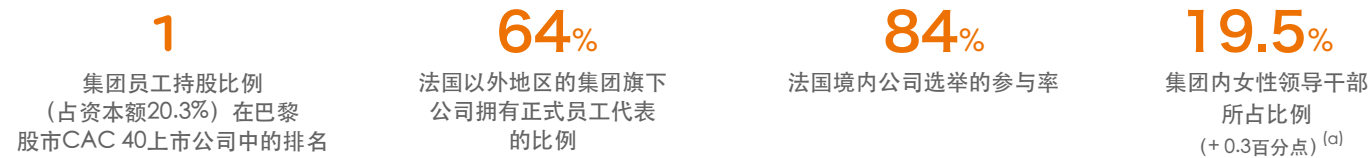
传承

布依格集团的成功基础是所有工作团队的专业素养和技能。学习、发展、传承：这是集团内人与人之间关系的根本，世代团结的粘合剂，以及员工成长茁壮、发挥才干的必备条件。

2020年度集团重要统计数字



布依格集团的优质员工



稳健的财务表现



坚实的环境承诺



A-

集团在碳揭露专案 (CDP)
“气候变化” 排名中的成绩



前5名

集团在由26家欧洲企业组成
的大型工程领域所占地位



AA

非金融评比机构
MSCI 所给评分

主要社会责任
投资指数

Euronext Vigeo
Eurozone 120 和 Europe 120,
FTSE4Good, CDP - Climate,
MSCI Europe ESG Leaders

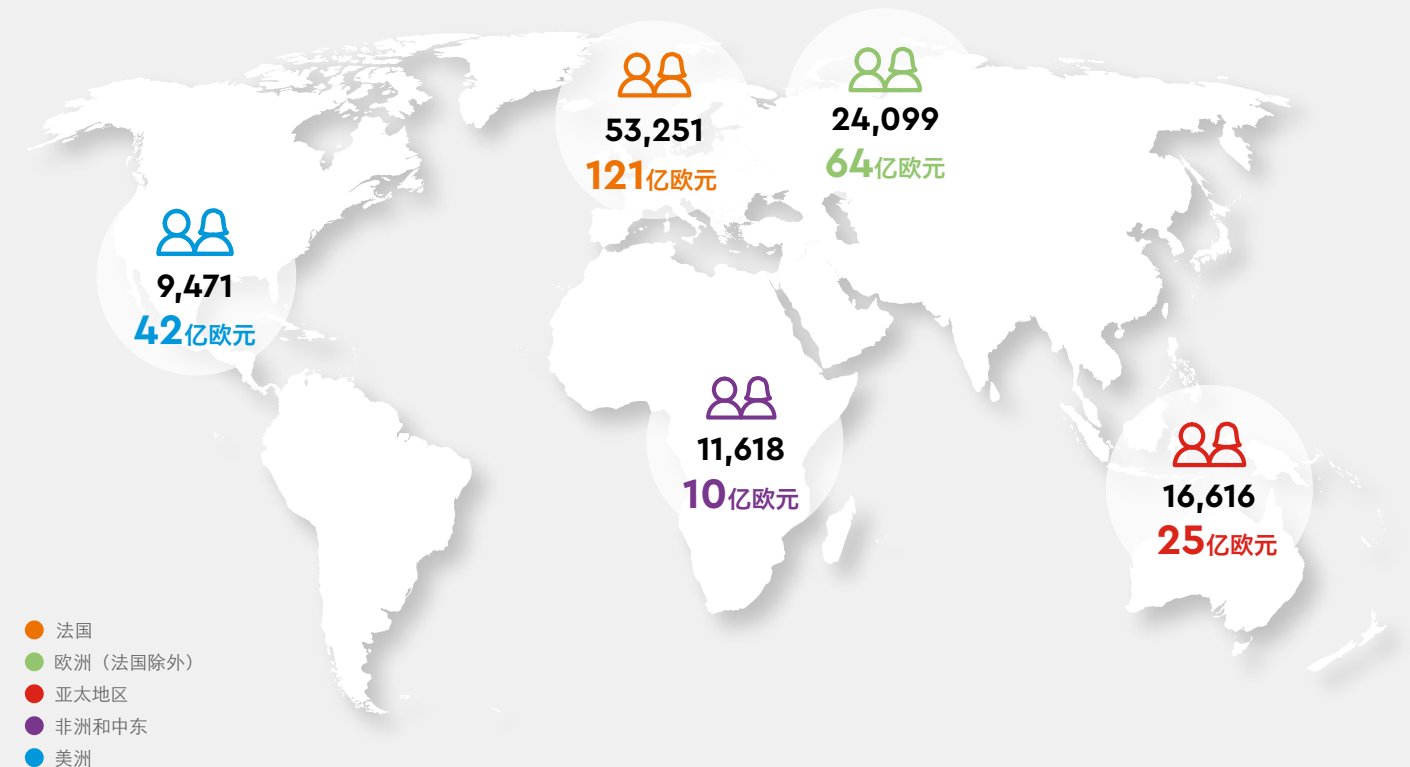
(a) 相较于2019年度的增加率
(b) 不包括5G频率



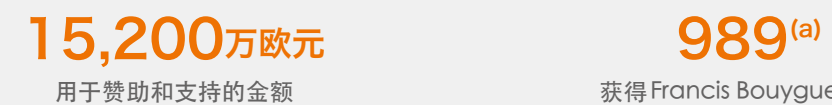
建筑营造业务在国际市场上持续增长



建筑营造业务于各地理区的员工人数和营业额



社会团结的实践者



(a) 自2005年Francis Bouygues企业基金会创设起计

集团的业务模式

布依格集团建构业务模式的基本原则是合理运用资源以及在三大业务领域积极减碳。
业务模式富于弹性, 确保集团持续运作, 为所有参与方创造价值。

集团的资源

2020年12月31日

人力资本

- 129,000名员工
- 集团旗下五大事业体丰富多元的专业素养和技能
- 以教育训练为宗旨的企业学院

经济与财务资本

- 稳定的股权结构
- 稳固的财务结构
- 经常性自由现金流的产出（每年8亿欧元^(a)）

自然资本

- 以降低碳足迹为宗旨的集团气候策略
- 可供创造环境和经济效益的循环经济方针
- 生物多样性维护政策
- 布依格建筑的94%营业额是在符合ISO 14001^(b)的条件下达成

生产性资产

- **集团：**
 - 16亿欧元的运营投资净额^(c)
- **建筑营造业务：**
 - 业务遍及全球：布依格建筑负责的工程项目超过4万个，Colas道路建设的运作网络包括800个施工单位和3,000个材料生产单位（砂石场、沥青混合料和即可用混凝土制造厂、沥青生产厂）
 - 道路建设的粒料核准储量^(d)达27亿公吨
 - Colas道路建设的科学技术学院（CST）是全球第一个道路领域私立研究机构，在法国及世界各地设有100个研究办公室和50间实验室
- **传媒：**
 - 法国电视一台集团拥有7间制作公司
- **电信：**
 - 21,000个移动通信基地台和多元化的频率组合

集团面临的主要趋势



人口增长，
城市化和交通发展



气候变迁和
生物多样性锐减



数字和科技变革



客户应用方式的变化

我们的宗旨

为最大多数人的日常生活
缔造人性化的进步

建筑营造

业务
占总营业额的75%
从开发、兴建到运营，提供建筑和
复杂基建项目的综合性解决方案
> 全球第五大業者^(f)

电信

占总营业额的19%
法国移动和固定通信的重要
业者，为个人和公司提供各种
电信连接解决方案
> 移动通信网络质量在法国
排名第二^(g)

传媒

占总营业额的6%
法国电视业的领导性媒体集团，
业务包括制作、播映和数字
服务，涵盖整个产业价值链
> 在目标收视群达到32.4%收视率^(h)

我们的承诺

1

促进所有员工的进步

2

与客户合作开发适合
其需求的可持续解决方案

3

使日常生活更简单

4

增进社会
和谐福祉

集团的价值创造

2020年12月31日

我们的客户

- 营业额347亿欧元
- 建筑营造业务订单册总额331亿欧元
- 法国电视一台囊括最佳收视率前100名中的74个名次
- 布依格电信客户总数达2,500万^(h)

我们的员工

- 薪资总额62.56亿欧元
- 52,000名持股员工
- 管理层中女性干部占21.1%⁽ⁱ⁾
- 法国境外员工100%纳入BYCare 社会福利计划^(j)
- 80,165名员工接受培训
- 法国境内84%员工参与公司选举
- 旗下所有事业体获“杰出雇主”（Top Employer）认证^(k)

金融共同体

- 68,700万欧元以股利形式支付
- 股利收益率5.1%
- 每股净收益1.83欧元

供应商与承包商

- 采购与外部支出总额为229.24亿欧元
- 各事业体支出的42.5%纳入企业社会责任评量（RSE）范围^(l)

公民社会

- 28.08亿欧元以税赋形式支付
- 15,200万欧元发放给社区团体
- 在法国和其他国家成立20多个学术合作计划
- 基金会自2005年成立迄今已提供奖学金给989名优秀学生

(a) 2016–2020 年平均

(b) 环境管理系统

(c) 不含6.08亿欧元的5G频率成本（其中包括600万欧元的频率释出费用）

(d) 按配额。另有补充配额的潜在储量13亿公吨

(e) 根据Médiamétrie 收视率调查报告。目标收视群：50岁以下负责家庭采购的女性

(f) 计算基准为不含母国的国际营业额。资料来源：（美国《工程新闻记录》（ENR）“国际承包商250强”，2020年8月）

(g) 根据2020年法国电信与邮政管理局（ARCEP）的移动通信服务质量调查

(h) 包括210万欧洲信息电信（EIT）用户

(i) 集团五大事业体和布依格股份有限公司总领导部的执行委员会或同等单位

(j) 此计划的宗旨是在法国境外的集团所有旗下公司提供符合各国优良实践做法的社会保险覆盖

(k) 此为杰出雇主调研所（Top Employers Institute）的认证计划，其目的是让组织机构进行自我评量，以改善工作环境

(l) 针对可寻址支出

为因应资源日益稀缺的情况，布依格与苏伊士（Suez）集团合作在法国格勒诺伯（Grenoble）设计建造ABC（Autonomous Building for Citizens，人本自主建筑）演示设施。

ABC的主要宗旨是以居民为计划核心，寻求建筑物的全面自主（供水、能源）和废弃物的良性管理。

2

集团与旗下各事业体的运营策略

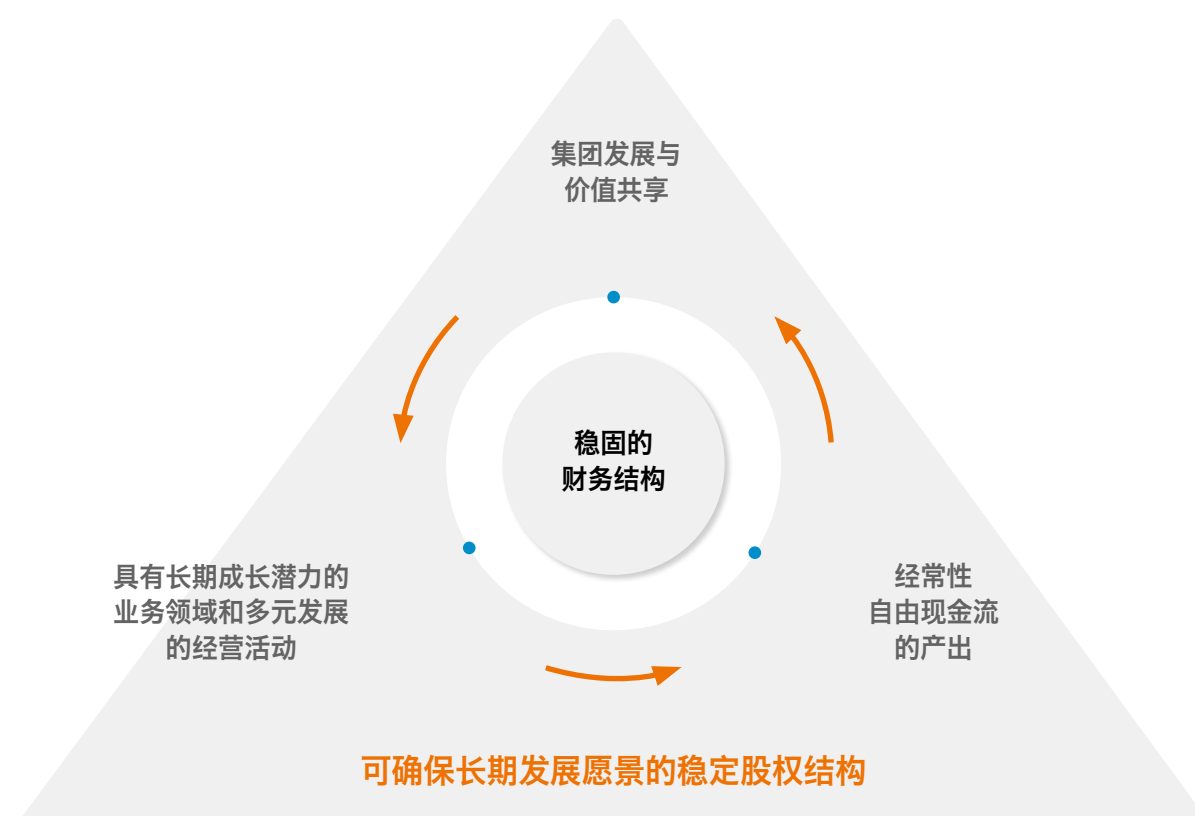
布依格集团与旗下各事业体致力开展长期策略，以求把握集团所处生态系的宏观趋势所带来的发展契机，并有效降低碳足迹。

集团的策略

布依格集团的经营目标是与各参与方在长期基础上共同创造和分享价值。
集团制订全盘发展架构, 供各事业体在其中各自开展运营策略,
以达成集团的使命: 为最大多数人的日常生活缔造人性化的进步。

集团策略的良性循环

与各参与方联手创造长期共享的价值



布依格集团各事业体皆具有长期发展潜力, 因为它们都能因应世人的基本需求: 居住、移动、联系、求知与娱乐。此外, 集团业务的多元性可供缓冲低迷时期所造成的影响。2020年度, 集团在新冠疫情中展现良好的韧性。

这些特质让布依格能持续不断地产出自由现金流。由此创造的价值可以重新投资于集团发展, 亦可与各参与方共享。

布依格的另一经营原则是维持稳固的财务结构, 以确保行动独立和经营模式的长久性。特别值得一提的是, 集团的建筑营造

业务消耗资本相对较低, 但却能创造大量现金。因此, 2020年底布依格集团的自有资本金融负债净额比例仅有17%。

拜布依格集团的稳定股权结构之赐, 上述策略得以在长期基础上全面开展。

两大指标性股东

布依格集团的股权结构基础是由来已久的指标性股东, 主要为:

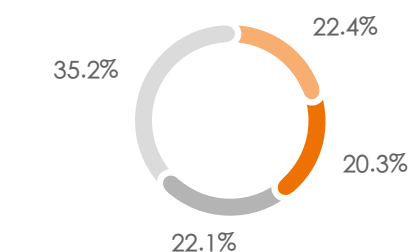
- 由 Martin 和 Olivier Bouygues 掌控的 SCDM 控股公司, 以及
- 透过各种薪资储蓄基金参与集团资本的员工

截至2020年12月31日, 52,000名受薪员工为集团股东, 使布依格的持股员工比例在巴黎股市 CAC 40 上市公司中高居首位。五十年来, 布依格集团不断提供创新而长久的员工持股方案。

集团股权结构

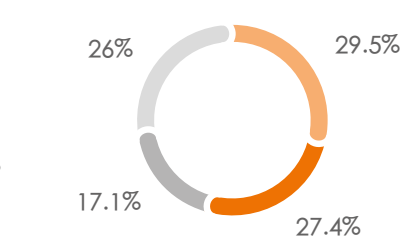
2020年12月31日

资本分布
380,759,842股



● SCDM^(a)
● 受薪员工
● 其他法国股东
● 外国股东

投票权分布
514,767,427个投票权

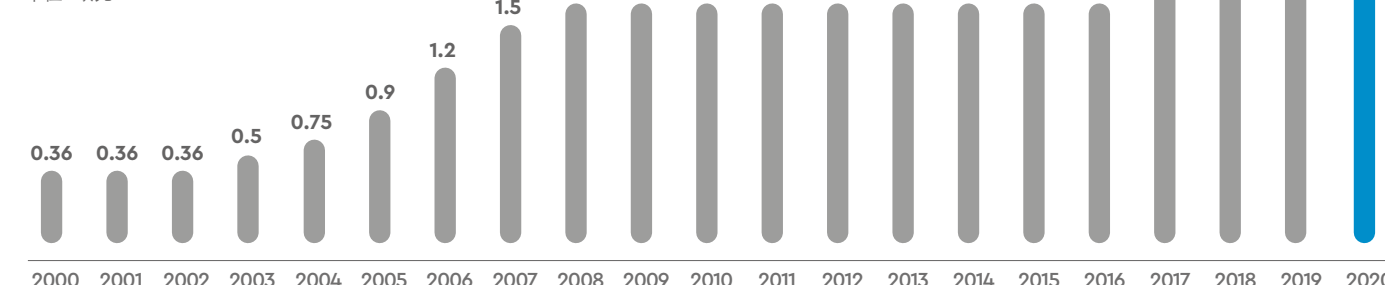


(a) SCDM是一家由Martin和Olivier Bouygues所控股的公司。

根植于长期发展策略的股利政策

每股股利

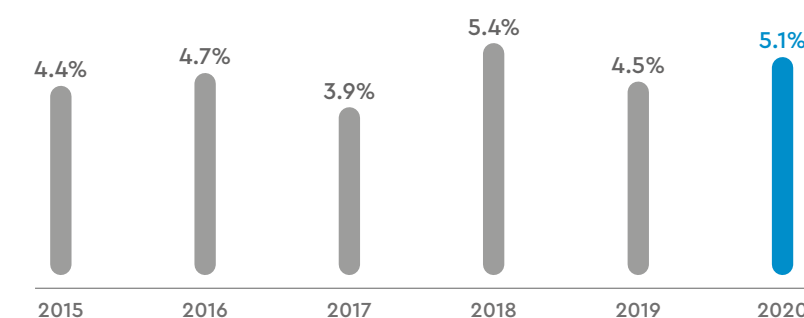
单位: 欧元



(a) 于2020年9月4日一般股东大会表决通过

(b) 于2021年4月22日股东大会提案

股利收益率^(a)



(a) 每股股利与前一年度最后股价的比值

集团的气候策略

面对气候变迁的急迫课题, 布依格以具体方式致力降低集团及其客户的碳足迹。通过制订气候策略和2030年温室气体排放减量目标, 集团切实采行符合巴黎气候协议^(a)的发展路线。



OLIVIER ROUSSAT
布依格集团总经理

布依格在气候议题方面的承诺是近期出现的吗？

十五年前我们就开始进行脱碳行动, 竭力为客户提供低碳解决方案。举例而言, 我们领先业界, 首创正能建筑, 并依据最严格的可持续建筑标章进行大规模翻新工程。尽管如此, 气候议题的急迫性使我们必须加速变革的脚步。此外, 集团业务相关参与方越来越期待我们做出坚实承诺。因此, 在温室气体排放减量方面, 我们在2020年底设定了一系列远大但不失务实的目标。

布依格的做法有什么特色？

首先, 集团旗下各事业体都希望针对迫切的气候议题采取行动, 而且无论它们的业务性质是什么, 无论它们曝露于气候风险的程度有多大, 它们都有这个共同意愿。集团业务的多样性意味着我们可以在社会所有层面展开行动, 提供各种低碳解决方案, 并加强社会大众对气候变迁相关问题的意识。另外, 我们的五大事业体已透过具体方式降低温室气体排放, 包括直接排放和间接排放。我们认为在上游采取行动极其必要, 特别是在采购方面, 不过在下游的行动也很重要, 因为我们的产品、

服务和我们完成的基础建设在被使用的过程中经常制造最大量的温室气体。

布依格的气候策略面临哪些挑战, 又会带来什么机会？

我们发现, 在环境课题方面, 相关业者和领导人的意识越来越高。虽然世界各国对这些议题的思考成熟度有所不同, 但我们深信, 低碳转型将能带来众多商业机会。

为了有效把握这些机会, 我们可以仰赖已通过考验的现有技术, 但在设计、施工和经营的方式上, 我们也将必须展现前所未有的决心, 进行大刀阔斧的变革。就集团内部而言, 低碳转型促使我们进一步创新以及持续重塑我们的业务模式。为了尽可能提高效率, 集团业务所有参与方的投入非常重要。此外, 集团员工相当重视地球环境的维护, 特别是年纪最轻的一群。集团的气候策略因而能为员工的工作赋予更多意义, 提高他们对公司的认同。

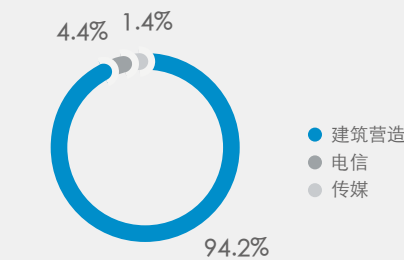
降低碳足迹

在范围1、2和3^(a)部分, 2020年度布依格集团的碳足迹是1,590万吨二氧化碳当量。大部分排放源自集团的采购工作和工地与设施的能源消耗。建筑营造业务在这部分统计中占比极大。

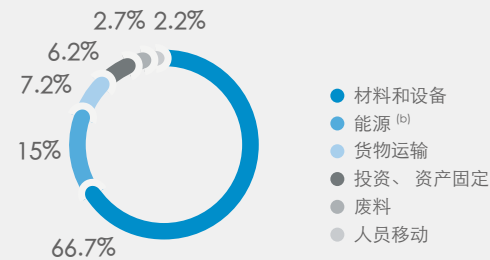
气候策略及其相关目标由集团和各事业体通过特定治理架构具体执行, 并由伦理、企业社会责任暨赞助业务委员会和布依格董事会定期追踪 (参见英文综合报告第57页)。

2020年度集团的碳足迹

各大业务领域温室气体排放
(范围1、2、3a^(a))



各业务部门温室气体排放



我们的2030年温室气体排放减量目标

	参考年度	范围1、2	范围3A	范围3B ^(c)
 Colas 道路建设	2019	-30%	-30%	n.a.
 布依格建筑	2019	-40%	-30%	n.a.
布依格房地产	2020	-32%	-32%	-32%
 布依格电信	2020	-50%	-30%	-30%
 法国电视一台	2019	-30%	-30%	n.a.

n.a.: 不适用

^(a) 巴黎气候协议旨在强化全球对抗气候变迁威胁的因应方式, 特别是设法将地球平均温度控制在较前工业化时代均温高2摄氏度的范围内, 并持续通过积极行动, 尽可能使温度上升不超过前工业化时代均温1.5摄氏度。

^(a) 范围1 (直接排放)、范围2 (与能源特别是电力及热能生产有关的间接排放) 及范围3a (其他上游间接排放)
^(b) 能源消耗 (现地燃烧), 电力及蒸气、热能或冷能消耗, 以及与能源生产程序有关的排放
^(c) 范围3b: 其他下游间接排放

布依格集团业务的策略性优先工作



建筑营造业务

布依格是全球第五大建筑营造者^(a)，业务涵盖开发、兴建和运营，在建筑与公共工程、能源与服务、不动产开发和交通基础建设等方面非常活跃。

(a) 计算基准为不含母国的国际营业额。(资料来源：美国《工程新闻记录》(ENR)“国际承包商250强”，2020年8月)

在全球范围内，人口增长、城市化与新的环境限制因素使世人对楼宇和复杂基建（包括新建和翻修）需求殷切。此外，随着数位科技的发展，消费习惯与消费者的期待也不断改变（参见英文综合报告14-15页）。

在这种整体趋势中，布依格已占有良好地位，能提供各种完整解决方案和高附加价值的创新服务。集团的定位及其众多优势使其得以持续成为所有客户的绝佳对话者。

布依格集团建筑营造业务的策略性优先工作如下：

在楼宇和基础设施的兴建与翻新市场上维持第一线业者的地位

布依格负责兴建和维护所有类型的建筑物和基础设施（交通、脱碳能源生产、通信），以及提升其价值。为因应设施老化现象及社会对能源效率与日俱增的需求，集团也在翻新领域（包括使用中的）的专业技能上精益求精。

从1970年代起，布依格建筑持续走向国际，锁定具有市场潜力的国家开展建筑营造业务。集团通过子公司的设立（如在澳洲、加拿大、美国、英国、香港、瑞士...），在当地建立永久性业务，或定期在优质专案项目的架构下，与在地伙伴进行合作。目前建筑营造业务已遍

及全球80国，于国外产生的营业额已达总营业额的一半以上。

协助客户降低碳足迹

低碳转型蕴含无限商机，成为布依格建筑营造业务发展的核心概念。布依格建筑提供各式各样独树一帜且具高附加价值的服务方案，协助客户因应气候变迁的急迫课题。

这些建筑营造解决方案涵盖以下领域：

- 脱碳能源（太阳能、核能、氢能.....等）的生产、储存和输配；
- 在兴建或翻新项目中讲求的建筑物、城区和都市能源绩效（正能建筑、零碳城区.....等）；
- 低碳交通移动方式的发展（电力移动、轨道建设.....等）；
- 建筑物及基础设施使用寿命延长和使用密集度提高（共享住宅与共享办公室、功能可逆建筑、设施维护.....等）。

在城市规划与开发领域维持领先地位

建筑营造业务在规划开发项目时，极为重视与客户、居民和地方合作伙伴沟通协调，致力促进使用者身心安适、提升共同生活质量和保护环境。集团提供一系列为客户量身打造创新方案，从住宅单位、城区到城市（演化式住宅、连网建筑、生态城区、智慧城市与智慧型交通移动、模组建筑.....等），所有规模的需求均可满足。

改变既有建筑模式

为了达到二氧化碳减排目标，布依格建筑积极为其业务模式进行去碳化。这项工作的重点是在整个价值链上深度改造所有程序，因此必须实施负责任采购政策和循环经济策略，以便在维护环境的前提下确保充足的物资供应。新的业务模式也大量采用源自生物的新型材料（木材、低碳混凝土.....）。另外，布依格建筑广泛举办教育训练课程，藉此让员工融入新的工作模式，并促进他们的职业发展。

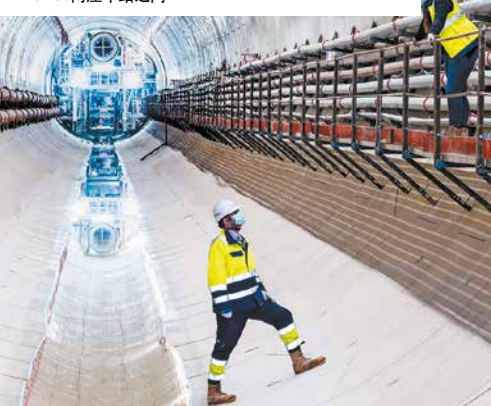
营运方面的优先要务

- 强化能源与服务相关业务
- 持续促进Colas道路建设的发展：藉由国外业务增长（德国、北美、北欧.....等），拓展国际网络；有效利用工业资产（砂石场、沥青厂）
- 激活布依格房地产的业务与获利率

在瑞士首都伯尔尼近郊，正能建筑项目“伯尔尼131”（Bern 131）以原木为主要建材，立面和屋顶将安装光伏板。2023年交付后，这栋建筑物将超越公司的要求标准2,000瓦^(a)。

位于法国金丘省（Côte d'Or）的“巨风之源”（Les Sources du Mistral）风力发电站于2019年由国立罗纳河公司（CNR）启用，包含9座装置容量18MW的发电机，年发电量相当于17,000人一年消耗的电力。

大巴黎快铁（Grand Paris Express）15号线南段的隧道，位于巴黎东南方Villejuif Louis-Aragon和Créteil l'Echat两座车站之间



马恩河谷省（Val-de-Marne）城镇Plessis-Trévise的住宅开发项目“紫藤苑”（La Villa des Glycines）工地

2020年度重要统计数字

115,055人
员工数

262.08亿欧元
营业额^(b)

4.37亿欧元
当期营运收益^(b)

331亿欧元
订单册总额

28亿欧元
现金净额

(a) 苏黎世联邦理工学院研拟的能源政策草案，旨在将每人消耗能源功率降为三分之二。

(b) 2020年上半年度新冠肺炎疫情对营业额造成的冲击估计达25亿欧元，对当期营运收益的冲击则为5.3亿欧元。考量业务回升的因素，2020年下半年度已无法在营运绩效变动中确立应归于新冠疫情的份额。

传媒

法国电视一台是法国电视产业的领导性传媒集团，秉持正向启迪社会的企图心，向广大观众播送优质信息和娱乐，并紧密跟随收视习惯的演变，提供相应服务，例如replay回放^(a)、加码服务、Salto平台^(b)等。法国电视一台致力投资各个新的增长领域(如内容制作、数字业务)，在整个传媒产业价值链上稳扎稳打。



生态和探索主题频道乌苏怀亚电视 (Ushuaïa TV) 于2020年11月播放纪录片“跟着鲸鱼和海龟去旅行” (Quand baleines et tortues nous montrent le chemin)

新冠疫情强化了法国民众对电视的喜爱。封城期间，收视时间大幅增加，解封后仍维持在高水平。在此一局面中，法国电视一台更加肯定以下发展目标：

持续优化不加密电视模式

- 顺应“非线性化”^(c)、移动收视等新型使用习惯，持续发展 MYTF1 平台和 Salto 视频随选服务，调整节目内容的取得方式
- 通过收视内容和附加服务获取利益
- 因应传媒整合的趋势，提供创新商业服务方案

巩固自身在节目制作领域的地位，加速数字业务的发展

在节目制作领域，法国电视一台借助 Newen 公司备受肯定的专业能力。2020 年度，Newen 公司致力开发不同客源，并继2019年购并比利时 De Mensen 和

加拿大 Reel One 制作公司后，持续拓展国际业务，使接单总额维持于高水平。数字业务方面，Unify 数字部使法国电视一台得以：

- 通过 Marmiton、Aufeminin 等多个凝聚活跃社群的知名网络视讯品牌，提供额外收视内容；
- 藉由 Unify Advertising 广告业务部的成立，强化针对广告商的服务，抢攻持续成长的数字广告市场。

另外，法国电视一台也致力减低碳足迹，以及提高观众对环境议题的意识(参见英文综合报告30-31页)。

(a) 电视节目重复播放服务
(b) Salto是一个过顶 (Over-the-Top) 服务平台，以订阅方式提供随选视频。平台由法国电视一台、法国电视集团 (France Télévisions) 与电视六台 (M6) 共同成立，2020年10月20日启用。
(c) “非线性化”指从线性消费转变为非直接收视的消费方式。通过replay回放或视频随选等服务，电视观众成为内容消费的主导者。

营运方面的优先要务

- 积极伴随消费模式的演进，并藉新型内容使用方式营利
- 进一步拓展 Newen 制作公司的业务（特别是国际业务）
- 有效整合 Unify 数字部，与法国电视一台集团其他业务领域携手合作，共同提高获利率

电信

布依格电信是法国的重量级电信业者，25年来持续运用最先进科技，为社会大众创造更丰富、更精彩数字生活。布依格的通信网络和多种服务方案使2,500万^(a)客户能轻松地与亲朋好友联系。秉持负责任和关注社会的精神，布依格竭力让全民享有最优质的数字服务，同时有效控制与通信业务有关的环境冲击。



2020年春天一家布依格电信门市接待顾客的情景

布依格电信推出“2026宏愿”策略性计划，藉此在富于商机的法国市场加速成长，致力于2026年成为法国第二大移动通信业者和重量级光纤业者。2026年的财务目标为：

- “服务”业务营业额达到70亿欧元以上；
- 扣除租金后的税息折旧摊销前利润 (EBITDA) 达25亿欧元规模，扣除租金后 EBITDA 利润比达35%左右；
- 自由现金流^(b)达6亿欧元规模。“2026宏愿”具有三大主轴：

成为法国第二大移动通信业者

布依格电信有志成为法国市场上用户数排名第二的移动通信业者。继2020年12月购并欧洲信息电信 (EIT) 后，布依格电信成为市占率排名第三的业者。EIT 旗下拥有多个服务品牌，其网络质量位居法国第二^(c)，并藉由扩大覆盖率和频率范围，稳坐此一地位。另外，通过与国民互助信贷-工商信贷银行 (Crédit Mutuel-CIC) 的长期伙伴关系，EIT 享有由4,200间银行和地方行库组成的额外经销网。此后布依格将持续善用这些资源，以达预定目标。

(a) 包括EIT的客户
(b) 在与业务有关的营运周转金需求变动前计算，不含5G频段
(c) 根据2020年12月法国电信与邮政管理局 (ARCEP) 的调查
(d) 指光纤网络直接进入用户住处 (Fibre-To-The-Home)
(e) 向电信业者销售大规模服务的类批发市场
(f) 2020年上半年度新冠肺炎疫情对营业额造成的冲击估计达7千万欧元。考量业务回升的因素，2020年下半年度已无法在营运绩效变动中确立应归于新冠疫情的份额。
(g) 将租赁债务利息支出纳入计算，并按 (1) 有形与无形资产摊销和折旧费净额、(2) 准备金和其他折旧费及 (3) 产权收购和出让相关效应加以修正的当期营运收益。
(h) 计入租金成本后的EBITDA与服务业务营业额的比值

营运方面的优先要务

- 于2021年底完成法国全境5G覆盖
- 将另类业者欧洲信息电信 (Euro-Information Telecom) 及其210万客户整合入布依格电信业务
- 加快行销“光线到府”服务，争取至2026年增加3百万客户
- 企业对企业固网服务市占率目标达至2026年增加5%

2020年度重要数字

9,550人
员工数

64.38亿欧元
营业额^(f)

15.02亿欧元
计入租金成本后的EBITDA^(g)

30.7%
计入租金成本后的EBITDA利润比^(h)

2500万^(a)
客户数

+500
法国境内布依格电信门市增加数

3,900
客服及销售人员的总数

(a) 2020年上半年度新冠肺炎疫情对营业额造成的冲击估计达2.5亿欧元，对当期营运收益的冲击则为1亿欧元。考量业务回升的因素，2020年下半年度已无法在营运绩效变动中确立应归于新冠疫情的份额。
(b) 信息来源：Médiamétrie 收视率调查报告。调查对象：50岁以下负责家庭采购的女性
(c) 仅列计预算超过1百万欧元的项目

布依格集团的建筑营造业务致力协助城市与地方单位发展脱碳运输网络。

此为法国雷恩（Rennes）地铁B线的施工情况，这条地铁线的两个端点分别是市区东北的Saint-Jacques-Gaîté和市区西南的Cesson-Viasilva。

3

集团治理

为了在长期基础上有效执行价值创造策略，布依格集团仰赖稳定的治理模式。集团治理充分反映集团文化、股权结构和旗下业务的多元性，讲求信任与自主的原则，以及母公司与各事业体之间的对话。

为长期愿景积极努力的董事会

董事会组成

2021年2月18日



● Martin Bouygues
董事长



● Olivier Bouygues



● Edward Bouygues
SCDM永久代表



● Cyril Bouygues
SCDM Participations
永久代表



● Clara Gaymard



● Anne-Marie Idrac



● Colette Lewiner



● Benoît Maes



● Rose-Marie
Van Lerberghe



● Alexandre de Rothschild



● Bernard Allain



● Béatrice Besombes



● Raphaëlle Deflesselle



● Michèle Vilain

- SCDM集团成员
- 独立董事
- 非独立外部董事
- 代表员工的董事
- 代表持股员工的董事

50%

独立董事比例^(a)

50%

董事会中女性所占比例^(b)

8.9年

董事平均年龄

58岁

董事平均年龄

多元而互补的经历与职能

产业别职能

建筑营造-房地产

7

能源-运输-公共事业^(c)

6

银行-保险

4

工业

4

电信

4

传媒

3

公务部门

2

专业别职能

大型集团中的领导职务

8

金融

6

国际历练

5

数字

4

企业社会责任

4

人力资源

2

(a) 不含代表员工和持股员工的董事

(b) 不含代表员工的董事

(c) 自来水、电力及其他公共服务

领导团队

布依格集团总领导委员会由母公司领导人和各事业体领导人共同组成，这些高阶管理人在集团内均已累积深厚历练。母公司确立大发展方向后，各事业体据以制定营运策略。透过这种方式，各事业体得以在享有高度管理自主的情况下，对集团面临的重要议题采取因应措施。母公司与旗下事业体之间定期进行建设性对话，有效促进最高管理层的协调和一致。

总领导委员会

2021年2月18日

布依格股份有限公司：

母公司在集团旗下五大事业体的董事会中拥有充分代表性，因而能有效参与各事业体的策略制定和重要决定。



Olivier Roussat
总经理



Edward Bouygues
执行总经理
电信业务拓展、
企业社会责任和创新



Pascal Grangé
执行总经理
财务总监



Jean-Manuel Soussan
副总经理 人力资源

各事业体领导团队：

各事业体领导人亦是布依格集团董事会成员。



Philippe Bonnavé^(a)
布依格建筑
董事长兼总经理



Pascal Minault^(b)
布依格房地产
董事长



Frédéric Gardès
Colas道路建设
董事长兼总经理



Gilles Pélissou
法国电视一台
董事长兼总经理



Richard Viel
布依格电信
董事长兼总经理



母公司与各事业体的董事会仰仗专责委员会（审计、伦理、薪资.....等）的贡献，使董事会的工作达到良好质量。

(a) 布依格建筑现任董事长兼总经理 Philippe Bonnavé 将于 2021年8月申请退休，由 Pascal Minault 接任。

(b) 2021年2月19日起，Bernard Mounier 将接任布依格房地产现任董事长 Pascal Minault 的职务。

集团的整体表现

人力资本		2018 ^(a)	2019	2020	纳入执行经理薪酬计算考量		可持续发展目标 [*]
					2020	2021	
	• 职场意外发生频率	5.2	4.9	5.1	■	●	8
	• 部门主管与高层主管中的女性比例	19.7%	20%	20.7%		●	5
	• 接受培训的员工人数	66,903	83,612	80,165			8
	• 身障员工人数	1,918	1,860	1,927			8

经济资本

单位: 亿欧元

自然资本

碳排放

单位: 公吨二氧化碳当量

17

17,4

15,9

●

13

碳强度

公吨二氧化碳当量/每百万欧元营业额

502

486

461

●

13

碳信息披露计划 (CDP)

“气候变迁” 评比成绩

A

A-

A-

13

Colas 道路建设所属砂石场

中于操作现场采取益于生物多样性行动的比例

51%

52%

44%

15

- 变动薪酬的绩效标准或条件
- 于2021年度薪资政策的绩效标准和条件中纳入考量的主题

(a) 2018年度各项财务指标已按 IFRS 16 标准实施所造成的影响重新计算。
(b) 当年度1月1日和12月31日期间末最后股价变动

(*) 布依格致力促进联合国可持续发展目标 (ODP) 的达成。集团将相关行动聚焦于这五项目标, 因为这些议题与集团的核心业务具有直接关联。



关于综合报告

本综合报告的目标读者群包括布依格集团的投资人、持股受薪员工、全体员工和工作伙伴, 以及所有相关参与方。

目的: 介绍布依格集团、集团的主要任务、旗下事业单位, 以及长期价值 (包括金融价值与非金融价值) 创造策略。

制订方法: 本综合报告是以 IIRC^(a) 建议的参考架构为灵感 (中文版为概要), 在多方共同努力下制订而成, 其中包括集团总领导部以及母公司和五大事业体各领导部门的相关人员。

范围: 本版涵盖范围为2020会计年度。制订方法和相关指标的统计范围详述于集团的通用登记文件 (该文件于2021年3月18日起可供查询)。

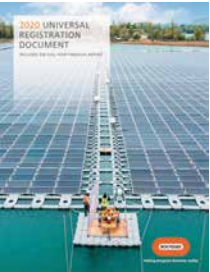
主要差异: 第四版增添关于布依格业务模式以及集团和旗下各事业体气候策略的详细介绍, 内容更加丰富。

如有问题或建议, 可以电邮联系:


rapport.integre@bouygues.com

(a) 国际整合性报告委员会 (International Integrated Reporting Council)

集团发行资料总览



通用登记文件

已结束会计年度的集团相关资讯, 包括经济、财务、会计、法律、社会福利、环境与社会性议题等方面。
此文件是依据法律规定制订, 每年向法国金融市场管理局 (AMF) 呈报。



综合报告

本综合报告的完整版可于 bouygues.com 下载。
线上提供法文、英文、德文版本。



投资人简介

介绍布依格集团的营运收益、发展策略及未来愿景。



集团网站 BOUYGUES.COM 和社群媒体

布依格集团的所有新闻、信息、出版资料和工作机会。



扫描此QR码
(须有网路连结
和特定应用程式)

GROUPE BOUYGUES 布依格集团

地址: 32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

电话: +33 (0)1 44 20 10 00

网址: bouygues.com

Twitter: @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

布依格建筑

地址: Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

电话: +33 (0)1 30 60 33 00

网址: bouygues-construction.com

Twitter: @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

布依格房地产

地址: 3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

电话: +33 (0)1 55 38 25 25

网址: bouygues-immobilier-corporate.com

Twitter: @Bouygues_Immo

COLAS 道路建设

地址: 1 rue du Colonel Pierre Avia

F-75015 Paris

电话: +33 (0)1 47 61 75 00

网址: colas.com

Twitter: @GroupeColas

TF1 法国电视一台

地址: 1 quai du Point du jour

F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

电话: +33 (0)1 41 41 12 34

网址: groupe-tf1.fr

Twitter: @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

布依格电信

地址: 37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

电话: +33 (0)1 39 26 60 33

网址: corporate.bouyguestelecom.fr

Twitter: @bouyguestelecom

股东和投资人咨询

Karine Adam Gruson 女士

投资公关主任

电话: +33 (0)1 44 20 10 79

网址: investors@bouygues.com

股票服务咨询

Gaëlle Pinçon 女士、

Marie-Caroline Thabuy 女士

电话: +33 (0)1 44 20 10 61/11 07

网址: servicetitres.actionnaires@bouygues.com

集团公共关系部

电话: +33 (0)1 44 20 12 01

(媒体服务处)

网址: presse@bouygues.com



2021年2月 • 布依格集团 • 翻译: SFCT中法翻译社 • 设计制作: TERRE DE SIENNE • 印刷: DEJA LINK (Seine-Saint-Denis)

请注意: 本报告采用的部分照片拍摄于 Covid-19 疫情爆发以前, 当时尚未有戴口罩之类的防疫规定。

图片来源: Bouygues Telecom (第5页), Y. Chanoit (16页), C. Ch/TF1 (第5页), J. Cresp (封面、封底内页), A. Da Silva (22-23页), diff. Kommunikation AG (17页), S. Duparc (20-21页), SO Dupont Renoux (第5页), A. Février (2-3、9、19、22-23、24页), C. Fouquin (16页), D. Giannelli (封面内页), N. Grosmond (10-11页), J.-F. Labat (22-23页), N. Lascourèges (16页), S. Loubaton/Capa Pictures (1、14、22-23页), J. Luff/Capa Pictures (22-23页), TEC Production (18页), 建筑设计: Atelier 5 (17页), Linkcity/Valode & Pistre Architectes (10-11页), Tadao Ando Architect & Associates, NeM/Niney et Marca architectes, Pierre-Antoine Gatier (24页)。

