

2021 IN HET KORT



BOUYGUES

Making progress become reality

1 Presentatie van de groep Bouygues

Ons profiel, onze kerncijfers voor 2021 en het hart van de Groep: onze mensen

p. 4-11

2 De strategie van de Groep en haar divisies

Onze langetermijnstrategieën om onze divisies te ontwikkelen, en onze koolstofvoetafdruk en die van onze klanten te verlagen

p. 12-23

3 Governance

Onze raad van bestuur en directie

p. 24-27

RAADPLEEG ONZE KPI'S OP P. 28

Dit document is een verkorte versie van het geïntegreerde verslag over 2021. De integrale versie (in het Frans, Engels of Duits) kan worden geraadpleegd en gedownload op bouygues.com. Een versie op papier kan worden besteld via: publications@bouygues.com (beperkte oplage).

dare
progress

Met dit pictogram geeft Bouygues zijn initiatieven aan waarmee medewerkers hun talenten kunnen ontplooiën.



Dit pictogram hoort bij de initiatieven van Bouygues om spaarzaam om te gaan met onze natuurlijke hulpbronnen en het klimaat te beschermen, in het kader van zijn verbintenis om zijn koolstofuitstoot terug te dringen in overeenstemming met de Overeenkomst van Parijs.



MEER INFORMATIE
> bouygues.com
Scan deze QR-code
(app en internetverbinding nodig)

MARTIN BOUYGUES
Voorzitter van de raad van bestuur

Boodschap van de voorzitter

“**Dankzij onze externe groeiprojecten zal de Groep nog beter kunnen standhouden en haar grenzen kunnen verleggen.**”



2021 zal in de annalen van de Groep worden opgetekend als een bijzonder opmerkelijk jaar.

In eerste instantie moeten we wijzen op de uitstekende resultaten van het boekjaar 2021.

We hebben onze organisatiestructuur aangepast zodat we beter bestand zijn tegen de economische, klimaatgerelateerde, maatschappelijke en digitale uitdagingen waaraan we het hoofd moeten bieden. Op mijn voorstel heeft de raad van bestuur beslist om de functies van voorzitter en CEO van elkaar te scheiden. Voortaan neem ik de rol van voorzitter voor mijn rekening, en Olivier Roussat die van CEO. Er zijn overigens twee nieuwe Deputy CEO's benoemd die hem zullen bijstaan: Pascal Grangé en Edward Bouygues. Bouygues heeft al van bij zijn oprichting altijd managers uit de eigen rangen gekozen om zijn verdere ontwikkeling te verzekeren. Dat er zich nu een nieuwe generatie van leiders opwerpt, gewaardeerd om hun professionele capaciteiten, die binnen de Groep het klappen van de zweep hebben geleerd en die doordrongen zijn van de bedrijfscultuur, past dus perfect binnen deze traditie.

De Groep heeft overigens twee unieke kansen aangegrepen om haar weerbaarheid te versterken en haar grenzen te verleggen. We hebben een fusieplan aangekondigd tussen de twee Franse commerciële televisiezenders TF1 en M6 voor de oprichting van een grootschalige Franse mediagroep en hebben met Engie een voorlopige overnameovereenkomst gesloten voor de overname van Equans, met de ambitie om een nieuwe wereldleider in multitechnische diensten in het leven te roepen. Voor deze structurende transacties worden voltooid, moeten ze weliswaar nog door de bevoegde autoriteiten worden goedgekeurd.

Eind 2020 presenteerden we aan onze stakeholders een nieuwe fase van onze klimaatstrategie, met becijferde doelstellingen om onze uitstoot van broeikasgassen terug te dringen, in overeenstemming met de Overeenkomst van Parijs. Sindsdien hebben we in 2021 nog meer inspanningen geleverd om onze koolstofvoetafdruk te verkleinen. Naast commerciële oplossingen hebben we ook de interne werking van de ondernemingen van de Groep onder de loep genomen. In al onze divisies zijn inmiddels de eerste resultaten geboekt.

Colas is overigens de eerste divisie van de Groep die haar doelstellingen om haar uitstoot van broeikasgassen terug te dringen, door het SBTi heeft laten erkennen. We zijn voornemens om aanzienlijke middelen te besteden aan de uitvoering van ons plan. Omdat we begaan zijn met onze planeet en er geen tijd meer te verliezen is om de klimaatopwarming te bestrijden, zullen we uiterste inspanningen blijven leveren om onze doelstellingen in 2030 te verwezenlijken.

Een onderneming is in eerste instantie een zaak van mensen, en pas daarna van geld en procedures. Daarom kunnen we onze voornaamste uitdagingen – een externe groeistrategie die vorm geeft aan onze toekomst en de verwezenlijking van de doelstellingen van onze klimaatstrategie – alleen waarmaken dankzij onze uiterst bewaam en toegewijde medewerkers en dankzij hun onwankelbare inzet. Door haar unieke cultuur en solide waarden is de Groep goed gepositioneerd voor 2022, het jaar waarin Bouygues zijn zeventigste verjaardag viert.

23 februari 2022,

NIET NIEUW

KERNCIJFERS VAN 2021

124 600

medewerkers over de hele wereld

€ 37,6 mld.

omzet

3 activiteitstakken

5 divisies

Meer dan **80** landen

OLIVIER ROUSSAT

CEO van de Groep

Wat onthoudt u van 2021?

Allereerst wil ik graag de medewerkers van de Groep bedanken. Zij hebben in een onzekere wereldwijde context immers blij gegeven van weerbaarheid, een enorm aanpassingsvermogen en een bijzonder professionele ingesteldheid.

2021 was in meerdere opzichten een opmerkelijk jaar. De groep Bouygues heeft opnieuw aangeknoopt met groei, zoals blijkt uit de uitstekende resultaten, en heeft alle financiële doelstellingen behaald of overschreden. De raad van bestuur heeft zo'n vertrouwen in de toekomst dat het voorgestelde dividend werd verhoogd, tot 1,80 euro per aandeel. De Groep beschikt overigens over een bijzonder solide financiële structuur, met een historisch lage netto schuldenlast. Daardoor beschikt ze over een sterke investeringscapaciteit, in het bijzonder om de divisies te ontwikkelen.

In dat opzicht heeft de Groep twee unieke kansen aangegrepen: enerzijds de voorlopige overnameovereenkomst die met Engie werd gesloten voor de overname van Equans, met het oog op een wereldwijde positie als de nummer twee in multitechnische diensten, en anderzijds de ondertekening van de fusieovereenkomst tussen TF1 en M6 voor de totstandbrenging van een grote Franse mediagroep.

In overeenstemming met onze in december 2020 aangekondigde klimaatstrategie hebben wij de implementatie van onze initiatieven versneld. Ook hebben we onze MVO-roadmap voor 2021 uitgevoerd.

Kunt u wat meer vertellen over die MVO-roadmap voor 2021?

In mei hebben we het tweede gendergelijkheidsplan 2021-2023 (Mixité 2021-2023) geïntroduceerd, met wereldwijde doelstellingen. Voor 2023 willen we in de Groep een percentage van 20% vrouwelijke managers en van 30% vrouwen in hoge leidinggevende functies bereiken. Ik ben er namelijk van overtuigd dat een goed evenwicht tussen mannen en vrouwen een gunstige invloed heeft op onze prestaties en de transformatie van de Groep kan versnellen.

Er zijn verbeteringen aangebracht in de kwaliteit van leven op het werk. Dankzij ons programma BYCare^a genieten alle werknemers wereldwijd nu ook standaard een betere sociale bescherming.

En wat haar klimaatstrategie betreft, heeft de Groep overigens in het kader van haar uitgaven voor 2022-2024 een enveloppe van naar schatting 2,2 miljard euro vastgelegd voor de verlaging van haar koolstofvoetafdruk.

(a) meer informatie over het BYCare-programma op p. 10

“
Dankzij Bouygues' uitstekende momentum hebben wij vertrouwen in de toekomst.”



Er is een transversaal comité opgericht om te achterhalen welke effecten de activiteiten van de Groep hebben op de biodiversiteit. In alle divisies zijn er formele verbintenissen vooropgesteld en actieplannen gedefinieerd. Het betreft in het bijzonder maatregelen om de directe druk uit veranderingen in grondgebruik te verminderen, de natuur te herstellen, de verspreiding van invasieve uitheemse soorten te bestrijden en de vervuiling op werven terug te dringen.

Wat zijn volgens u de belangrijkste uitdagingen voor de groep Bouygues?

Dat zijn er drie: De eerste is rekening houden met het dringende probleem van de klimaatverandering, die zowel beperkingen oplegt als kansen voor ontwikkeling biedt, aangezien we onze klanten zullen kunnen helpen om hun koolstofvoetafdruk terug te dringen. Overal ter wereld zijn onze klanten zich hier inmiddels van bewust, zowel binnen de financiële gemeenschap als onder pas afgestudeerden en onder onze medewerkers.

De tweede uitdaging bestaat erin de concurrentiepositie van onze divisies te verbeteren, door ons op verschillende vlakken van de concurrentie te onderscheiden: innovatie, de kwaliteit van onze producten en diensten en onze hechte relatie met onze klanten. De digitalisering van bepaalde bouwprocessen bevordert de productiviteit, en dat levert kansen op die

we moeten aangrijpen. Ook moeten we de operationele uitmuntendheid en de plannen voor margeverbetering in al onze divisies verder implementeren.

De derde uitdaging is uiteraard het succes van onze twee grote ontwikkelingsprojecten, die voor onze stakeholders extra waarde zullen creëren.

Wat verwacht u van 2022?

Bouygues heeft het jaar alvast uitstekend ingezet. Op financieel vlak verwacht de Groep dat de omzet en het courante bedrijfsresultaat tegenover 2021 alweer zullen stijgen. Als maatschappelijk verantwoorde onderneming hoopt de Groep, na de goedkeuring van de doelstellingen voor de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen van Colas, dat de SBTi^b ook de decarbonisatietrajecten van de andere divisies bevestigt. We gaan resoluut door met de implementatie van onze actieplannen om de vooropgestelde doelstellingen te verwezenlijken.

Dankzij de toewijding en positieve ingesteldheid van de medewerkers van de Groep, het vertrouwen van onze klanten en onze aandeelhouders, hebben wij alle vertrouwen in de toekomst en in onze capaciteit om het hoofd te bieden aan de uitdagingen op onze weg.

Datum van het interview:
23 februari 2022

(b) nvdr: het Science Based Targets initiative is een gezamenlijk project van het Carbon Disclosure Project (CDP), het Global Compact van de Verenigde Naties, het World Resources Institute (WRI) en het World Wildlife Fund (WWF).

1

Presentatie van de groep Bouygues

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.



Het iconische residentiële complex *Flamingo South Beach* in Miami Beach is het eerste renovatieproject van de Groep in de Verenigde Staten. Het voorziet in de herinrichting van alle gemeenschappelijke en recreatiezones en de volledige renovatie van de noordelijke toren. De totale te renoveren oppervlakte bedraagt 86 000 m².

Ons profiel

De vijf divisies van de groep Bouygues delen één cultuur en vier troeven die kenmerkend zijn voor de identiteit en het unieke karakter van Bouygues.

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

ONZE DIVISIES

Indicatoren per 31 december 2021

BOUWACTIVITEITEN



100%^a

109 963

medewerkers



100%^a

€ 27 922 mln.

omzet



96,8%^a

MEDIA



LE GROUPE

43,7%^a

3 960

medewerkers

€ 2 427 mln.

omzet

TELECOM



90,5%^a

10 003

medewerkers

€ 7 256 mln.

omzet

(a) aandeel van het kapitaal gehouden door Bouygues SA

FOCUS

Equans

De groep Bouygues kondigde op 6 november 2021 aan dat ze met Engie een voorlopige overnameovereenkomst had gesloten voor de verwerving van Equans. Zo wil de Groep sneller kunnen groeien op de markt voor multitechnische diensten. Naar verwachting zal deze transactie in de loop van het tweede halfjaar van 2022 worden voltooid^a.

TF1 en M6

TF1 kondigde op 17 mei 2021 een fusievoorstel tussen TF1 en M6 aan, voor de oprichting van een grootschalige Franse mediagroep. Deze transactie zal naar verwachting eind 2022 worden voltooid^a.

(a) op voorwaarde dat de vereiste toelatingen worden verkregen in het kader van het mededingingsrecht en de wetgeving inzake buitenlandse investeringen

ONZE TROEVEN

Toegewijde medewerkers



De medewerkers van Bouygues delen een sterke bedrijfscultuur. Ze zijn toegewijd, enthousiast, geven blijk van verantwoordelijkheidszin, zijn niet bang van een uitdaging en eisen hoge kwaliteit. Zowel alleen als in teamverband zijn dat de kwaliteiten die kenmerkend zijn voor hun dienstverlening aan de klant.

Producten en diensten met hoge toegevoegde waarde



Door hun technische vakkennis, hun ervaring en hun vermogen tot innovatie begeleiden de divisies hun klanten bij complexe infrastructuur- en duurzame bouwprojecten. Wat ze uniek maakt, is dat ze wereldwijde oplossingen bieden met een hoge toegevoegde waarde.

Oplossingen voor de hele waardeketen



De divisies bieden oplossingen voor de hele waardeketen, om de hoogste normen voor operationele uitmuntendheid en efficiëntie te kunnen garanderen. Ze beschikken over specifieke knowhow die de beste – interne en externe – vaardigheidsprofielen combineert, bieden oplossingen aan die het best aansluiten bij de behoeften van hun klanten en blijven ook hun directe aanspreekpunt.

Een gerichte en duurzame internationale aanwezigheid

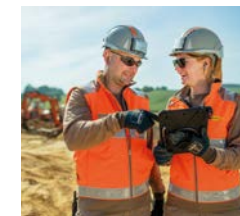


In aanvulling op zijn fijnmazige netwerk in Frankrijk, wil Bouygues ook gericht uitbreiden met duurzame internationale vestigingen. Zo benut het optimaal groeikansen die aansluiten bij zijn strategie voor risicobeheer.

ONZE CULTURELE BASIS

Respect

Respect is een essentieel begrip binnen de Groep. Zonder respect geen toegewijde werknemers en geen onderlinge collegialiteit. Dat is elke dag opnieuw duidelijk in de manier waarop onze medewerkers zich gedragen: ze houden zich aan gemaakte beloftes, volgen ethische regels en hebben oog voor ieders veiligheid. Voor Bouygues is iedereen belangrijk.



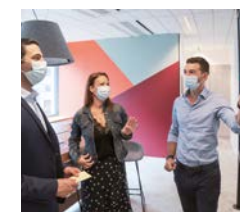
Vertrouwen

Het management van de divisies van de Groep geniet een grote beheersautonomie. Vertrouwen is dus een essentieel principe voor de manier waarop Bouygues functioneert. Als waarde ligt het in het verlengde van 'respect', en het is dankzij 'vertrouwen' dat onze medewerkers zich kunnen ontplooiën en zo efficiënt kunnen werken.



Creativiteit

Dankzij creativiteit, de kracht achter innovatie, kunnen er ongeziene oplossingen worden bedacht die voldoen aan de wensen van onze klanten, en die de concurrentiepositie van de divisies van de Groep versterken. Creativiteit verrijkt het werk van onze medewerkers, maakt ze gemotiveerder en ondernemender en vergroot hun betrokkenheid.



Kennisoverdracht

Het succes van Bouygues berust op de knowhow en de expertise van zijn teams. Leren, ontwikkelen en die kennis en ervaring doorgeven: dat is de kern van de menselijke relaties binnen de Groep, de lijm van de solidariteit tussen de verschillende generaties en de voorwaarde voor een optimale ontplooiing van de talenten van medewerkers. Dankzij hun ervaring en de overdracht van opgedane kennis worden medewerkers ook doeltreffender.



Kerncijfers van de Groep in 2021



Gevestigde referentieaandeelhouders

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

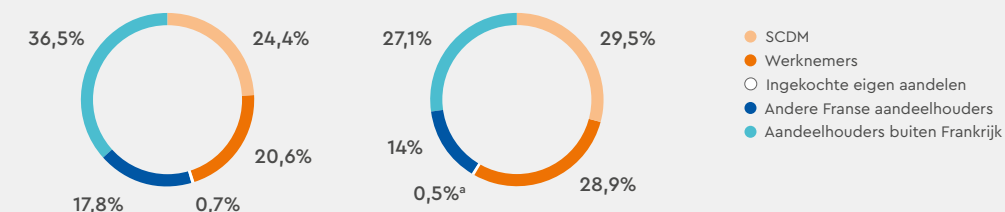
- SCDM, een Franse vereenvoudigde vennootschap op aandelen waarvan de zeggenschap in handen is van Martin Bouygues, Olivier Bouygues en hun gezinnen;
- de medewerkers, via de verschillende bedrijfsspaarregelingen.

Aandeelhouders van de Groep

per 31 december 2021

Verdeling van het kapitaal
382 504 795 aandelen

Verdeling van de stemrechten
515 789 793 stemrechten



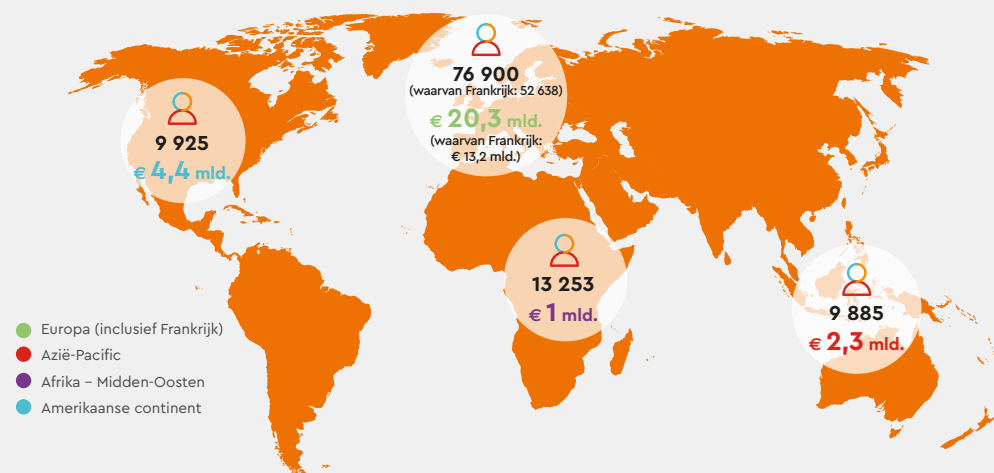
(a) Theoretisch stemrecht op de ingekochte eigen aandelen



Een sterke internationale aanwezigheid van de bouwactiviteiten

- 81 landen** met actieve bouwactiviteiten
- 52%** van de medewerkers van de bouwactiviteiten bevindt zich buiten Frankrijk
- 65%** van de orderportefeuille van Bouygues Construction en Colas wordt buiten Frankrijk gerealiseerd

BOUWACTIVITEITEN: VERDELING VAN HET PERSONEELSBESTAND EN DE OMZET



Het hart van de Groep: onze mensen

- 65%** van de bedrijven buiten Frankrijk heeft een formele instantie voor personeelsvertegenwoordiging
- 83,9%** van het personeel deed in 2021 mee aan de sociale verkiezingen in Frankrijk
- 18,9%** vrouwelijke managers^a binnen de Groep



Solide financiële resultaten

- € 37,6 mld.** omzet
- € 1 693 mln.** courant bedrijfsresultaat
- € 1 125 mln.** nettoresultaat, aandeel van de Groep
- € 830 mln.** vrije cashflow
- € 941 mln.** netto schuldenlast



Sterk MVO^b-engagement



A-
De score van de Groep in de classificatie 'Klimaatverandering' 2021 van het CDP



Top 5
De ranking van de Groep, sector *Heavy Construction*, bestaande uit 26 Europese bedrijven



AA
De rating van het niet-financiële ratingbureau MSCI

BELANGRIJKSTE RSI-INDICES

Euronext Vigeo Eurozone 120 en Europe 120, FTSE4Good, MSCI Europe ESG Leaders, ISS ESG

(a) indicator van het gendergelijkheidsplan 2021-2023. De definities van vrouwelijke managers die in en buiten Frankrijk worden gebruikt, zijn in 2021 op elkaar afgestemd.
(b) maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het hart van de Groep: onze mensen

Het waardevolste van de groep Bouygues zijn de mensen die er werken. Ons succes is te danken aan hun knowhow, hun gedeelde kennis en hun toewijding. Daarom vindt de Groep het uitermate belangrijk om hun bijdrage aan de prestaties te erkennen en hun professionele vaardigheden te ontwikkelen. Voor de Groep is iedereen belangrijk, ongeacht herkomst, opleiding of functie.

Een billijke en rechtvaardige beloning

De Groep is overtuigd voorstander van loon naar werken, volgens individuele prestaties. Bouygues vindt het belangrijk om vaardigheden, prestaties en potentieel van werknemers in alle entiteiten en in alle landen naar waarde te schatten,

met als basis een degelijk vast loon. De totale beloning is bedoeld voor de verwezenlijking of overschrijding van individuele en collectieve doelstellingen.

Medewerkers delen mee in de winst van het bedrijf

De groep Bouygues heeft altijd geijverd voor spaarregelingen voor werknemers, zodat medewerkers delen in de prestaties van de Groep en zich betrokken voelen. In 1989 organiseerde de Groep voor het eerst een bedrijfspaarregeling,

met een werkgeversbijdrage die regelmatig naar boven werd bijgesteld. Bovendien biedt de Groep al ruim twintig jaar kapitaalverhogingen aan die zijn voorbehouden aan de werknemers in Frankrijk. Bouygues is overigens het bedrijf

uit de CAC 40 met de meeste werknemers-aandeelhouders. Buiten Frankrijk bestaan er bedrijfspaarregelingen die vergelijkbaar zijn met het Franse *Plan d'Épargne d'Entreprise*. Per 31 december 2021 zijn 52 000 werknemers aandeelhouder van de Groep.

Een goede verstandhouding met de medezeggenschapsorganen

Vakbonden en instanties die werknemers vertegenwoordigen dragen op essentiële wijze bij aan de uitwerking van een vooruitstrevend sociaal beleid binnen de Groep. Het uitstekende sociale overleg is voor alle divisies van Bouygues een troef.

Naast de medezeggenschapsorganen van de divisies zijn de groepsraad in Frankrijk en de Europese ondernemingsraad bevoorrechte instanties voor gesprekken tussen vakbondsafgevaardigden en directie. Met hen wordt er openhartig gepraat over de economische en financiële vooruitzichten, over de ontwikkeling van de arbeidsmarkt, het personeelsbeleid en gezondheid en veiligheid van werknemers.

In 2021 zijn er 182 akkoorden ondertekend of verlengd, een bewijs van onze goede arbeidsverhoudingen. Die akkoorden hadden onder meer betrekking op het sociaal overleg, het beloningsbeleid en de organisatie van de werkuren.

Met 4 014 verkozenen en 367 medezeggenschapsorganen in Frankrijk ligt de participatiegraad aan de sociale verkiezingen bij de Groep erg hoog (83,9% op 31 december 2021).

MEER INFORMATIE
> Hoofdstuk 2 van dit document
> Universeel registratiedocument 2021, hoofdstuk 3 'DPEF' (alleen beschikbaar in het Frans en het Engels)

FOCUS Sociale bescherming
56 000 medewerkers buiten Frankrijk vallen in 2021 al onder BYCare

Sinds 2019 wil de groep Bouygues dankzij haar BYCare-programma iedereen op het vlak van sociale bescherming een gemeenschappelijke basis bieden die verder gaat dan wat in elk land door de eigen wetgeving wordt geëist.



In de tunnel van de metrolijn 15 Zuid - perceel T3A (Grand Paris Express), die de Parijse stations Pont de Sèvres en Fort d'Issy-Vanves-Clamart met elkaar verbindt

Op het hoger gelegen deel van het Franse overzeese departement Mayotte neemt Colas deel aan de bouw van de toekomstige technopolis Dombéni.

2

De strategie van de Groep en haar divisies

De groep Bouygues en haar divisies hanteren een langetermijnstrategie om groeikansen aan te grijpen die zich aandienen dankzij macro-economische trends binnen hun sector, en om hun koolstofvoetafdruk te verminderen.



De metro van Melbourne wordt uitgebreid met een tunnel bestaande uit twee buizen van negen kilometer en vijf nieuwe metrostations. Daardoor wordt de capaciteit van het metronet uitgebreid en kan het metroverkeer soepeler verlopen. In het kader van dit grootschalige project worden er in de openbare ruimte in de buurt van die stations ook parken, voetgangerstunnels en -zones en winkels gebouwd.

De strategie van de Groep

Op lange termijn wil de groep Bouygues waarde creëren en die waarde delen met haar stakeholders. De divisies implementeren hun operationele strategie binnen één strategisch kader om de missie van de Groep te volbrengen: het dagelijks leven van zoveel mogelijk mensen beter maken.

De strategie van de Groep: een positieve spiraal



De divisies van de groep Bouygues zorgen voor groei op lange termijn. Ze bieden immers een antwoord op diverse essentiële behoeften: onderdak, vervoer, eten, energie en energiebesparing, verbondenheid, communicatie, informatie en ontspanning. Omdat ze zo gediversifieerd zijn, kunnen ze ook de gevolgen van minder gunstige periodes opvangen. Dat heeft de Groep sinds het begin van de coronacrisis maar al te goed bewezen.

Het zijn ook kenmerken waardoor Bouygues op duurzame wijze vrije cashflow kan genereren. De waarde die op die manier ontstaat, kan vervolgens opnieuw worden geïnvesteerd in de ontwikkeling van de Groep en met haar stakeholders worden gedeeld.

Bouygues gaat eveneens prat op een solide financiële toestand waardoor het onafhankelijk kan handelen en zijn bedrijfsmodel in stand kan houden.

Zo verbruiken de bouwactiviteiten van de Groep weinig kapitaal en genereren ze aanzienlijke kasmiddelen. Eind 2021 bedraagt de verhouding tussen de netto financiële schuld en het eigen vermogen van Bouygues dan ook 7%.

De Groep hanteert een volwaardige langetermijnstrategie, wat mede mogelijk wordt gemaakt door haar stabiele aandeelhoudersbestand.

Strategisch innoveren voor meer gebruikscomfort



Via een doordachte innovatiestrategie willen de groep Bouygues en haar divisies zich voorbereiden op onze toekomstige gebouwen en technologieën, en op het ontstaan van nieuwe duurzame economische modellen. Bouygues wil innoveren voor zijn klanten, zijn medewerkers en voor ons klimaat. Innovatie draagt bij aan een nieuw businessmodel voor Bouygues, een betere concurrentiepositie; bovendien is het een kenmerk dat de Groep aantrekkelijk maakt.

- **Dankzij innovatie kan de Groep haar klanten baanbrekende producten en diensten aanbieden**, op basis van nieuwe duurzame economische modellen. Bouygues Construction ontwikkelt bijvoorbeeld al sinds 2021 twintig *Build-to-Rent*-projecten: een concept van sleutelklare huurwoningen met geïntegreerde diensten voor gezinnen en huishoudens in de grote steden. Het project biedt bewoners een betere kwaliteit van leven tegen een betaalbare prijs. Bouygues Immobiliër ontwikkelde in 2021 het project '*Majorelle*' met betaalbare en modulerbare woningen, die meegroeien met het gezin.
- **Dankzij innovatie kunnen er oplossingen voor de ecologische transitie worden getest en aangeboden.**

Bouygues Energies & Services en PowiDian onderzoeken bijvoorbeeld mogelijke groeikansen en gebruiksmogelijkheden voor de nieuwe technologie van hernieuwbare waterstof. Beide partners leveren in het bijzonder samen waterstof aan waterstofgeneratoren om werven koolstofarm te maken en afgelegen sites de mogelijkheid te bieden in hun eigen energie te voorzien.

- **Innovatie wordt in de bouw optimaal ingezet: van de digitalisering van processen tot de optimalisering van materialen.** Bij Colas converteert het project 'Grid2Bim' de netplannen automatisch in compatibele 3D-modellen aan de hand van deep-learningalgoritmes^a. Voor het bouwen van modellen bespaart dat tijd en kosten, en bovendien kunnen de kosten van de werf zo nauwkeuriger worden bepaald. Met dit soort projecten kan de Groep zich van de concurrentie onderscheiden en haar concurrentiepositie versterken.

Om te achterhalen wat voor zijn activiteiten dé veelbelovende thema's van de toekomst zullen worden, doet Bouygues een beroep op zijn researcheenheden in het buitenland (Bouygues Asia in Tokio, Winovation in de Verenigde Staten) en op

zijn innovatieprogramma's, bijvoorbeeld in Israël. Bouygues kan ook rekenen op een aantal externe partners, en neemt bijvoorbeeld deel aan toekomstgerichte innovatie-initiatieven zoals 'Futura Mobility', dat zich toelegt op mobiliteit, en 'Impact AI', een denktank en actiegroep over de uitdagingen van AI.

Intern is er ByTech, een community waar medewerkers actief in IT, digitale technologie en innovatie projecten en ervaringen met elkaar uitwisselen. Het intrapreneurshipprogramma van de Groep is een bron van innovatieve en waardecreërende projecten. Het bevordert de ondernemingszin binnen de Groep, de functieoverschrijdende werking van de divisies en het groepsgevoel van de medewerkers.

480

actieve octrooien in de groep Bouygues, waarvan er 9 in 2021 zijn aangevraagd^b

(a) door artificiële intelligentie toegepaste deep-learningtechnieken

(b) Er kunnen tal van andere innovaties aan de Groep worden toegeschreven die niet juridisch kunnen worden beschermd.

De strategische prioriteiten van de activiteiten van de groep Bouygues

Bouwactiviteiten

Bouygues is wereldwijd de nummer vijf^a in de bouwsector. Het is als ontwikkelaar, aannemer en exploitant actief in de sector van de bouw, energie en diensten, vastgoedpromotie en transportinfrastructuur.

Wereldwijd ontstaan er door de toenemende bevolking, verstedelijking en nieuwe milieubeperkingen aanzienlijke behoeften aan vastgoed en complexe infrastructuur (bouw en renovatie). Door de opkomst van digitale technologieën veranderen bovendien ook onze verwachtingen en consumptiegewoonten.

Dankzij totaaloplossingen, innovatieve diensten met hoge toegevoegde waarde en een groot geografisch bereik, werpt Bouygues zich op als de bevoorrechte gesprekspartner van zijn klanten.

Dit zijn de strategische prioriteiten van de bouwactiviteiten van de groep Bouygues:

Een toonaangevende marktplaats zijn in de bouw en renovatie van vastgoed en infrastructuur

Bouygues bouwt, renoveert en onderhoudt allerhande gebouwen en infrastructuurvoorzieningen (transport, productie van koolstofarme energie, telecommunicatie). Om het hoofd te bieden aan de veroudering van infrastructuur en de toenemende behoefte aan energie-efficiëntie, ontwikkelt de Groep ook knowhow op het vlak van renovatie, zelfs zonder dat gebouwen hoeven te worden ontruimd.

De Groep had eind 2021 bouwactiviteiten in meer dan 80 landen. Ruim de helft van de omzet wordt vandaag buiten Frankrijk gerealiseerd.

Onze klanten begeleiden om hun koolstofvoetafdruk te verkleinen

De energietransitie biedt tal van commerciële kansen en is dan ook de bepalende factor voor de groei van de bouwactiviteiten van Bouygues (in het bijzonder de entiteiten Energie en Diensten). Die bieden namelijk een volledige

waai van unieke en onderscheidende diensten met hoge toegevoegde waarde om klanten te helpen om het hoofd te bieden aan de klimaatverandering.

Ze bieden oplossingen voor:

- de productie, opslag en distributie van koolstofarme energie (zonne-energie, kernenergie, waterstofenergie, enz.);
- de energieprestatie van gebouwen, wijken en steden (energiepositieve gebouwen, koolstofvrije wijken, enz.), in het kader van bouw- of renovatieprojecten;
- initiatieven ter bevordering van koolstofarme mobiliteit (elektrische mobiliteit, spoorweginfrastructuur, enz.); en
- levensduurverlenging en intensivering van het gebruik van gebouwen en infrastructuur (gedeelde woningen en kantoren, omkeerbare ontwerpen, onderhoud van infrastructuur, enz.).

Een leiderspositie veroveren in stedelijk ontwerp en ruimtelijke ordening

In overleg met klanten, inwoners en lokale partners streven de projecten die door de bouwactiviteiten worden ontwikkeld, naar meer welzijn, een hartelijke samenleving en een beter milieu. De Groep biedt een assortiment van gepersonaliseerde en innovatieve oplossingen, op het niveau van individuele woningen, de wijk of de stad (evolutionaire woningen, slimme gebouwen, ecowijken, smart city en smart mobility, modulair bouwen, enz.).

Anders gaan bouwen

Om minder broeikasgassen uit te stoten, verlagen de bouwactiviteiten van Bouygues de koolstofvoetafdruk van hun businessmodel. Daardoor worden alle processen in de hele waardeketen grondig hervormd. Er wordt een verantwoord inkoopbeleid gevoerd en er worden

circulaire economische strategieën geïmplementeerd zodat ook bij de aankoop van grondstoffen en materialen de bescherming van het milieu op de eerste plaats komt. Ook maken ze steeds vaker gebruik van nieuwe biogebaseerde materialen (hout, koolstofarm beton, enz.). Om de medewerkers bij dit initiatief te betrekken en om ervoor te zorgen dat ze gelijke tred houden met de nieuwste trends in hun segment, worden er tal van opleidingen georganiseerd.

Een topspeler in multitechnische diensten worden

De groep Bouygues wil haar groei op de markt voor multitechnische diensten ontwikkelen. In november 2021 kondigde ze aan met Engie een voorlopige overnameovereenkomst te hebben ondertekend voor de overname van Equans.

Die overname biedt een antwoord op de behoeften van klanten die ontstaan door:

- de energietransitie, die vereist dat activiteiten koolstofarm worden;
- de digitale transitie, met de toevloed aan big data en de steeds grotere nood aan connectiviteit; en
- de industriële transitie, met steeds meer geautomatiseerde en digitaal geïntegreerde productiemiddelen.

Door die transactie^b komt er een nieuwe wereldwijde nummer één met sterke Franse roots tot stand. Equans is geografisch en technisch een mooie aanvulling op de huidige activiteiten van energie en diensten, en bovendien zullen de uitgebreidere innovatiecapaciteiten onze klanten ten goede komen.



Verbeterde mobiliteit dankzij de hogesnelheidslijn HS2, het grootste transportinfrastructuurproject in het VK. HS2 biedt een directe verbinding tussen Londen en Birmingham en buigt vervolgens af naar Manchester. Het traject dat momenteel wordt aangelegd (21,6 km) ten noordwesten van de Britse hoofdstad, omvat een viaduct en twee tunnels.



De circulaire economie aan het werk bij de herstellingswerken aan de Interstate 81, die door North Syracuse loopt (in de staat New York). Dankzij de gebruikte techniek kan het freesmateriaal meteen in het nieuwe wegdek worden hergebruikt. Nog een voordeel is dat 35 000 ton freesmateriaal op andere werven in de regio kan worden hergebruikt. Het door de klant verwachte recyclingpercentage is overtroffen.

Nanterre Cœur Université, de eerste ecowijk van Frankrijk met een dubbel smart grid (thermische energie en elektriciteit), mocht tijdens de Green Solutions Awards 2020-21 de prijs voor 'duurzame wijk' (internationale selectie) in ontvangst nemen. Ook kenmerkend voor deze sociaal en functioneel diverse wijk zijn de kunstinitiatieven van lokale bewoners en de zachte-mobiliteitsopties.



KERNCIJFERS 2021

109 963

medewerkers, waarvan **57 325** buiten Frankrijk

€ **33,2** mld. in de orderportefeuille

€ **27 922** mln. omzet

€ **825** mln. courant bedrijfsresultaat

€ **3,3** mld. netto kaspositie

Operationele prioriteiten

- De overname van Equans voltooiën en vervolgens een zesde divisie rond multitechnische diensten creëren
- Nieuwe groeigebieden voor Bouygues Construction identificeren in de activiteiten bouw en openbare werken
- Colas verder laten groeien door het netwerk internationaal uit te breiden via externe groei en door de industriële activa optimaal te benutten
- De activiteit en de winstgevendheid van Bouygues Immobiliër herstellen

(a) op basis van de omzet buiten Frankrijk, zonder land van herkomst (classificatie 'ENR TOP 250 International Contractors', augustus 2021)

(b) op voorwaarde dat de vereiste toelatings worden verkregen in het kader van het mededingingsrecht en de wetgeving inzake buitenlandse investeringen



Op Ushuaïa TV – Presentatrice Fanny Agostini en haar gast Bertrand Piccard, ontdekkingsreiziger, psychiater, ambassadeur voor schone technologie en voorzitter van de stichting Solar Impulse, in de uitzending *En Terre Ferme*

Media

Als de grootste tv-mediagroep van Frankrijk heeft TF1 de ambitie om de samenleving in positieve zin te inspireren door zoveel mogelijk mensen te informeren en te entertainen, waarbij ze gelijke tred houdt met de nieuwste trends op mediavlak (*replay*, extra diensten, Salto-platform voor *video on demand*). Dankzij investeringen in nieuwe groeigebieden als contentproductie en digitale media heeft TF1 zijn positie in de hele waardeketen versterkt.

Operationele prioriteiten

- Het fusievoorstel tussen TF1 en M6 tot een goed einde brengen^a
- Gelijke tred houden met de veranderingen in de manier waarop mensen tv en video kijken en commercieel inspelen op nieuwe gewoonten
- De expansie van Newen voortzetten, met name buiten Frankrijk

Het Franse medialandschap is de laatste jaren aanzienlijk veranderd. Content wordt op een andere manier geconsumeerd. Vroeger werd er meer lineair tv gekeken, maar tegenwoordig kijken mensen steeds vaker uitgesteld of *on demand*. Digitale media hebben de manier van werken van producers en zenders ook ingrijpend veranderd. Dat biedt enorme kansen voor waardecreatie, zowel voor kijkers als voor adverteerders. Dat is de context waarin TF1 zijn strategische ambities herbevestigt:

Zich aanpassen aan de nieuwste kijkgewoonten door traditionele tv en digitale media dichterbij elkaar te brengen

- Een uniek aanbod van content, aangepast aan het nieuwe evenwicht tussen lineaire en niet-lineaire televisie (*streaming*, het MYTF1-platform, het Salto-platform voor *video on demand*) als compensatie voor de ongeziene daling van de individuele kijktijd^b.
- Het aanbod voor adverteerders versterken om meer waarde te kunnen bieden in een groeiende markt voor digitale reclame.
- Extra webcontent aanbieden via bekende merken (Marmiton, Aufeminin, enz.) die kunnen rekenen op een actieve community.
- Innovatieve commerciële formules ontwikkelen die inspelen op de convergentie van verschillende mediakanalen (tv/video, gerichte tv-reclame, enz.).

KERNCIJFERS 2021

3 960
medewerkers

€ 2 427 mln.
omzet

€ 343 mln.
courant bedrijfsresultaat

14,1%
courante bedrijfsmarge

33,5%
aandeel van het doelpubliek^c

Meer dan 1 600 uur

in de orderportefeuille^d van Newen

Zijn positie in het productiesegment versterken dankzij Newen

De vraag naar kwaliteitsinhoud – afgestemd op de locatie van de kijker en in verschillende genres – stijgt razendsnel. Om daarop in te spelen, richten de *pure players* zoals Netflix of Apple TV+ en de traditionele zenders hun pijlen op de productiemaatschappijen met hun unieke knowhow, zoals Newen Studios.

De erkende expertise van Newen vertaalt zich in een indrukwekkende orderportefeuille in 2021. Dat is te danken aan de diversificatie van zowel klanten als gecreëerde content, en aan de voortgezette internationale expansie, na de overname van iZen (Spanje) en Flare Films (Duitsland). Newen wil zijn positie in het productiesegment versterken en meer diensten ontwikkelen die een goede aanvulling vormen op de distributie en commercialisering van content.

Een vooruitstrevend klimaatbeleid voeren

TF1 wil zich inzetten om verandering te bewerkstelligen en in het bijzonder zijn koolstofvoetafdruk te verkleinen, om het publiek bewust te maken van de milieuproblematiek en klanten te begeleiden om milieudoelstellingen op te nemen in hun campagnes.

(a) op voorwaarde dat de vereiste toelatingen worden verkregen in het kader van het mededingingsrecht en de wetgeving inzake buitenlandse investeringen
(b) dagelijks gemiddelde lineaire tv-kijktijd per individu en tot 28 dagen in replay.
(c) bron: Médiamétrie – Publiek van vrouwen onder de 50, verantwoordelijk voor de aankopen
(d) projecten van meer dan 1 miljoen euro per eind december 2021



Bouygues Telecom telt in Frankrijk ruim 500 winkels.

Telecom

Al 25 jaar brengt Bouygues Telecom mensen dichterbij elkaar met het beste wat technologie te bieden heeft. Als belangrijke Franse telecomspeler biedt het zijn 26 miljoen klanten een hoogwaardig netwerk en producten en diensten van hoge kwaliteit, op maat van hun behoeften.

Operationele prioriteiten

- De integratie van BTBD^a en zijn klanten voortzetten
- Het mobiele klantenbestand verder opwaarderen door de waardepropositie voor klanten te verbeteren
- De commercialisering van FTTH^c opvoeren
- Het marktaandeel in vastelijnendiensten aan het b2b-segment tegen 2026 met vijf procentpunten uitbreiden

Als maatschappelijk verantwoorde onderneming wil Bouygues Telecom iedereen toegang bieden tot een digitaal duurzamer wereld en zijn positie op deze veelbelovende Franse markt versterken. Zijn groeiambities worden uiteengezet in het strategisch plan 'Ambition 2026', aan de hand van drie pijlers:

De nummer twee worden in mobiele telefonie volgens aantal klanten

Uitgedrukt in marktaandeel is Bouygues Telecom sinds de overname van BTBD^a eind 2020 de op twee na grootste telecomprovider. Nu streeft het ernaar om, uitgedrukt in aantal klanten, de tweede plaats op de Franse markt te veroveren door zijn troeven volop uit te spelen: zijn mobiele netwerk, het op één na beste van Frankrijk^b, de kwaliteit van zijn producten en diensten en de gevestigde samenwerking met het Crédit Mutuel-CIC en zijn netwerk van ruim 4 500 lokale (bank)kantoren. Absolute prioriteit is een uitstekend 4G-netwerk in stand houden en een betrouwbaar 5G-netwerk implementeren.

Drie miljoen extra FTTH^c-klanten veroveren

Bouygues Telecom schakelt een versnelling hoger in de uitrol van glasvezel om dubbel zoveel klanten te voorzien van een FTTH-verbinding (35 miljoen aangesloten woningen in 2026). Tegen 2026 wil het zo drie miljoen extra klanten werven. Het biedt formules die zijn aangepast aan de nieuwe consumententrends en zijn innovatieve en ecologisch verantwoorde vaste apparatuur behoort tot de beste die de markt te bieden heeft, een garantie voor een gebruikerservaring van hoge kwaliteit. De WIFI 6-box werd door *01net*, een website gespecialiseerd in nieuwe technologie, bijvoorbeeld verkozen tot 'beste Wifi 6-router'.

KERNCIJFERS 2021

10 003
medewerkers

€ 7 256 mln.
omzet

€ 1 612 mln.
ebitda na leases

Meer dan 500

Bouygues Telecom-winkels in Frankrijk

Het marktaandeel in vastelijnendiensten aan b2b-klanten verdubbelen en een positie verkrijgen op de Wholesale-markt^d voor vastelijnendiensten

Bouygues Telecom is in het b2b-segment een referentie op het vlak van klantentevredenheid en een vooraanstaande connectiviteitsprovider. Dankzij zijn multi-channel distributienetwerk wil het zijn marktaandeel in het kmo-segment vergroten. Ook wil het zijn FTTO- en FTTA-infrastructuur^e in het b2b-segment rendabel maken en zijn Wholesale-aanbod van vastelijnendiensten ontwikkelen door zijn knowhow en leiderspositie in het mobiele Wholesale-segment optimaal te benutten.

Dit zijn de tegen 2026 te realiseren financiële doelstellingen van 'Ambition 2026':

- een omzet uit diensten van meer dan 7 miljard euro;
- een ebitda na leases^f van ongeveer 2,5 miljard euro;
- een ebitda-marge na leases^g van ongeveer 35%; en
- een vrije cashflow^h van ongeveer 600 miljoen euro.

Een kleinere koolstofvoetafdruk en tegelijkertijd een dienstverlening van optimale kwaliteit blijven bieden, en aansporen tot digitale soberheid

(a) Bouygues Telecom Business-Distribution, voorheen EIT (Euro-Information Telecom)
(b) enquête van de Arcep, de Franse toezichthouder voor de telecomsector, november 2021
(c) *Fibre-to-the-Home* of (glas)vezel tot de woning van de eindgebruiker
(d) markt voor de groothandelsverkoop aan telecomoperatoren
(e) *Fibre-to-the-Office* of (glas)vezel tot het kantoor; *Fibre-to-the-Antenna* of (glas)vezel tot de mobiele zendmast
(f) courant bedrijfsresultaat, na aftrek van de rentelasten op verplichtingen uit hoofde van leases, gecorrigeerd met de (i) nettotoevoegingen aan de afschrijvingen en waardeverminderingen, (ii) de voorzieningen en bijzondere-waardeverminderingverliezen en (iii) de gevolgen in verband met de verwerving of het verlies van zeggenschap.
(g) ebitda na leases in verhouding tot de omzet uit diensten
(h) berekend vóór wijzigingen in werkkapitaal in verband met de activiteiten en zonder 5G-frequenties

Onze klimaatstrategie

Bouygues erkent de hoogdringendheid van de klimaatverandering en neemt concrete maatregelen om zijn koolstofvoetafdruk en die van zijn klanten terug te dringen. In overeenstemming met de Overeenkomst van Parijs hanteert de Groep een klimaatstrategie en doelstellingen om haar uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 te verminderen.

Op 16 december 2020 presenteerde de groep Bouygues een nieuwe fase van haar klimaatstrategie aan haar stakeholders. Enerzijds werden er becijferde doelstellingen vastgesteld om de uitstoot van broeikasgassen terug te dringen, in overeenstemming met de Overeenkomst van Parijs. Anderzijds werden voor elk van de divisies de eerste concrete maatregelen onthuld. Tijdens het hele jaar 2021 hebben de divisies van de groep Bouygues prioritaire maatregelen genomen:

- **Koolstofarme commerciële oplossingen:** Binnen de bouwactiviteiten van de Groep, die meer dan 90% van haar koolstofbalans vertegenwoordigen, zijn de portefeuilles van producten en diensten ter bestrijding van en aanpassing aan de klimaatverandering (zie verderop) in 2021 uitgebreid. Binnen Media en Telecom (minder dan 10% van de koolstofbalans van de Groep) zijn er ecologisch verantwoorde producten en diensten ontwikkeld.
- **Inkopen:** de vijf divisies van de Groep hebben inspanningen geleverd om de

koolstofimpact van hun inkopen te verlagen – een belangrijke factor voor decarbonisatie – en hebben beleidsmaatregelen ingevoerd om leveranciers aan te sporen hun koolstofvoetafdruk terug te dringen. In het wagenpark van de vijf divisies zijn er bijvoorbeeld elektrische en plug-inhybrides opgenomen en in Frankrijk kunnen medewerkers kiezen voor een mobiliteitsbudget.

- **Governance:** in de prestatiegebonden criteria voor de beloning van directieleden en bedrijfsleiding van de vijf divisies is er een 'koolstofcriterium' opgenomen. De raden van bestuur van de Groep en de divisies voeren overigens een jaarlijkse beoordeling uit van hun klimaatstrategie.
- **Managementsysteem:** met de steun van Carbone 4, een toonaangevend Frans consultancykantoor, hebben de divisies van de Groep een eigen berekeningsmethode ontwikkeld om de vermeden CO₂ (scope 3b) van hun producten en diensten te berekenen. Daarnaast hebben ze een initiatief van

digitale soberheid geïmplementeerd om de IT-koolstofvoetafdruk te verminderen (Green IT). Tot slot worden de divisies aangemoedigd om een coherente benadering te organiseren voor het herstel van koolstofputten.

- **Klimaatbewustzijn:** medewerkers worden opgeleid in klimaatkwesties, zodat ze automatisch een 'koolstofreflex' ontwikkelen, bijvoorbeeld door deel te nemen aan workshops zoals 'La Fresque du Climat'. Er worden voor bepaalde gespecialiseerde medewerkers ook technische opleidingen georganiseerd over specifieke vakkennis in verband met decarbonisatie.

Om haar klimaatstrategie te verwezenlijken, heeft de Groep in het kader van haar uitgaven voor 2022–2024 een enveloppe van naar schatting **2,2 miljard euro**^a vastgelegd voor de verlaging van haar koolstofvoetafdruk.

(a) schatting van de investeringsuitgaven voor de verwezenlijking van de klimaatdoelstellingen van de divisies (andere methode dan die van de Taxonomie)

ONZE DOELSTELLINGEN OM DE UITSTOOT VAN BROEIKASGASSEN TEGEN 2030 TE VERMINDEREN

	REFERENTIEJAAR	SCOPE 1 EN 2 ^a	SCOPE 3A ^a	SCOPE 3B ^b
Colas	2019	-30%	-30%	nvt
Bouygues Construction	2019	-40%	-30%	nvt
Bouygues Immobilier	2020	-32%	-32%	-32%
Bouygues Telecom	2020	-50%	-30%	-30%
TF1	2019	-30%	-30%	nvt

nvt: niet van toepassing
 (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
 (b) scope 3b: overige indirecte uitstoot hoger in de keten

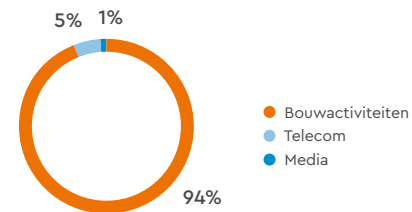
Onze koolstofvoetafdruk verkleinen

Voor scope 1, 2 en 3^a had Bouygues in 2021 een koolstofvoetafdruk van iets meer dan 16 miljoen ton CO₂-equivalent. Het grootste deel van de uitstoot is afkomstig van inkopen van de Groep en het energieverbruik van werven en installaties. De bouwactiviteiten zijn verantwoordelijk voor het leeuwendeel van de uitstoot.

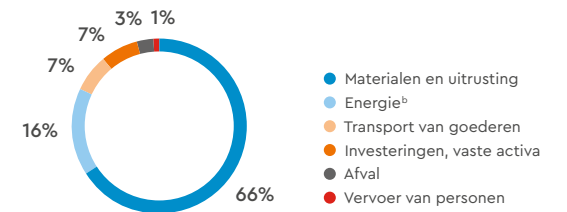
De Groep en haar divisies voeren de klimaatstrategie en haar doelstellingen uit binnen een specifieke governancestructuur, met regelmatige opvolging door het comité voor ethiek, MVO en mecenaat en de raad van bestuur van Bouygues.

Onze koolstofvoetafdruk in 2021

Uitstoot van broeikasgassen per activiteitstak (scope 1, 2 en 3a^a)



Uitstoot van broeikasgassen per bron



(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
 (b) energieverbruik (verbranding ter plaatse), verbruik van elektriciteit en stoom, verwarming of koeling en uitstoot in verband met het productieproces van energie

FOCUS Uitgaven met het oog op de klimaatstrategie

Om haar klimaatstrategie te verwezenlijken, heeft de Groep in het kader van haar uitgaven voor 2022–2024 een enveloppe van naar schatting **2,2 miljard euro**^a vastgelegd voor de verlaging van haar koolstofvoetafdruk.

Dat budget, bestaande uit operationele uitgaven en investeringsuitgaven, heeft betrekking op alle activiteiten van de divisies van de Groep, in tegenstelling tot de Taxonomie^b, die alleen betrekking heeft op dat deel van de activiteiten ter bestrijding van en aanpassing aan de klimaatverandering. Op dit moment vallen vrijwel alle activiteiten van Bouygues Telecom en TF1 bij de Taxonomie uit de boot. Volgens de Taxonomie zijn die voor een snellere transitie naar een duurzamere economie immers niet prioritair. Overigens werd slechts

een klein deel van de omzet van Colas beschouwd als in aanmerking komende activiteiten (koolstofarme infrastructuur en activiteiten in verband met water en energie).

In overeenstemming met haar klimaatstrategie **is de Groep echter van oordeel dat ze in al haar activiteiten decarbonisatiemaatregelen moet nemen**, ook in die activiteiten die volgens de Taxonomie niet in aanmerking komen. **De Groep wil namelijk in al haar activiteiten een positieve impact verwezenlijken.**

Die enveloppe omvat overigens alle operationele uitgaven van de divisies die bijdragen aan een lagere koolstofuitstoot, terwijl er in de Taxonomie een erg beperkte definitie van operationele uitgaven gehanteerd wordt, die de realiteit van de inspanningen die door de divisies worden geleverd, niet weerspiegelt.

€2,2 mld.

Het bedrag van de uitgaven in 2022–2024 voor de vermindering van de koolstofvoetafdruk van de Groep

Het percentage van de omzet van de Groep dat in aanmerking komt voor de Taxonomie bedroeg in 2021 **35%**. Kernenergie en gas, die eind 2021 nog niet in aanmerking kwamen voor de Taxonomie, leverden een bijdrage van 2% van de omzet van de Groep. De informatie over de andere indicatoren van de Taxonomie zal in maart 2022 worden gepubliceerd in het Universele registratiedocument van de Groep.

(a) schatting van de investeringsuitgaven voor de verwezenlijking van de klimaatdoelstellingen van de divisies (andere methode dan die van de Taxonomie)
 (b) informatie die moet worden gepubliceerd uit hoofde van de verplichtingen in verband met de Europese Taxonomie (Taxonomieverordening (EU) 2020/852). Het begrip 'taxonomie' is het meest gebruikelijk.

Onze strategische HR-prioriteiten

Een van de bijdragen van ons personeelsbeleid aan de strategie van de Groep, is dat het een brug slaat tussen menselijk kapitaal en economische prestaties. De voornaamste rol van de HR-afdeling is zorgen voor een veilige werkomgeving, diversiteit bevorderen en alle medewerkers kansen bieden voor professionele ontwikkeling. HR staat garant voor ethische arbeidsrelaties in alle activiteiten van de divisies.

“

Onze medewerkers een carrière bieden binnen de Groep waardoor ze hun vaardigheden kunnen aanscherpen en zich in een continu veranderende wereld kunnen ontplooiën.”



JEAN-MANUEL SOUSSAN
Senior Vice-President
Human Resources Director
Groep Bouygues

Ontmanteling van een fabriek in Ambès (Nouvelle-Aquitaine). Dankzij de augmented-realitybril ziet de medewerker in real-time precies de delicate taken die hij moet uitvoeren. Dat is veiliger voor de medewerker en het verkleint de kans dat het werkplan verkeerd wordt geïnterpreteerd.

VEILIGHEID, GEZONDHEID EN WELZIJN OP HET WERK

De groep Bouygues heeft activiteiten die in hoge mate vatbaar zijn voor risico's van arbeidsongevallen. Ze maakt er werk van om zowel het aantal arbeidsongevallen als de ernst ervan terug te dringen. De divisies hanteren, naast de veiligheidsmaatregelen die ze nemen, ook een beleid om de gezondheid van hun medewerkers te verbeteren.

Voor de implementatie van het veiligheidsbeleid wordt er binnen de bouwactiviteiten al tal van jaren een beroep gedaan op een wereldwijd netwerk van preventieadviseurs en wordt er ook een breed scala van preventie- en bewustmakingstools ingezet. Bouygues Construction heeft in 2021 bijvoorbeeld voor alle entiteiten, zowel in Frankrijk als daarbuiten, één ERP-systeem ingevoerd, speciaal voor organisaties met meerdere divisies, om de prestaties op het vlak van gezondheid en veiligheid te beheren. Colas hanteert een veiligheidsprogramma dat berust op twee pijlers: 'One Safety' voor Europa en Afrika, en 'Goal Zero' in de Verenigde Staten, waar Colas de steun krijgt van het Amerikaanse bedrijf Caterpillar.



De Groep heeft verschillende opties ingevoerd om het werk te organiseren, om haar medewerkers een beter evenwicht te kunnen bieden tussen werk en privéleven. Door de pandemie is thuiswerk in alle dochterondernemingen van de Groep waar mogelijk gemeengoed geworden.

CONSTRUCTIEVE ARBEIDSRELATIES

De arbeidsrelaties binnen de groep Bouygues berusten op een constructieve, permanente dialoog.

Er wordt overleg gepleegd voor alle grote beslissingen van de Groep. In 2021 legde de Groep haar oor te luisteren bij de medezeggenschapsorganen voor hun input over twee grootschalige deals: het fusievoorstel tussen TF1 en M6 en de overname van Equans. De voorstellen werden door alle geraadpleegde sociale en economische comités gesteund.

> Zie ook p. 10

OPLEIDINGEN VOOR MEDEWERKERS

Door de opkomst van nieuwe technologieën, veranderingen in de verwachtingen



Olivier Roussat spreekt voor een groep getalenteerde vrouwelijke medewerkers in het kader van het 'Trajectoire'-programma. In 2021 heeft het Institut du Management Bouygues (IMB) voor het hoger management van de Groep, zowel in Frankrijk als daarbuiten, twee nieuwe opleidingsprogramma's geïntroduceerd.

die medewerkers en klanten hebben ten aanzien van bedrijven en de klimaatstrategie van de groep Bouygues ontstaan er nieuwe specialisaties waarvoor er nieuwe vaardigheden vereist zijn, bijvoorbeeld expertise in houtbouw of in digitale gegevensverwerking.

De Groep beschouwt de opleiding van haar medewerkers overal ter wereld dan ook als een prioriteit. Om echt internationale opleidingen te kunnen bieden, heeft Colas bijvoorbeeld een digitaal opleidingsplatform ontwikkeld ('LMS Colas Campus'), en werkt het momenteel aan een wereldwijde opleidingsdienst.

TALENT ONTPLOOIEN EN MOBILITEIT BEVORDEREN

De Groep vindt het belangrijk dat medewerkers zich kunnen ontplooiën, benadrukt mogelijkheden van interne mobiliteit en besteedt bijzondere aandacht aan talentmanagement.

In alle divisies zijn er speciale teams en hulpmiddelen om vacatures aan te kondigen – het platform *Mobyctic* bijvoorbeeld – en de diversiteit van de kansen binnen de Groep zowel in Frankrijk als elders te promoten.

Ontdekking, retentie en ontplooiing van talent spelen een centrale rol in de manier waarop de divisies van de Groep zijn georganiseerd. In 2021 zijn er in de Groep voor veelbelovende managers twee nieuwe ontwikkelingsprogramma's geïntroduceerd:

- 'Trajectoire' richt zich op vrouwelijk talent en ijvert voor meer vrouwen in de uitvoerende comités en de directiecomités; en

Welzijn op het werk en opleiding zijn twee strategische thema's waar de groep Bouygues actief mee aan de slag gaat. Op deze foto volgen medewerkers van Bouygues UK een groepsessie in het opleidingscentrum van Westminster

van genderdiversiteit. Ook is de Groep een samenwerking aangegaan met hogere onderwijsinstellingen en werd er al in 2018 in de hele Groep een mentoringprogramma voor vrouwen geïntroduceerd.

EEN INCLUSIEVERE OMGEVING VOOR MENSEN MET EEN HANDICAP

De Groep ijvert voor een betere positie van mensen met een handicap, zowel in het bedrijf als in de bredere samenleving.

De divisies organiseren in Frankrijk initiatieven om mensen met een handicap aan te werven (samenwerking met scholen of gespecialiseerde recruitmentbureaus) en hun een gepaste werkomgeving te kunnen bieden. Dankzij bewustmakings- en communicatiecampagnes ijvert de Groep er ook bij haar medewerkers voor dat ze zich een ander beeld vormen over leven met een handicap.

DIVERSITEIT EN INCLUSIE BEVORDEREN

Diversiteit en een gelijke behandeling zijn twee basisprincipes van het HR-handvest van de Groep. De nadruk ligt daarbij op bewustmaking en opleiding van managers, die ten aanzien van hun team een voorbeeldfunctie hebben en daarom op het vlak van inclusie zo'n belangrijke rol spelen.

Om hen bewust te maken van het belang van inclusie en op alle niveaus van de Groep een gediversifieerde en inclusieve organisatie tot stand te brengen, heeft het *Institut du Management Bouygues* (IMB) 'Campus' in 2020 een opleidingsmodule 'Inclusief management en prestaties' geïntroduceerd. De module, bedoeld voor de 450 directieleden die lid zijn van de groepsraad, werd in 2021 voortgezet.

MEER GENDERGELIJKHEID

De groep Bouygues heeft in 2021 haar tweede actieplan voor gendergelijkheid geïntroduceerd (2021-2023). De bedoeling is dat de Groep op dit vlak forse vooruitgang boekt om een aantrekkelijke en sterk presterende onderneming te blijven.

De divisies hebben nieuwe doelstellingen gedefinieerd, waarvan twee transversale op het niveau van de Groep: een percentage vrouwen binnen directieorganen (uitvoerend comité/directiecomité) en een percentage vrouwelijke managers ('afdelingshoofd' en hoger in Frankrijk en gelijkwaardige functies in het buitenland) van respectievelijk 30% en 20% tegen 2023.

Om dat te bereiken, worden er gerichte maatregelen genomen: aanwervingscampagnes, communicatiecampagnes en bewustmakingsinitiatieven over het belang



3

Governance

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



In juni 2021 organiseerde het algemene directiecomité van de groep Bouygues zijn allereerste klimaatworkshop 'Fresque du Climat'. Sinds 2020 hebben al 3 400 medewerkers aan deze interactieve workshop deelgenomen. 157 animatoren werkten mee aan de organisatie.

Een raad van bestuur met een langetermijnvisie

Samenstelling van de raad van bestuur

op 24 februari 2022



● Martin Bouygues^a
Voorzitter



● Olivier Bouygues



● Cyril Bouygues
Permanent vertegenwoordiger van SCDM Participations



● Edward Bouygues
Permanent vertegenwoordiger van SCDM^b
Deputy CEO



● Pascaline de Dreuzy^c



● Clara Gaynard



● Colette Lewiner



● Benoît Maes



● Rose-Marie Van Lerberghe



● Alexandre de Rothschild



● Bernard Allain



● Béatrice Besombes



● Raphaëlle Deflesselle



● Michèle Vilain

● Lid van de groep SCDM^b ● Onafhankelijk bestuurder ● Extern niet-onafhankelijk bestuurder

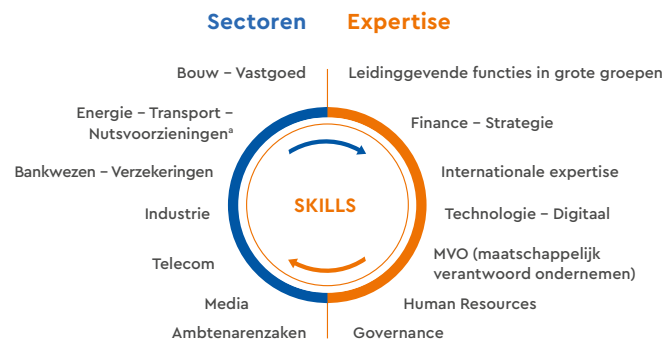
● Bestuurder die de werknemers vertegenwoordigt ● Bestuurder die de werknemers-aandeelhouders vertegenwoordigt

(a) Tot 17 februari 2021 oefende Martin Bouygues de functies uit van voorzitter en CEO. Sinds 17 februari 2021 is hij voorzitter van de raad van bestuur.

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

(c) Pascaline de Dreuzy is sinds 22 april 2021 bestuurder ter vervanging van Anne-Marie Idrac.

GEVARIEERDE EN COMPLEMENTAIRE ERVARING EN VAARDIGHEDEN



(a) water, elektriciteit en andere nutsdiensten

KERNCIJFERS

op 24 februari 2022

50%
onafhankelijke bestuurders^a

40%
vrouwen in de raad^a

9,3 jaar
gemiddelde anciënniteit van de bestuurders

58,7 jaar
gemiddelde leeftijd van de bestuurders

5
bestuurders bevoegd voor MVO/klimaat

5
bestuurders met internationale ervaring

(a) zonder bestuurders die de werknemers en de werknemers-aandeelhouders vertegenwoordigen

Het directieteam

Het algemene directiecomité van de groep Bouygues is samengesteld uit directieleden van de moedermaatschappij en directieleden van de divisies, die allemaal kunnen bogen op een ruime ervaring binnen de Groep. De divisies genieten een grote autonomie om binnen de globale visie van de moedermaatschappij 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 de moedermaatschappij en de divisies garandeert een harmonieus en goed op elkaar afgestemd beleid tot op de hoogste niveaus.

Algemeen directiecomité

op 1 januari 2022



BOUYGUES SA

De moedermaatschappij is binnen de raden van bestuur van de vijf divisies van de Groep sterk vertegenwoordigd. Ze bepaalt mee de strategie en beslist mee over belangrijke aangelegenheden binnen de divisies.

1 Olivier Roussat
Chief Executive Officer

2 Edward Bouygues
Deputy CEO
Telecom Development, CSR and Innovation

3 Pascal Grangé
Deputy CEO
Chief Financial Officer

4 Jean-Manuel Soussan
Senior Vice-President
Human Resources Director

SENIOR MANAGEMENT VAN DE DIVISIES

Het hoofd van elke divisie neemt deel aan de raad van bestuur van Bouygues.

5 Pascal Minault
Voorzitter en CEO van Bouygues Construction

6 Bernard Mounier
Voorzitter van Bouygues Immobilier

7 Frédéric Gardès
Voorzitter en CEO van Colas

8 Gilles Pélisson
Voorzitter en CEO van TF1




9 Benoît Torloting^a
CEO van Bouygues Telecom

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

(a) Vanaf 1 januari 2022 worden de functies van voorzitter en CEO gescheiden. Richard Viel blijft voorzitter van de raad van bestuur en Benoît Torloting wordt benoemd tot CEO van Bouygues Telecom.

Onze algemene prestaties

Wereldwijd

	2019	2020	2021	In aanmerking genomen bij de beloning van het uitvoerend management		SDG*
				2020	2021	
MENSELIJK KAPITAAL						
 • Frequentiegraad^a van arbeidsongevallen	4,9	5,1	4,7	■	●	8
• Percentage vrouwelijke managers (afdelingshoofd en hoger)	nvt	17,4%	18,9% ^b		●	5
• Aantal opgeleide medewerkers	83 612	80 165	76 087			8
• Aantal medewerkers met een handicap (in Frankrijk)	1 860	1 927	1 904			8
ECONOMISCH KAPITAAL in miljoen euro						
 • Omzet	37 929	34 694	37 589			9 en 11
• Courant bedrijfsresultaat	1 676	1 222	1 693	■	●	
• Nettoresultaat aandeel van de Groep	1 184	696	1 125	■	●	
• Netto schuldenlast	2 222	1 981	941	■	●	
• Rendement op geïnvesteerd kapitaal (ROCE)	8%	6%	9%		●	
• Prestatie van de koers van het aandeel Bouygues^c	+20,9%	-11,2%	-6,4%	■	●	
NATUURLIJK KAPITAAL						
• Koolstofuitstoot in miljoen ton CO₂-equivalent	17,4	15,9	16,5		●	13
• Koolstofintensiteit in ton CO₂-equivalent per miljoen euro omzet	486	461	437		●	13
• CDP-klimaatsscore	A-	A-	A-			13
 • Aantal productiesites van aggregaten die biodiversiteitsinitiatieven implementeren, uitgedrukt als percentage van de omzet vóór intragroepseliminaties	52%	44%	56%			15
• Ingezamelde mobiele toestellen met het oog op recycling of hergebruik	276 280	228 494	256 194		●	12

■ criterium of prestatievoorwaarde voor variabele beloning

● thema dat in aanmerking is genomen bij de criteria en prestatievoorwaarden van het beloningsbeleid in 2021

(*) Bouygues verbindt zich ertoe om een bijdrage te leveren aan de verwezenlijking van de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (Sustainable Development Goals – SDG) 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 x 1 000 000/aantal gewerkte uren

(b) indicator van het plan voor gendergelijkheid 2021-2023. De definities van vrouwelijke managers die in en buiten Frankrijk worden gebruikt, zijn in 2021 op elkaar afgestemd.

(c) ontwikkeling van de koers van het aandeel na de sluiting van de markt tussen 1 januari en 31 december van het afgelopen jaar

nvt: niet van toepassing

Over dit geïntegreerde verslag

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

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

Methodologie: dit geïntegreerde verslag (hier de verkorte versie) vindt zijn inspiratie in het referentiekader van de IIRC^a. Het is het resultaat van een vruchtbare samenwerking tussen de algemene directie van de

Groep, de medewerkers van de verschillende afdelingen van de moedermaatschappij en de vijf divisies.

Scope: deze editie heeft betrekking op het boekjaar 2021. De methodologie en het precieze toepassingsgebied van de indicatoren worden gedetailleerd beschreven in het universele registratiedocument van de Groep, dat in maart 2022 zal kunnen worden geraadpleegd op bouygues.com.

Voornaamste veranderingen in vergelijking met het vorige verslag: in deze vijfde editie van het verslag wordt aandacht besteed aan de

in 2021 door de Groep geboekte vooruitgang in haar klimaatstrategie en haar roadmap voor biodiversiteit. Daarnaast worden het HR-beleid en de waardecreatie voor haar stakeholders gepresenteerd.

Vragen en opmerkingen van lezers kunnen worden verzonden naar:



rapport.integre@bouygues.com

(a) International Integrated Reporting Council

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 toezichthouder, de AMF.



PRESENTATIE VOOR INVESTEERDERS

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



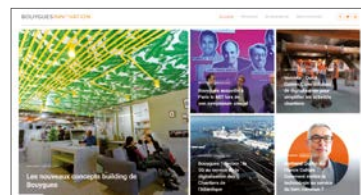
GEÏNTEGREERD VERSLAG

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 (in het Frans)
www.bouyguesdd.com



Nieuws over innovatie binnen de Groep, met een focus op ondernemerschap en open innovatie (in het Frans)
www.bouygues-innovation.com

BOUYGUES.COM EN SOCIALE MEDIA

Nieuws, informatie, publicaties en vacatures van de groep Bouygues



Scan deze QR-code (app en internetverbinding nodig)

GROEP BOUYGUES

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

bouygues.com

Twitter: @GroupeBouygues



Contactpersonen

Aandeelhouders en investeerders

Armelle Gary
Investor Relations Director
Tel.: +33 (0)1 44 20 10 79
investors@bouygues.com

Dienst voor individuele aandeelhouders

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

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
Twitter: @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni
F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex
Tel.: +33 (0)1 55 38 25 25
bouygues-immobilier-corporate.com
Twitter: @Bouygues_Immo

COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia
F-75015 Paris
Tel.: +33 (0)1 47 61 75 00
colas.com
Twitter: @GroupeColas

TF1

1 quai du Point du jour
F-92656 Boulogne-Billancourt cedex
Tel.: +33 (0)1 41 41 12 34
groupe-tf1.fr
Twitter: @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière
F-75116 Paris
Tel.: +33 (0)1 39 26 60 33
corporate.bouyguestelecom.fr
Twitter: @bouyguestelecom



Februari 2022 • Groupe Bouygues • Ontwerp en realisatie: TERRE DE SIENNE • Drukwerk: Deja Link (Seine-Saint-Denis) • Vertaling: Jonkers & Partners • Papier afkomstig uit duurzaam beheerde bossen. Verantwoordelijke voor de overeenstemming met de normen voor webtoegankelijkheid en ISO 14289-1-certificering: Ipedis. Verpakking: de Biopress HC-verpakkingsfolie die wordt gebruikt om dit verslag naar de medewerkers van de Groep te verzenden, is NF T 51-800-gecertificeerd, deels van biobaseerd materiaal en is biologisch afbreekbaar (mag thuis in de gft-bak).

Cover: proefproject, op initiatief van het stadsbestuur van Lyon, van lichtgevende en dynamische wegmarkeringen van Flowell op de universiteitscampus van LyonTech-la Doua.

Sommige foto's in dit verslag zijn genomen vóór de coronapandemie, die in Frankrijk in maart 2020 is begonnen.

Fotocredits: A. Da Silva (p. 26); J. Alvarez/Drone Permission (p. 4); F. Berthet (p. 23); Bouygues SA (3e blz. van de omslag); Bouygues Telecom (p. 7); G. Brunet (p. 7); Colas (p. 17); P. Calmettes/Colas (p. 22); T. Copleux (p. 19); J. Cresp (p. 11); G. Créton (p. 17); So Dupont Renoux (p. 23); F. Durand (p. 7); A. Février (p. 3, 24, 26, 27); HS2 Ltd (p. 17); N. Imre (p. 7); F. Joubert (p. 11); J.-F. Labat (p. 26); M. Latry (omslag); S. Loubaton/Capa Pictures (p. 1, 22, 26); J. Lutt/Capa Pictures (p. 26); Metro Tunnel Project (p. 12); Phare Ouest Productions (p. 18). Architecten: Agence François Leclercq (p. 17); Stantec (p. 4).

BOUYGUES

