

# L'ABRÉGÉ 2023



**BOUYGUES**

Donnons vie au progrès

# 1

## Un Groupe international, diversifié, et une stratégie durable sur les Métiers porteurs

Notre profil, nos chiffres clés, les femmes et les hommes au cœur du Groupe. Nos stratégies de long terme pour développer nos Métiers et réduire notre empreinte carbone et celle de nos clients

p. 04-23

# 2

## Une gouvernance reflétant l'actionnariat du Groupe

Notre conseil d'administration, notre équipe dirigeante et notre performance globale

p. 24-27

RETROUVEZ NOS PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE P.28



En 2023, comme en 2022, Bouygues a été confronté à un environnement économique complexe et instable, marqué notamment par l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et la volatilité des devises.

Sur le plan géopolitique, la poursuite de la guerre en Ukraine, puis le déclenchement d'un nouveau conflit israélo-palestinien ont eu des conséquences importantes sur les prix de l'énergie et des matières premières.

En matière climatique, les dérèglements que nous connaissons se sont malheureusement accentués : tempêtes, cyclones, incendies, inondations... Pour autant, dans ce contexte peu favorable et incertain, Bouygues a publié des résultats solides dans tous ses Métiers, à l'exception de Bouygues Immobilier, confronté en France à un marché difficile dans l'immobilier résidentiel et à l'arrêt dans l'immobilier d'entreprise.

Les carnets de commandes de Bouygues Construction, Colas et Equans se situent à des niveaux élevés et nous donnent une bonne visibilité sur l'activité de 2024. Le retrait de la cote de Colas fin 2023, ainsi qu'une évolution de la gouvernance de Colas et de Bouygues Immobilier avec l'arrivée d'un nouveau directeur général faisant suite à la séparation des fonctions de président et de directeur général vont contribuer à renforcer l'efficacité opérationnelle de ces deux Métiers du Groupe.

L'intégration d'Equans, acteur majeur dans le domaine des énergies et des services, acquis en octobre 2022, s'effectue dans d'excellentes conditions, plus efficacement que prévu. En 2023, Equans a été au rendez-vous de ses objectifs financiers visant à améliorer significativement sa rentabilité et son cash-flow libre.

TF1, pour sa part, a travaillé en 2023 sur la réinvention de son modèle économique. Les équipes de TF1 ont élaboré la nouvelle plateforme TF1+ pour adapter son offre aux nouveaux usages et lutter contre la baisse continue de la télévision linéaire, concurrencée par les grandes plateformes internationales de streaming. Enfin, Bouygues Telecom continue de se développer et de recruter de nouveaux clients tant dans le Mobile que dans le Fixe.

La responsabilité sociétale et environnementale (RSE) est au cœur de nos priorités. Nous ne la considérons pas comme une contrainte mais au contraire comme une opportunité de nous transformer et de nous différencier de nos concurrents. Des objectifs chiffrés de décarbonation du Groupe à horizon 2030 ont été publiés. Nous avons mis en place un suivi de la trajectoire de décarbonation du Groupe avec l'aide d'un organisme international, le SBTi, qui a pour vocation d'évaluer de façon objective les démarches de nos Métiers. Tous ont été certifiés, à l'exception d'Equans qui a entamé un processus après son arrivée dans le Groupe.

Depuis plus de 70 ans, Bouygues est une entreprise avec des valeurs fortes, animée par une culture unique fondée sur le respect, la confiance, la transmission et la créativité. Autant d'atouts pour permettre au Groupe, composé de femmes et d'hommes professionnels animés par un excellent état d'esprit, de relever les défis de l'année 2024.

M. Bouygues

“Bouygues est une entreprise avec des valeurs fortes, animée par une culture unique fondée sur le respect, la confiance, la transmission et la créativité.”

MARTIN BOUYGUES

Président du conseil d'administration





**OLIVIER ROUSSAT**  
Directeur général du Groupe

“Dans un contexte difficile et incertain, les Métiers de Bouygues démontrent leur caractère essentiel au service de nos clients et du bien commun.”

**Vous avez finalisé l'acquisition d'Equans en octobre 2022. Comment se passe son intégration au sein du Groupe ?**

La rapidité et la qualité de l'intégration d'Equans au sein du groupe Bouygues sont un grand sujet de satisfaction. Dans un premier temps, le rattachement à Equans de notre filiale Bouygues Energies et Services, précédemment filiale de Bouygues Construction, s'est passé dans d'excellentes conditions. Plus largement, l'intégration d'Equans au sein du Groupe se déroule vite et bien, à un rythme même plus soutenu que celui que nous avions imaginé. Les collaborateurs d'Equans démontrent un excellent état d'esprit et ressentent une certaine fierté à l'idée de travailler dorénavant au sein de ce qui est devenu le premier Métier de Bouygues en termes de chiffre d'affaires et d'effectifs. J'en veux pour preuve leur très bon taux de participation à la dernière augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe, Bouygues Confiance n° 12. C'est très encourageant.

(a) Corporate Sustainability Reporting Directive  
(b) Corporate Sustainability Due Diligence Directive

Sur le plan financier, les objectifs d'Equans ont été atteints, avec une marge opérationnelle courante des activités de 2,9 %, qui s'établit dans le haut de la fourchette des 2,5 % à 3 % que nous avons annoncée aux marchés. Le taux de conversion du résultat opérationnel courant des activités en *cash-flow* libre avant BFR s'est élevé pour sa part à 86 %, également dans la fourchette annoncée de 80 et 100 %. Nous déroulons le plan stratégique présenté à la communauté financière en février 2023, qui vise à atteindre 5 % de marge opérationnelle courante des activités en 2027. Nous entendons démontrer que nous avons acheté Equans au juste prix et que nous sommes capables de porter ce nouveau Métier au niveau des standards du marché.

**Quel bilan tirez-vous pour Bouygues en 2023 ?**

Dans un contexte difficile et incertain, Bouygues a publié des résultats 2023 solides pour tous ses Métiers, hormis Bouygues Immobilier qui fait face à des conditions de marché très difficiles en France, tant dans l'immobilier résidentiel que dans l'immobilier tertiaire. Pour leur part, les carnets de commandes de Bouygues Construction, Colas et Equans sont à des niveaux élevés et nous assurent une bonne visibilité pour 2024.

TF1 a travaillé sur l'évolution de son modèle économique en préparant le lancement de TF1+. Son objectif est de devenir la première plateforme de *streaming* gratuit de langue française afin de compenser la baisse continue de la consommation de télévision linéaire concurrencée par les grandes plateformes internationales.

Bouygues Telecom continue de se développer et de recruter de nouveaux clients tant dans le Mobile que dans le Fixe. L'opérateur a été élu deuxième meilleur réseau mobile selon l'Arcep, le régulateur français. Son offre Fixe est reconnue comme très performante puisqu'elle est classée première en France métropolitaine pour les connexions internet selon nPerf.

Enfin, la situation financière du Groupe est solide avec notamment un endettement net qui s'est fortement réduit et une trésorerie disponible qui reste à un niveau élevé. Les notations financières long terme attribuées au Groupe par les agences Moody's et Standard and Poor's sont bonnes, respectivement A3, perspective stable et A-, perspective négative.

**Quels ont été les faits saillants de la politique RSE du Groupe en 2023 ?**

La RSE est désormais pleinement intégrée à notre cycle de management. Tous nos Métiers ont des objectifs RSE mesurables et quantifiés en relation avec nos principaux enjeux. Pour le climat, nos trajectoires de décarbonation sont formalisées et validées ou en cours de validation pour Equans. Les sujets RSE sont systématiquement abordés dans toutes les instances de gouvernance du Groupe. Nous avons pleinement conscience de notre responsabilité et nous souhaitons démontrer notre total engagement pour toutes les composantes du spectre de la RSE. Avec nos fournisseurs, nos partenaires académiques et les start-up que nous accompagnons, nous collaborons et recherchons en permanence des solutions compétitives et originales en ligne avec les attentes de nos donneurs d'ordre. Bouygues est et restera un groupe qui sait relever les challenges les plus audacieux. Plus que jamais, nous allons veiller à ce que nos offres soient compatibles avec les limites planétaires et avec l'impératif financier qui assurent notre pérennité.

**Pour 2024, quelles vont être vos priorités en matière de RSE ?**

Nous allons nous attacher à répondre aux exigences de la CSRD<sup>a</sup> qui entre en vigueur en 2024 avec le plus de pertinence possible. Une large consultation de nos parties prenantes a été réalisée, ce qui nous permet de bien connaître les attentes de la société civile à notre égard en matière de durabilité. Nous lancerons également notre politique Droits humains, ce qui nous préparera à l'entrée en vigueur de la CSDDD<sup>b</sup> en 2025, et enfin, nous allons encore intensifier nos efforts en matière de mixité. Sur le plan du climat et de la biodiversité, 2024 sera l'année de l'accélération de nos démarches, car l'échéance de 2030 se rapproche. Nous devons rendre encore plus attractives nos solutions bas carbone aux yeux de nos clients. Le niveau de maturité de nos parties prenantes et les régulations locales dans les nombreux pays où nous opérons sont encore très hétérogènes. Pour autant, nous sommes résolus à progresser. Les équipes opérationnelles de Bouygues ont parfaitement conscience des enjeux de l'urgence écologique et sont mobilisées pour y répondre.

**Entretien réalisé**  
le 26 février 2024

**Nos 6 Métiers**



**En savoir plus**



> Retrouvez Nos forces sur la page "Profil" de notre site corporate bouygues.com

Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)



# 1

## PRÉSENTATION ET STRATÉGIE

Un Groupe international, diversifié, et une stratégie durable sur les Métiers porteurs

Bouygues est un groupe de services diversifié, positionné sur des marchés porteurs. Présent dans plus de 80 pays, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire de ses collaborateurs et sur la diversité de ses activités pour fournir des solutions innovantes répondant à des besoins essentiels.



### NOUVELLE-CALÉDONIE

Colas a mené les travaux de réaménagement de l'Anse Vata, à Nouméa.  
Au programme : requalifier l'espace urbain de la promenade Roger-Laroque afin de favoriser les mobilités actives et de construire un ouvrage de confortement pour protéger le trait de côte de l'érosion.

# Notre profil

## NOTRE VISION

Bouygues a la conviction que satisfaire les besoins de la vie quotidienne en ayant un comportement éthique et humain fait progresser la société tout entière.

## NOTRE MISSION

Apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre.

## En bref

~ 201 500  
Collaborateurs dans le monde

4 Pôles d'activités

6 Métiers

Présent dans plus de 80 pays

## NOS MÉTIERS

au 31 décembre 2023

### Activités de construction



100 %<sup>a</sup>



100 %<sup>a</sup>



100 %<sup>b</sup>

**27,3 Md€**  
Chiffre d'affaires<sup>c</sup>

### Énergies et Services



100 %<sup>d</sup>

**18,8 Md€**  
Chiffre d'affaires

### Médias



45,4 %<sup>a</sup>

**2,3 Md€**  
Chiffre d'affaires

### Télécoms



90,5 %<sup>a</sup>

**7,7 Md€**  
Chiffre d'affaires

(a) part du capital détenue par Bouygues SA  
(b) part du capital détenue directement et indirectement par Bouygues SA  
(c) après éliminations au sein des activités de construction  
(d) part du capital détenue par Bouygues SA dont 0,18 % détenu par les salariés

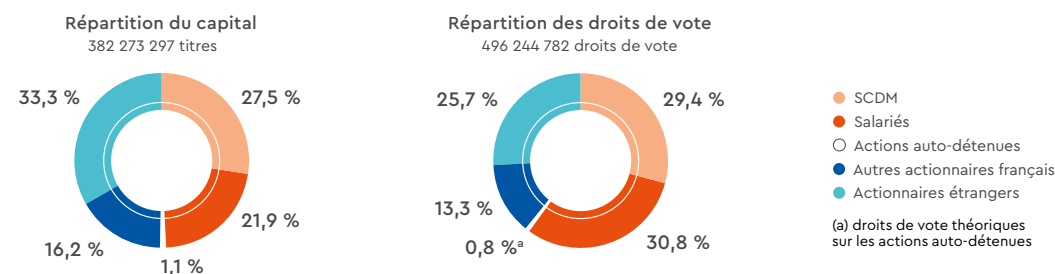
# Chiffres clés 2023 du Groupe

## Un actionnariat historique de référence

La structure de l'actionnariat de Bouygues repose sur un actionnariat historique de référence :

- SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles ;
- les collaborateurs, à travers les différents fonds d'épargne salariale.

### Actionnariat du Groupe au 31 décembre 2023



## Une forte présence du Groupe à l'international

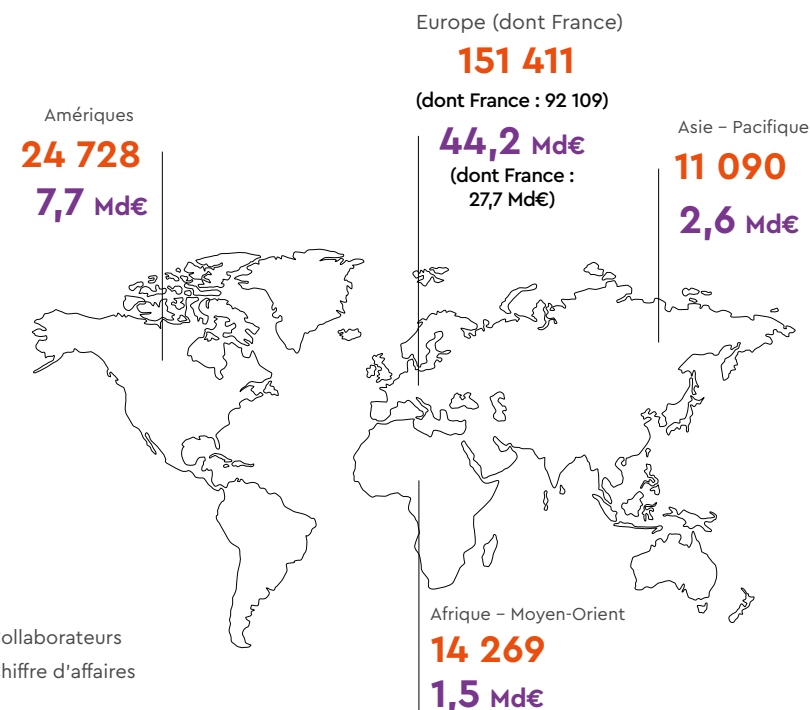
### RÉPARTITION DES EFFECTIFS ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

au 31 décembre 2023

**54 %**  
Effectif du Groupe à l'international

Plus de **80 pays**

Le nombre de pays où les activités du Groupe sont présentes



Les six Métiers du groupe Bouygues partagent une culture commune et quatre forces qui forgent son identité et sa singularité : des collaborateurs engagés, des offres à forte valeur ajoutée, la maîtrise de la chaîne de valeur, et une présence ciblée et durable à l'international.



▶ **Chiffre d'affaires 2023**

9,8 Md€

Dont 5,8 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- **Bâtiment** : conception, réalisation et rénovation
- **Travaux publics** : construction de routes, tunnels, tramways, métros, centrales nucléaires, éolien offshore et infrastructures ferroviaires et portuaires
- **Construction durable** : écoquartiers, bâtiments et infrastructures bas carbone

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

281 M€

Soit une marge de ROCA de 2,9 %

**Collaborateurs**

~ 32 500

Dont ~20 300 collaborateurs à l'international



- Validation en 2023 des objectifs compatibles avec une trajectoire 1,5 °C

**À horizon 2030, sur une base 2021 :**

- 40 % d'émissions de GES pour les scopes 1 et 2 (absolu)
- 30 % d'émissions de GES pour le scope 3 amont et aval bâtimentaire (relatif)
- 20 % d'émissions de GES pour le scope 3 amont travaux publics (absolu)

▶ **Chiffre d'affaires 2023**

1,7 Md€

Dont 0,1 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- Promotion de logements et activités de rénovation, réhabilitation et reconversion de bureaux en **logements**
- Aménagement de **quartiers**
- Promotion de **bureaux** et hôtellerie
- **Nouvelles offres** (coliving, coworking, lofts configurables, résidences services seniors)

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

28 M€

Soit une marge de ROCA de 1,6 %

**Collaborateurs**

~ 1 460

Dont ~100 collaborateurs à l'international



- Validation en 2023 des objectifs compatibles avec une trajectoire 1,5 °C

**À horizon 2030, sur une base 2021 et en absolu :**

- 42 % d'émissions de GES pour les scopes 1 et 2
  - 28 % d'émissions de GES pour le scope 3
- À horizon 2050, sur une base 2021 et en absolu :**
- 90 % d'émissions de GES pour les scopes 1, 2 et 3

▶ **Chiffre d'affaires 2023**

16,0 Md€

Dont 9,6 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- **Routes** : construction et maintenance
- **Matériaux de construction** : production, vente et recyclage
- **Ferroviaire** : conception, construction et maintenance
- **Autre activité** : transport d'eau et d'énergie

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

542 M€

Soit une marge de ROCA de 3,4 %

**Collaborateurs**

~ 64 700

Dont ~35 200 collaborateurs à l'international



- Validation en 2021 des objectifs compatibles avec une trajectoire "well below 2 °C"

**À horizon 2030, sur une base 2019 et en absolu :**

- 30 % d'émissions de GES pour les scopes 1, 2 et 3

▶ **Chiffre d'affaires 2023**

18,8 Md€

Dont 12,3 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- **Génie électrique**
- **Génie climatique** (chauffage, ventilation, climatisation)
- **Maintenance et sustainable FM**
- **Mécanique et robotique**
- **Réfrigération et protection incendie**
- **Numérique et TIC** (Technologie de l'information et de la communication)

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

545 M€

Soit une marge de ROCA de 2,9 %

**Collaborateurs**

~ 88 100

Dont ~52 300 collaborateurs à l'international



- Analyse de l'empreinte carbone finalisée
- Dossier soumis courant 2024 au SBTi

▶ **Chiffre d'affaires 2023**

2,3 Md€

Dont 0,3 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- **Édition de contenus vidéo en linéaire** (chaînes en clair et chaînes thématiques) et sur les plateformes digitales
- **Publicité**
- **Production et distribution audiovisuelle**

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

287 M€

Soit une marge de ROCA de 12,5 %

**Collaborateurs**

~ 3 600

Dont ~650 collaborateurs à l'international



- Validation en 2023 des objectifs compatibles avec une trajectoire 1,5 °C
- À horizon 2030, sur une base 2021 et en absolu :**
- 42 % d'émissions de GES pour les scopes 1 et 2
  - 25 % d'émissions de GES pour le scope 3

▶ **Chiffre d'affaires 2023**

7,7 Md€

Dont 0 Md€ à l'international

**Domaines d'expertise**

- Déploiement, entretien et gestion des **réseaux Mobile et Fixe**
- Fourniture d'**offres Mobile et Fixe** complètes et de qualité
- **Accompagnement des entreprises** dans leur transformation digitale

▶ **Résultat Opérationnel Courant des Activités**

798 M€

Soit une marge de ROCA de 10,3 %

**Collaborateurs**

~ 10 500

Dont ~600 collaborateurs à l'international



- Validation en 2022 des objectifs compatibles avec une trajectoire 1,5 °C
- À horizon 2027, sur une base 2021 et en absolu :**
- 29,4 % d'émissions de GES pour les scopes 1 et 2
  - 17,5 % d'émissions de GES pour le scope 3

# Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

Animés par des valeurs fortes et un esprit entrepreneurial, les femmes et les hommes du groupe Bouygues sont acteurs du progrès humain par leurs réalisations menées au service de leurs clients et de la société tout entière. Bouygues est particulièrement attentif à reconnaître et valoriser leur contribution.

Une entreprise est en premier lieu une aventure humaine. Les collaboratrices et collaborateurs du Groupe en sont sa principale richesse. Bouygues est doté d'une culture forte et singulière, issue de son cœur de métier initial, le bâtiment et les travaux publics, et qui s'est enrichie avec la diversité de ses métiers. Le respect, valeur cardinale du Groupe, est au cœur de cette culture. Responsabilisées, les équipes travaillent et décident localement, en autonomie, à l'intérieur d'un cadre fixé par le Groupe pour relever les défis de la transition énergétique, numérique et industrielle, en imaginant et proposant des solutions pertinentes et durables aux clients.

Les activités du Groupe répondent à des besoins essentiels : se loger, se déplacer, bénéficier d'une énergie décarbonée, communiquer, s'informer et se divertir. Diversifiées, elles permettent aux collaborateurs d'accéder à un large éventail de missions, avec une mobilité possible et favorisée au sein du Groupe. Bouygues s'engage à offrir à ses équipes un environnement de travail de qualité à travers notamment une organisation du travail flexible et un investissement important en formation contribuant à l'employabilité et au développement de nouvelles compétences, à l'épanouissement des collaborateurs et à leur évolution, en se fondant sur la reconnaissance et l'écoute.

## Offrir une rémunération équitable et dynamique

Volontariste, la politique de rémunération du Groupe récompense collectivement l'implication des salariés et individuellement

la performance de chacun. Elle est aussi agile : depuis la fin de l'année 2021, Bouygues s'attache à atténuer autant que possible, voire à neutraliser, les impacts négatifs de la hausse du coût de la vie, en particulier pour les collaborateurs situés au premier niveau de l'échelle des salaires. Un package social de qualité (prévoyance, santé, retraite) complète la rémunération.

## Associer les collaborateurs au développement et aux performances

Le groupe Bouygues partage la valeur créée avec ses collaborateurs, principalement en France, renforçant leur sentiment d'appartenance. Fin 2023, les salariés sont ainsi 68 000 à être actionnaires du Groupe, faisant de Bouygues la société du CAC 40 ayant l'actionnariat salarié le plus important (cf. p. 7). En France, 96 % des collaborateurs bénéficient d'accords de participation ou d'intéressement. Un plan d'épargne Retraite complète les dispositifs d'épargne du Groupe.

Le déploiement de l'actionnariat salarié à l'international se poursuit au moyen, par exemple, d'accords spécifiques : "ShareBY" (SIP<sup>a</sup>) chez Bouygues Construction, Equans et Colas au Royaume-Uni ; PEGI, le Plan Épargne Groupe International à Hong Kong et en Suisse.

## Écouter et dialoguer

Au sein du groupe Bouygues, la qualité du dialogue social résulte d'une démarche de progrès à laquelle contribuent activement les syndicats et institutions représentatives des salariés. Elle s'est traduite en 2023 par :

- **Une forte mobilisation des acteurs en France** (taux de 75,3 % de participation à ses élections professionnelles<sup>b</sup>).

Le Groupe compte 386 CSE et 4 733 élus, à comparer à un effectif qui s'élève désormais à 92 109 collaborateurs en France.

- **Une grande proximité des instances sur le terrain.** En Europe, le comité d'entreprise européen (CEE) du Groupe (20 pays<sup>c</sup> représentés depuis l'entrée de l'Irlande) s'est renforcé avec la création de commissions locales du CEE dans deux grands pays d'implantation<sup>d</sup> (Royaume-Uni et Suisse).

Le comité d'entreprise européen a porté le projet de couverture Parentalité de BYCare. Proposé par la direction générale du Groupe, ce projet s'est concrétisé par la signature d'un accord collectif le 28 septembre 2023 à Genève. Une négociation sur la politique Senior est prévue avec le CEE en 2024.

## En savoir plus

> Voir aussi p. 22-23  
> [www.bouyguesepargnesalariale.com](http://www.bouyguesepargnesalariale.com)  
> Document d'enregistrement universel 2023, chapitre 3 "DPEF" (disponible le 22 mars 2024 sur [bouygues.com](http://bouygues.com))



## Les fondamentaux culturels

### Le respect, valeur cardinale du Groupe

Les femmes et les hommes du Groupe sont notre premier capital. De leur implication naissent nos succès. Chez Bouygues, le respect de l'intégrité physique des collaborateurs, de l'environnement, de soi, des autres, et des conditions de travail, a autant d'importance que la performance.

Le respect est indispensable au bien-vivre ensemble. Il motive et procure de la fierté d'appartenance. Levier de performance, il conduit à un engagement responsable, au bénéfice de nos clients.

Les managers du Groupe sont essentiels dans la transmission et l'incarnation de la valeur de respect.

### La confiance, essence de notre fonctionnement

Notre Groupe est fortement décentralisé. La confiance a priori est donc un élément essentiel à son développement. La confiance irrigue notre Groupe de culture entrepreneuriale. Il en résulte une forte délégation et une autonomie de gestion de nos Métiers pour une prise de décision au plus près du terrain. Faire preuve de confiance signifie pour nous :

- faire reposer les relations sur la transparence, savoir reconnaître l'initiative, la générosité dans l'effort et les succès ;
- savoir apprendre des réussites et des erreurs ; et
- donner aux collaborateurs un cadre d'expression leur permettant d'oser et d'agir.

### La transmission, garante des succès futurs

L'expérience est essentielle et elle fait la différence, particulièrement dans nos Métiers, en nous rendant plus compétitifs. Fondée sur la culture du compagnonnage, la transmission de nos savoir-faire et valeurs est pour nous une source de réussite collective.

Transmettre, c'est :

- partager notre savoir, notre expérience, les valeurs qui nous unissent et nous portent ;
- aider nos collègues et collaborateurs à se développer ; et
- perpétuer la solidarité entre les générations.

Cette culture de l'apprentissage et de la transmission, par sa capacité d'entraînement sur notre écosystème de partenaires, bénéficie aux collaborateurs du Groupe, à nos clients et, plus largement, à la société tout entière.

### La créativité, pour relever les défis humains et techniques

La créativité est la condition indispensable de nos succès et une source de motivation. Elle offre à nos équipes de proposer des solutions innovantes qui font la différence. La possibilité de créer permet la prise d'initiative des femmes et des hommes du Groupe qui disposent des moyens d'agir :

- Curieux et passionnés, ils innoveront concrètement pour apporter à nos clients des offres de solutions originales et durables qui répondent à leurs aspirations et renforcent notre compétitivité.
- Quel que soit leur statut, ils expriment leur talent au service du collectif et de la société tout entière.

(a) Share Incentive Plan

(b) En France, le taux de participation moyen s'élève à 38,24 % (source : Haut Conseil du dialogue social, dernière étude en date de mars 2021).

(c) Allemagne, Autriche, Belgique, Croatie, Danemark, Espagne, Finlande, France, Hongrie, Irlande, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Roumanie, Slovaquie et Suisse. Seuil de représentativité de 250 salariés par pays

(d) présence d'au moins trois Métiers du Groupe dans le pays d'implantation, avec un effectif minimum de 5 000 collaborateurs dans le pays

# La stratégie du Groupe

L'objectif du groupe Bouygues est de créer et de partager de la valeur sur le long terme avec ses parties prenantes. Pour accomplir sa mission, le Groupe a défini un cadre dans lequel les Métiers déploient leurs stratégies opérationnelles afin d'apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre.

## 3 questions à...



**GROUPE**  
**Pascal Grangé**  
Directeur général délégué  
Directeur financier  
du Groupe

“Le positionnement de notre Groupe sur des métiers diversifiés répondant à des besoins essentiels, conjugué à notre savoir-faire et notre rigueur financière, renforcent notre capacité à traverser les cycles économiques au bénéfice de nos parties prenantes.”

### Comment résumeriez-vous l'année 2023 du groupe Bouygues ?

En 2023, le monde a fait face à de nombreux défis, notamment liés à un contexte macro-économique et géopolitique perturbé. Dans ce contexte, la diversité et la complémentarité de nos activités ont été des atouts qui nous ont permis de publier des résultats solides.

Equans a réalisé au sein du Groupe son premier exercice complet. Equans modifie la taille de notre Groupe mais aussi le centre de gravité de nos activités. Nous avons acquis cette entreprise avec la volonté de renforcer notre présence sur un secteur en croissance porté par les transitions énergétique, industrielle et numérique. La crise énergétique que le monde a traversée depuis deux ans n'a fait que renforcer notre conviction que nous avons réalisé cette acquisition au bon moment. Par ailleurs, les activités des énergies et services, qui nécessitent peu d'investissement, sont en mesure de transformer une large part de leur résultat en trésorerie. En cela, Equans renforce la capacité du Groupe à créer de la valeur. Début 2023, nous avons réalisé un *Capital Markets Day* qui nous a permis de partager avec nos parties prenantes notre ambition pour Equans, en termes de croissance et de

résultats financiers, rentabilité et *cash-flow*. Pour l'année 2023, nous avons atteint nos objectifs, et il nous revient de continuer à dérouler notre plan pour atteindre nos objectifs 2025 et 2027.

D'une manière plus globale, Bouygues SA a continué à partager la vision stratégique du Groupe au sein des Métiers, à les accompagner dans leurs stratégies respectives, à leur fournir des expertises spécifiques, et à s'assurer de la cohérence de leurs pratiques avec la politique du Groupe tout en tenant compte de leurs spécificités. La performance de chacun des Métiers s'appuie sur une stratégie claire, des plans d'actions opérationnels et financiers suivis, et une gestion rigoureuse, permettant la génération de *cash-flow* libre. Bouygues SA impulse cette dynamique et partage au sein de ses Métiers les valeurs fondamentales du Groupe, notamment en matière sociale et en matière d'éthique.

### Quelles sont vos priorités financières ?

La valeur qui est créée par les Métiers, notamment à travers la génération de trésorerie, nous l'utilisons pour les accompagner dans leur développement et leur permettre de saisir des opportunités de croissance externe sur des zones géographiques ciblées, notamment l'Amérique du Nord et l'Europe du Nord. Pour cela, nous avons besoin de nous appuyer sur une structure financière solide, qui nous assure, quelles que soient les circonstances, notre indépendance financière et notre indépendance d'action, au bénéfice de nos Métiers et de nos collaborateurs. Dans ce cadre, notre priorité est de conserver des notations de crédit de qualité. Cette valeur qui est créée, nous voulons aussi la partager avec nos actionnaires, en distribuant un dividende régulier.

### Comment abordez-vous l'année 2024 ?

Nous abordons 2024 avec prudence compte tenu de l'environnement économique et géopolitique mondial. Comme les années précédentes, nous continuerons à adapter nos activités à l'état de nos différents marchés. Nous abordons aussi cette nouvelle année avec confiance car les macro-tendances sur lesquelles nos activités s'appuient, sont durables, et sources de croissance et de différenciation à long terme. Cela nous aidera à continuer de mettre en œuvre les transitions dont le monde a besoin.

# Une stratégie d'innovation au service des usages

## 3 questions à...



**GROUPE**  
**Marie-Luce Godinot**  
Directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe

“L'innovation joue un rôle clé en soutenant l'entreprise dans les changements significatifs en cours, tels que l'évolution des comportements des consommateurs, les nouveaux modes de travail plus collaboratifs, et la transition vers des pratiques plus respectueuses de l'environnement, et la refonte des ressources humaines.”

### En quoi l'innovation vous semble-t-elle importante aujourd'hui pour le groupe Bouygues ?

L'innovation est d'abord essentielle pour nous différencier et elle est cruciale pour accélérer la réponse au défi du changement climatique, contribuer à la préservation des ressources, intégrer les nouveaux usages, les mutations technologiques, accompagner les transitions écologique et énergétique, et se préparer à des modèles d'activité plus durables. Qu'elle soit d'ordre technique ou commerciale, elle nous permet de proposer des offres plus performantes et plus écologiques à nos clients. Grâce à l'innovation, la nouvelle offre de logements de Bouygues Immobilier, "Coeur de vie", est conçue pour réduire drastiquement son impact sur l'environnement. L'innovation est aussi au cœur des projets d'Equans explorant l'hydrogène comme solution de stockage d'énergie et

vecteur clé pour une mobilité durable. Enfin, elle sert aussi de support pour compléter le portefeuille de nos activités, sur l'économie circulaire, avec la création de la plateforme de réemploi Cyneo, ou encore le recyclage de chaussées en place avec la technique Recycol. L'innovation contribue à l'évolution de notre modèle d'affaires, et constitue en plus un formidable levier de différenciation et d'attractivité.

### Sur qui vous appuyez-vous pour faire émerger l'innovation ?

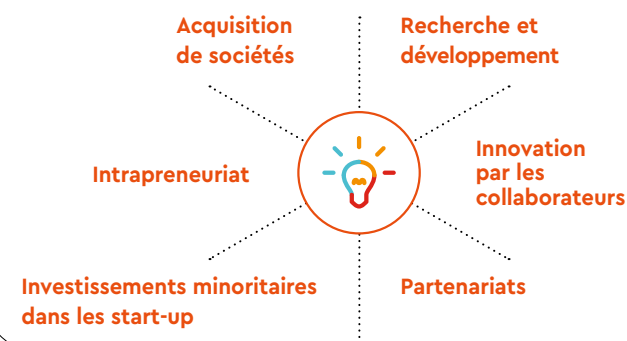
Avant tout sur nos collaborateurs, partout dans le monde car leurs initiatives nourrissent les innovations du Groupe. Les équipes de R&D dédiées jouent aussi un rôle très important dans ce dispositif. Mais notre Groupe se doit d'être humble car l'innovation se nourrit aussi de notre ouverture sur l'extérieur, des écosystèmes de start-up, et de nos partenariats industriels ou académiques. Bouygues dispose de bureaux de veille internationaux<sup>(a)</sup> et collabore avec des institutions académiques de renom, comme le CIFE de Stanford et le Programme de liaison industrielle du MIT. Le lancement en 2023 du fonds Isai Build, doté de 80 millions d'euros, vient compléter ce dispositif. Le Groupe encourage également l'intrapreneuriat pour accélérer des projets novateurs et renforcer la collaboration interdisciplinaire. Six projets ont intégré le programme en 2023. Enfin, on partage ces innovations grâce à des communautés transverses. Nous animons plusieurs communautés thématiques, dont une créée en 2023 sur la Data et l'IA qui complète la communauté ByTech, regroupant nos 3 500 experts en numérique et technologies de l'information.

### L'intelligence artificielle est-elle d'ores et déjà mise en œuvre ?

L'IA porte de réelles opportunités en termes d'analyse de données, de design, de gestion de chantier, de gestion de la relation clients ou encore d'efficacité globale. Par exemple, Infracore de Colas utilise l'IA pour mieux gérer le patrimoine routier. Bouygues Telecom, en partenariat avec Broadpeak, a introduit la technologie Multicast-ABR pour améliorer l'efficacité du *streaming*. Le Media Lab de TF1 collabore avec des start-up pour intégrer des technologies de réduction de l'empreinte carbone et d'automatisation par l'IA dans les domaines de la publicité, du *streaming* et de la musique. Enfin, nous avons co-créé le collectif IMPACT AI, focalisé sur l'étude de l'impact de l'IA dans des domaines essentiels tels que le travail, l'éducation, la santé et l'éthique. Le potentiel est immense. À nous de nous en emparer !

(a) Bouygues Asia au Japon, Winnovation aux États-Unis, Challengey en Israël (bureau de veille partagé)

## LES SIX SOURCES D'INNOVATION DU GROUPE





# Les priorités stratégiques des activités

## Stratégie des activités de Construction

### Chiffres clés 2023

9,8 Md€

Chiffre d'affaires

281 M€

Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

15,0 Md€

Montant du carnet  
de commandes

### Priorités opérationnelles

- Respect absolu des fondamentaux : santé-sécurité, éthique, et droits humains.
- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> et développement d'une supply chain responsable.
- Développement des implantations pérennes et export des compétences dans le cadre de grands projets à l'international.
- Engagement sur les projets d'infrastructure et solutions bas carbone.
- Transformation des métiers par l'industrialisation et la numérisation des processus.

Bouygues Construction, acteur mondial de la construction durable sur les marchés du bâtiment et des travaux publics, intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur, en s'appuyant sur ses compétences de conception, construction, rénovation, et transformation.



**+** SUISSE - Au 131 de la Stauffacherstrasse à Berne, Losinger Marazzi (Bouygues Construction) a développé et réalise un bâtiment de services en structure bois hybride.

Pour accompagner la transformation liée à l'urgence climatique, Bouygues Construction enrichit son portefeuille d'expertises, de méthodes et d'offres pour répondre aux enjeux environnementaux. Il s'appuie sur une stratégie Climat ambitieuse, soutenue par une supply chain responsable, et un engagement sociétal fort. La santé et la sécurité des équipes, le respect des droits humains et l'éthique des affaires sont les fondamentaux incontournables qui guident Bouygues Construction dans la conduite de ses activités.

Par ailleurs, Bouygues Construction, qui réalise près de 60 % de son chiffre d'affaires hors de France, ambitionne d'étendre son implantation géographique vers de nouveaux marchés développés et à fort potentiel.

#### Développer les infrastructures et les bâtiments bas carbone

Bouygues Construction dispose d'expertises uniques pour développer les infrastructures essentielles à nos sociétés, qu'il s'agisse d'infrastructures de production d'énergies renouvelables et bas carbone avec le nucléaire, l'éolien offshore ou le solaire, de réseaux de transports publics ou d'électro-mobilité, de projets de rénovation ou de régénération urbaine, ou encore de bâtiments résidentiels, industriels et tertiaires durables.

#### Construire autrement

Pour "construire sans détruire", des solutions d'éco-conception sont mises en œuvre avec les matériaux biosourcés, la construction bois avec la démarche WeWood, la sobriété énergétique avec par exemple le projet Archisobre, la R&D sur les bétons bas carbone, le recyclage et le réemploi avec la plateforme dédiée Cyneo, ou encore la réduction drastique des déchets des chantiers. C'est aussi développer la rénovation et la transformation de bâtiments existants, avec par exemple "BYSprong", une offre pour la rénovation énergétique à grande échelle de l'habitat. "Construire autrement", c'est enfin adopter des modes de production industrialisés et digitalisés pour optimiser la conception et construire hors cycle et hors site.

#### Poursuivre l'aventure humaine de la construction

Bouygues Construction attache une grande importance au collectif humain, au cœur de ses projets, tout en faisant évoluer son modèle managérial et culturel et en préparant ses collaborateurs aux enjeux de demain. La confiance, la simplicité, le travail en équipe et l'esprit pionnier sont les quatre valeurs piliers de cette aventure.



### Chiffres clés 2023

1,7 Md€

Chiffre d'affaires

28 M€

Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

1 Md€

Montant du carnet  
de commandes

### Priorités opérationnelles

- Adapter l'entreprise à un contexte de marché dégradé.
- Poursuivre la différenciation de l'entreprise.
- Participer à la lutte contre le dérèglement climatique en concevant autrement ses opérations et en favorisant la présence de biodiversité en ville.



**FRANCE** - Au cœur du quartier Lyon Confluence, Sollys est un projet mixte qui comprend à la fois des bureaux, des logements et des commerces.

Depuis près de 70 ans, Bouygues Immobilier est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'immobilier, de l'aménagement à l'exploitation en passant par la promotion. Son métier consiste à concevoir des lieux de vie qui prennent en compte tous les usagers.

#### Adapter et repenser l'offre et les produits pour répondre aux nouveaux usages

Les enjeux démographiques, les changements de comportements, et l'urgence climatique, invitent à repenser le logement. C'est pour cela que depuis 2022, Bouygues Immobilier a lancé sa démarche "Cœur de Vie" pour proposer des logements plus durables, plus confortables et configurables.

Dans le cadre de cette démarche, Bouygues Immobilier s'engage notamment à limiter l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols, ainsi qu'à développer des espaces extérieurs communs, pour promouvoir la biodiversité sur ses programmes. Une approche en trois actions : diagnostic flash avec un écologue, maximisation des surfaces perméables et végétales et application d'un cahier des charges pour la mise en œuvre d'un jardin labellisé "Jardins de Noé".

Le lieu de travail s'articule désormais entre bureau, tiers-lieu ou domicile. Avec le "Bureau Généreux", sa démarche d'immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier accompagne les mutations du monde du travail. L'ensemble des bureaux Bouygues Immobilier en cours de réalisation sont labellisés Bâtiment Bas Carbone (BBCA). Par ailleurs, dans le cadre de son partenariat avec Certivea, Bouygues Immobilier s'est engagé à faire certifier deux de ses opérations d'immobilier tertiaire "NF HQE Taxinomie compatible", par an, pendant trois ans.

#### Décarboner l'offre de produits

L'ambition de Bouygues Immobilier est d'accompagner la réduction des émissions de gaz à effet de serre en limitant celles de ses quartiers, logements et bureaux, en construisant autrement et en contribuant à des comportements plus vertueux. Les équipes favorisent l'emploi de matériaux moins carbonés, développent des opérations de réhabilitation et de transformation et accompagnent les usagers dans la réduction de leur empreinte carbone.

Ces initiatives sont multiples, et conduisent à conclure des partenariats clés proposant une variété de solutions innovantes que le promoteur met en œuvre sur ses opérations : béton à plus faible empreinte carbone, béton de bois, granulats provenant du traitement de déchets par fossilisation, pompe à chaleur, pompe à chaleur acoustique, peinture biosourcée, verre bas carbone...

L'installation d'une pompe à chaleur réversible au sein de ses logements permet également à Bouygues Immobilier de réduire ses émissions de carbone en phase construction mais aussi de faire réaliser à ses clients des économies d'énergie significatives tout en améliorant leur confort.

#### Imaginer de nouveaux produits

Parce que l'immobilier vit au rythme de la société et que les besoins des habitants, riverains ou usagers, sont en permanente évolution, Bouygues Immobilier a choisi de compléter son offre avec de nouveaux produits, répondant à la multiplicité des usages et des attentes de certaines cibles de la population : coliving (Nomo), loft configurable (Loji), rénovation patrimoniale (Nouveau Siècle), transformation de bureaux en logements (Coverso), coworking (Wojo), résidence services seniors (Les Jardins d'Arcadie).

COLAS

### Chiffres clés 2023

16,0 Md€

Chiffre d'affaires

542 M€


Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

12,4 Md€

Montant du carnet  
de commandes

### Priorités opérationnelles

- Poursuivre les actions de transformation et les programmes d'excellence opérationnelle, notamment en ce qui concerne les activités industrielles.
- Attirer, développer et fidéliser les talents par l'excellence managériale.
- Poursuivre la mise en œuvre de la feuille de route bas carbone afin d'atteindre, d'ici à 2030, les objectifs de réduction de 30 % des émissions directes de CO<sub>2</sub> (scopes 1 et 2) et de 30 % des émissions indirectes en amont (scope 3a), validés par l'initiative SBTi sur une base 2019.

 **ÉTATS-UNIS** - Dans la péninsule de Kenai, dans le sud de l'Alaska, Colas a remporté un grand programme d'amélioration de la Sterling Highway : rénovation de la chaussée existante, création de voies de dépassement et d'écoducs, et prolongation de la route sur plus de 15 km.

Colas est un acteur majeur de la construction et de la maintenance des infrastructures de transport, porté par sa présence en amont de la chaîne de valeur et son ancrage local sur les cinq continents. Sur ses marchés, il a pour ambition d'être leader dans la conception et la mise en œuvre de solutions innovantes et responsables.

Avec la poursuite de l'urbanisation, l'urgence des réponses à apporter au dérèglement climatique et les nouvelles aspirations sociétales, les besoins en infrastructures de transport responsables ne cessent de croître. En s'appuyant sur son important maillage local, la transversalité de son organisation et la puissance de ses expertises mondiales, Colas propose des offres innovantes et responsables à ses clients.

#### Développer et mettre en œuvre des solutions bas carbone

Face à l'urgence des réponses que le dérèglement climatique requiert, Colas est engagé dans une stratégie ambitieuse de décarbonation de ses activités et de ses offres grâce à de nombreuses solutions :

- de production : économies d'énergie, recyclage, optimisation des équipements roulants et des procédés industriels, etc. ;
- commerciales : types de contrats (contrats de long terme, *asset management*...), techniques innovantes (enrobés tièdes ou à froid, liants biosourcés, recyclage de chaussées en place et à froid...) ou nouveaux services numériques basés sur le digital et les data.

#### Valoriser ses activités industrielles, notamment les carrières et le bitume

Dans un contexte généralisé de raréfaction des ressources, la maîtrise des granulats et du bitume est essentielle pour la réalisation des travaux d'infrastructures. Au fil des années, Colas a ainsi construit des positions fortes en faisant grandir son patrimoine de

carrières et en développant une importante activité d'achat, de stockage, de transport et de distribution de bitume pour tirer parti de sa rareté. L'objectif est de :

- mieux contrôler la disponibilité et la qualité de ses approvisionnements ;
- assurer le respect de ses engagements notamment en termes de sécurité et de préservation de l'environnement ;
- améliorer sa compétitivité en optimisant l'utilisation de ses actifs, notamment au travers des ventes à tiers.

#### Poursuivre son développement ciblé à l'international

Dans les pays où il est implanté, Colas a pour objectif de se positionner comme un leader local. Au cours de son histoire, Colas a ainsi démontré une forte capacité d'intégration d'entreprises de toutes tailles, dans de nombreuses régions du monde et pour l'ensemble de ses activités. Avec 60 % de son chiffre d'affaires réalisé en dehors du territoire français, Colas vise également à accroître son développement international dans des zones ciblées à potentiel.

#### Accélérer sa transformation digitale

Porté notamment par le numérique et l'intelligence artificielle, Colas transforme ses processus, ses outils, ses industries, ses offres, etc., au service de sa performance économique, sociale et environnementale et de celle de ses clients. Le digital constitue par ailleurs un levier pour accompagner et accélérer la mise en œuvre de ses objectifs.



## Stratégie des activités Énergies et Services

EQUANS

### Chiffres clés 2023

18,8 Md€

Chiffre d'affaires

545 M€

Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

24,8 Md€

Montant du carnet  
de commandes

### Priorités opérationnelles

- Maîtriser les incontournables sécurité, éthique et cybersécurité.
- Poursuivre le déploiement de ses plans de performance, en termes de rentabilité et de cash.
- Rester sélectif dans des marchés porteurs.

Equans est un leader mondial dans le secteur de l'énergie et des services qui accompagne la décarbonation de ses clients. Grâce à ses ingénieurs et techniciens hautement qualifiés, Equans apporte des solutions sur mesure et différenciantes pour améliorer la performance technique et environnementale des bâtiments, industries, villes et infrastructures.

Face aux défis énergétiques et climatiques, Equans porte l'ambition d'être reconnu comme un des leaders incontestés de l'accélération des transitions énergétique, industrielle et digitale de ses clients vers un monde bas carbone et résilient.

#### Contribuer à la décarbonation de l'usage de l'énergie

Equans est un partenaire de premier plan de la décarbonation des acteurs BtoB publics et privés. Ses activités contribuent à la décarbonation de l'usage de l'énergie, grâce à ses solutions de production, de stockage, et de transport, et ce, quelle que soit l'origine de cette énergie, nucléaire ou renouvelable (solaire, éolien, hydrogène vert, géothermie de surface). Ses offres globales et intégrées permettent de réduire l'empreinte carbone de ses clients dans les infrastructures, les villes, les industries et les bâtiments en consommant moins, "vert" ou "flexible".


#### Être sélectif sur des marchés en croissance

Dans des marchés en croissance, Equans privilégie la sélectivité commerciale afin de garantir le plus de valeur à ses clients, la maîtrise de ses opérations et la qualité de service. Son programme "Select & Focus" se décline en cinq axes : définir le positionnement commercial de chaque centre de profits ; développer les travaux de proximité et services additionnels auprès de ses clients récurrents ; se renforcer sur ses domaines de spécialité ; accompagner l'incubation de nouvelles solutions sur des sujets émergents ; se développer à travers une stratégie de croissance externe opportuniste.

#### Développer l'excellence opérationnelle au plus près des clients

Equans a l'ambition d'être le meilleur partenaire dans la durée, en délivrant ses projets et ses services au plus haut niveau de qualité et sécurité. Le modèle d'organisation d'Equans est bâti de manière à donner aux équipes opérationnelles l'intégralité des moyens et des responsabilités qui leur permettent de servir au mieux leurs clients. Equans s'efforce d'améliorer de manière continue ses méthodes de travail et se fixe des normes élevées en matière de gestion de projet, d'organisation des



 **ÉTATS-UNIS** - À Washington D.C. Equans œuvre au plus grand projet de modernisation d'un réseau d'éclairage public du pays. Le passage au Led et le pilotage digital permettront de réduire jusqu'à 50 % de la consommation d'énergie.

sites, d'optimisation de la chaîne logistique ou de préfabrication, d'ergonomie des postes de travail et de confort de ses collaborateurs.

#### Attirer et former les collaborateurs

La diversité des talents qui composent l'entreprise est la principale richesse d'Equans, ils sont les vecteurs de sa performance et de son avenir. Attirer, développer et prendre soin sont les trois priorités d'Equans dans le contexte particulier de son intégration dans le groupe Bouygues. En 2023, en France, Equans a recruté environ 4 300 nouveaux collaborateurs en CDI, sur des marchés de l'emploi en tension dans la plupart de ses métiers et pays d'implantation. Equans favorise le développement des compétences de ses collaborateurs et contribue à la formation et à l'insertion professionnelle de populations éloignées de l'emploi ou en reconversion en les formant à ses métiers. En France, 8 % de ses effectifs sont en apprentissage. Equans souhaite donner à ses collaborateurs un environnement de travail sûr, bienveillant et ouvert, dans un souci d'inclusion et d'opportunités égales offertes à tous.

## Stratégie des activités Médias



### Chiffres clés 2023

2,3 Md€

Chiffre d'affaires

287 M€

Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

34 %

Part d'audience sur la cible  
prioritaire FRDA<50

### Priorités opérationnelles

- En télévision linéaire, renforcer la couverture différenciante du groupe TF1 et maximiser la valeur des inventaires publicitaires grâce à une offre de contenus toujours plus qualitative.
- Faire de TF1+ la première plateforme de streaming gratuit en France.
- Soutenir la croissance de Newen Studios, principalement par croissance organique.

Groupe média leader en France, TF1 est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur avec ses activités d'éditeur de contenus en linéaire et en *streaming*, et avec la production. Dans un contexte de mutations profondes aux plans économique, technologique, social et sociétal qui touchent la société et le secteur média, le groupe TF1 a un rôle majeur à jouer, de par sa position unique auprès des Français. En effet, TF1 rassemble près de 49 millions de téléspectateurs chaque semaine et touche en moyenne 28 millions de Français et Françaises chaque mois en *streaming*.

Dans un marché des contenus en mutation, la consommation des programmes longs à la demande est en croissance, et cette croissance se fait principalement sur écran de télévision. Cela portera la dynamique positive du marché publicitaire vidéo français.

**L'ambition de TF1 : être la destination gratuite de référence sur écran de télévision pour le divertissement familial et l'information sur les marchés francophones**

- Proposer en linéaire et en *streaming* la meilleure offre de divertissement familiale, événementielle et sérialisée capable de réunir l'ensemble des publics et de générer une écoute conjointe inégalée.
- Combiner une offre ambitieuse de grands rendez-vous réguliers et populaires sur la chaîne TF1, et une offre complémentaire et différenciante sur ses chaînes TNT.
- Établir TF1+ comme la plateforme de *streaming* gratuit de référence en France, en s'appuyant sur les forces distinctives du groupe TF1, que sont sa ligne éditoriale et sa régie

publicitaire pour dupliquer dans le digital le leadership de ses chaînes linéaires. Cela nécessite d'être accessible et visible sur tous les équipements connectés où les programmes longs sont consommés, de proposer une ergonomie et un niveau d'expérience utilisateur alignés sur les standards internationaux, et de déployer les outils *data* et *ad tech* adaptés aux besoins des clients annonceurs.

**Développer Newen Studios, principalement par croissance organique**

Après plusieurs années de croissance par acquisitions, Newen Studios est compétitif à l'international et constitue l'un des principaux studios sur le marché paneuropéen et le premier producteur de fictions et documentaires en France. Le pôle dispose notamment d'un savoir-faire unique sur les feuilletons quotidiens. Newen Studios s'attache à faire fructifier ses talents et ses marques auprès de tous ses clients (secteur audiovisuel public, groupes média privés et plateformes digitales).

**Être un acteur de confiance pour toutes les parties prenantes**

TF1 est doté d'une double responsabilité : celle qu'elle a envers la société, à travers ses contenus et ses plateformes, pour par exemple sensibiliser les publics à la lutte contre le harcèlement, le sexisme et le dérèglement climatique, pour promouvoir l'inclusion et la diversité, ou encore contribuer à la qualité du débat citoyen et démocratique ; et celle que TF1 a envers ses équipes, pour garantir leur bien-être et leur développement. Les engagements du groupe TF1 concernent en particulier trois domaines d'action : la diversité et l'inclusion, la transition écologique et la solidarité.

**FRANCE - TF1 a repris la diffusion de Plus belle la vie, encore plus belle**, produit par Newen Studios. Près de 4 millions de téléspectateurs suivent en moyenne chaque épisode.



## Stratégie des activités Télécoms



### Chiffres clés 2023

7,7 Md€

Chiffre d'affaires

798 M€

Résultat Opérationnel  
Courant des Activités

20,4 M

Parc Clients<sup>a</sup>  
(a) Forfait Mobile (hors MtoM) et Fixe

### Priorités opérationnelles

- Poursuivre la montée en valeur du parc Mobile en renforçant la proposition de valeur pour les clients.
- Poursuivre le déploiement de la fibre (FTTH).
- Augmenter la part de marché dans le BtoB Fixe.

Depuis plus de 25 ans, Bouygues Telecom fait grandir les relations humaines grâce au meilleur de la technologie. Acteur majeur des télécoms en France, il propose des réseaux et des offres de qualité, adaptés aux besoins de ses 15,5 millions de clients forfait Mobile (hors MtoM) et 4,9 millions de clients Fixe.

Responsable et engagé, Bouygues Telecom facilite l'accès de tous à un numérique plus durable et souhaite renforcer son positionnement dans un marché français porteur. Ainsi, son plan stratégique "Ambition 2026" présenté début 2021, se décline en trois axes :

**Devenir n° 2 dans le Mobile en considération client**

Troisième opérateur en part de marché, Bouygues Telecom souhaite être le deuxième opérateur Mobile en considération client sur le marché français. Il s'appuie pour cela sur ses nombreux atouts : sa position de deuxième opérateur Mobile pour la qualité de son réseau en France pour la 10<sup>e</sup> année consécutive<sup>a</sup>, sa marque, la qualité de ses offres, son large réseau de boutiques et son partenariat de long terme avec le Crédit Mutuel-CIC, qui lui permet de bénéficier de plus de 4 500 caisses et agences bancaires de proximité. Par ailleurs, sa priorité est de maintenir l'excellence de son réseau 4G et poursuivre le déploiement de son réseau 5G.

**Gagner environ 3 millions de clients FTTH<sup>b</sup> supplémentaires**

Afin d'atteindre son objectif d'environ trois millions de clients FTTH supplémentaires<sup>c</sup> en 2026, Bouygues Telecom poursuit son déploiement de la fibre et dispose désormais de près de 34,5 millions de prises FTTH, pour un objectif de 35 millions de prises en 2026. Il propose également des offres adaptées aux nouveaux modes de consommation, fournit des équipements Fixe innovants et éco-conçus parmi les meilleurs du marché, garantissant une expérience utilisateur de grande qualité. Ainsi, Bouygues Telecom a été classé 1<sup>er</sup> opérateur pour la 5<sup>e</sup> fois consécutive pour la performance de son Wifi, et est également 1<sup>er</sup> opérateur sur le Fixe, toutes technologies confondues pour la 2<sup>nd</sup>e fois consécutive<sup>d</sup>.

**Augmenter la part de marché dans le BtoB Fixe et devenir un acteur du Wholesale<sup>e</sup> Fixe**

Bouygues Telecom s'appuie sur sa position de référent de la relation clients en BtoB et d'opérateur de connectivité de premier



**FRANCE - Bouygues Telecom compte plus de 500 boutiques partout en France.**

plan pour doubler sa part de marché sur le segment des PME en s'appuyant sur un réseau de distribution multi-canal. Il a également l'ambition de monétiser les infrastructures (FTTO, FTTA)<sup>f</sup> en BtoB et de développer l'offre Wholesale Fixe en capitalisant sur son savoir-faire et son leadership dans le Wholesale Mobile. Bouygues Telecom compte ainsi à ce jour plus de cent clients dont des opérateurs nationaux et internationaux majeurs.

**Bouygues Telecom entend également maîtriser son empreinte carbone, tout en maintenant une qualité de service optimale, et inciter à la sobriété numérique**

(a) enquête de l'Autorité de régulation des communications électroniques des Postes (Arcep), octobre 2023

(b) Fibre-To-The-Home ou fibre optique jusqu'à l'abonné

(c) par rapport à fin 2020

(d) baromètre nPerf 2023 des connexions Wi-Fi à internet en France métropolitaine, janvier 2024 ; Baromètre nPerf 2023 des connexions Internet fixes en France métropolitaine, janvier 2024

(e) marché de la vente en gros aux opérateurs de communications électroniques

(f) Fibre-To-The-Office ou fibre (optique) jusqu'au bureau ; Fibre-To-The-Antenna ou fibre (optique) jusqu'à l'antenne mobile

# Notre stratégie Climat

Face à l'urgence climatique, le groupe Bouygues déploie sa stratégie Climat visant à diminuer ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, et à aider ses clients à atteindre leurs objectifs de décarbonation.

## 3 questions à...



**GROUPE**  
**Edward Bouygues**  
Directeur général délégué  
du Groupe

### La stratégie Climat du groupe Bouygues entre dans une nouvelle phase, pouvez-vous nous la décrire ?

Cinq de nos six Métiers ont obtenu la validation de leur trajectoire de décarbonation par le Science Based Targets Initiative (SBTi). Le processus est en cours pour Equans, qui a rejoint le Groupe fin 2022, et il devrait aboutir en 2024. Cette reconnaissance externe de notre stratégie Climat valide la pertinence de nos actions et nous engage à renforcer nos pratiques, afin que nous puissions atteindre nos objectifs 2030. Concrètement, nous avons fiabilisé les données qui nous permettent de piloter notre démarche. L'alignement entre, d'une part les plans d'affaires, les critères de rémunération des dirigeants et les décisions d'investissement, et d'autre part les actions qui participent à la réduction de l'empreinte carbone, est engagé.

### Vous parlez de renforcer les pratiques de décarbonation du Groupe, comment cela va-t-il se matérialiser ?

Notre crédibilité en matière de lutte contre le changement climatique dépend notamment d'actions concrètes, comme les solutions commerciales proposées à nos clients. Dans chacun de nos Métiers, nos équipes sont mobilisées pour trouver des nouvelles façons de concevoir, de construire et d'exploiter les infrastructures qui nous sont confiées, en prenant en compte les impacts mesurables en termes d'émissions de gaz à effet de serre. Au-delà des progrès techniques et des avancées de nos partenaires, nous faisons évoluer nos modèles économiques, par exemple en modifiant nos modes constructifs, pour les rendre compatibles avec un modèle de société sobre en carbone. Nous allons également accélérer les réponses du Groupe pour accompagner nos clients dans la réduction de leur propre empreinte carbone. Si la réduction des émissions de GES demeure notre priorité, nous devons aussi poursuivre le développement de solutions d'adaptation au changement climatique, car cela correspond à une attente émergente forte de nos clients. Et pour compléter notre offre de solutions,

“En tant qu'entreprise responsable, nous voulons réduire notre impact carbone et proposer des produits et services plus vertueux. Nous allons intensifier nos efforts en ce sens.”

nous commençons à leur proposer des projets de restauration de puits de carbone, en y associant un volet de préservation de la biodiversité.

### Quels sont les défis à relever pour rendre votre feuille de route Climat opérationnelle ?

Le principal défi est culturel. La décarbonation bouscule les habitudes tant en interne qu'en externe. Changer de matériaux, considérer les nouvelles réglementations comme des sources d'opportunités, collaborer avec des nouveaux partenaires, induit des modifications profondes dans nos façons de travailler et d'évaluer les risques. Nos collaborateurs sont très motivés pour trouver des solutions à la hauteur des enjeux de l'urgence écologique, et en faire un levier d'innovation et de différenciation au service de la prospérité du Groupe.

## Réduire notre empreinte carbone

Le calcul de l'empreinte carbone couvre les émissions des scopes 1, 2, 3a (en amont) et 3b (en aval). En 2023, les activités du groupe Bouygues ont généré un peu plus de 21 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> (MT éq. CO<sub>2</sub>) : les activités de construction, d'énergies et de services représentent une part déterminante de ce bilan.

La majeure partie des émissions proviennent des achats réalisés par le Groupe et de la consommation d'énergie des chantiers et des installations. La décarbonation des émissions

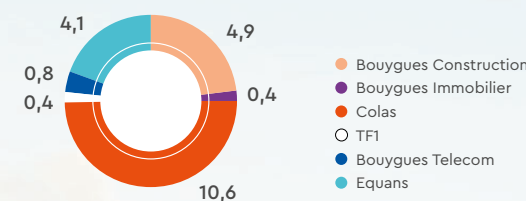
de gaz à effet de serre (GES) en amont et en aval passe par l'éco-conception, l'accélération des échanges et partenariats stratégiques avec nos fournisseurs ainsi que le développement d'une stratégie dédiée à l'économie circulaire.

La stratégie Climat et ses objectifs sont pilotés par le Groupe et ses Métiers à travers une gouvernance spécifique et un suivi régulier par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat.

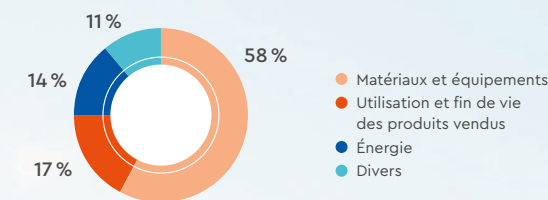
La stratégie Climat du Groupe a été arrêtée par le conseil d'administration du 18 janvier 2024.

### Notre empreinte carbone en 2023

Répartition des émissions de GES par Métier en MT éq. CO<sub>2</sub>



Répartition des émissions de GES par nature de poste



Les émissions de GES des Métiers du Groupe atteignent 21,2 MT éq. CO<sub>2</sub> en 2023 sur les scopes<sup>a</sup> 1, 2, 3a et 3b<sup>b</sup> et incluant Equans.

(a) scope 1 : émissions directes ; scope 2 : émissions indirectes liées à l'énergie, en particulier liées à la production d'électricité et de chaleur ; scope 3a : autres émissions indirectes en amont ; scope 3b : autres émissions indirectes en aval (y compris l'utilisation et fin de vie des produits et services vendus)  
(b) à l'exception de Colas qui ne publie pas les émissions de CO<sub>2</sub> relatives à l'utilisation de produits, conformément à l'interprétation du Guide to reporting against the Green House Gas Protocol for construction companies de l'ENCOR.

## Deux nouvelles initiatives en faveur du bas carbone

### Cyneo

Le BTP est le premier secteur en termes de déchets générés et moins de 1 % de ses déchets sont réemployés. L'intégration d'une démarche d'économie circulaire par le réemploi et la réutilisation est un levier pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la fabrication de produits neufs. Les filières du réemploi ont besoin de se structurer dans un écosystème lisible, ainsi que de lieux de production et de stockage. En 2023, Bouygues Construction a créé la société Cyneo, filiale consacrée au réemploi des matériaux de construction pour renforcer l'économie circulaire dans le secteur du Bâtiment.

Le premier centre technique, situé en Île-de-France, propose des espaces mutualisés de production, de stockage, de prototypage et d'exposition des produits. Cyneo apporte des solutions sur les volets assurantiel et juridique et favorisera les échanges de bonnes pratiques entre ses partenaires.

### Rejeneo

En complément de ses actions de décarbonation, le groupe Bouygues a lancé fin 2023 Rejeneo, qui est dédié à la préservation ainsi qu'à la restauration des

écosystèmes et des puits de carbone naturels. Rejeneo conseille ses clients engagés dans des démarches Net Zero sur leur stratégie de contribution à la neutralité climatique.

Grâce à son écosystème de partenaires, Rejeneo vise à limiter le risque de réputation pour les entreprises et les

guide dans le développement de puits de carbone, par le financement de projets locaux, naturels (forêts, sols agricoles, etc.), répondant à des méthodologies scientifiques robustes et présentant des bénéfices, notamment en matière de biodiversité, de gestion de l'eau et de création d'emplois locaux.



**FRANCE** - Bouygues Construction a créé la société Cyneo, filiale consacrée au réemploi des matériaux de construction pour renforcer l'économie circulaire dans le secteur du Bâtiment.

# “People First” : un plan d’action ambitieux

En 2023, le Groupe a bâti le plan d’action stratégique “People First” qui vise, dans tous les pays où il opère, à développer son attractivité et à renforcer la fidélité de ses collaborateurs en favorisant leur évolution.



## GROUPE

**Jean-Manuel Soussan**  
Directeur général adjoint  
Directeur Ressources humaines  
du Groupe



“Notre démarche active démontre notre capacité à sans cesse progresser tout en veillant à rester une entreprise à la fois performante et humaine.”

Les femmes et les hommes du groupe Bouygues sont accompagnés dans leur développement professionnel et leur épanouissement personnel dans un environnement de travail respectueux. La sécurité des collaborateurs constitue la pierre angulaire des engagements du Groupe.

Le renforcement fin 2022 de la présence du Groupe à l’international, avec l’acquisition d’Equans, et les tensions sur le marché mondial de l’emploi ont conduit le Groupe à élaborer une stratégie ambitieuse. Objectif : répondre aux besoins opérationnels de ses Métiers au moyen d’une démarche RH stratégique Groupe dénommée “People First”.

En 2023, la direction des ressources humaines du Groupe s’est appuyée sur des enquêtes (candidats, collaborateurs), a réalisé un audit (mobilité, recrutement), ainsi qu’une analyse des métiers en tension. Améliorer la connaissance et les atouts de la marque Bouygues en les diffusant plus largement, en particulier à l’international, est l’un des premiers enseignements des travaux menés. Le Groupe entend aussi valoriser les passerelles possibles entre ses six Métiers, gisements d’opportunités de carrières y compris à l’international.

## Accueillir, intégrer, faire évoluer

Aux côtés des professionnels de sa filière RH, le Groupe se fixe trois nouveaux objectifs :

- harmoniser les processus de recrutement afin d’améliorer l’expérience des candidats ;
- capitaliser sur sa base d’alternants, de stagiaires et d’anciens collaborateurs pour favoriser leur embauche et encourager leur retour dans le Groupe ; et
- mettre en commun, à l’échelle internationale, candidatures et talents du Groupe, pour élargir la base disponible des compétences ciblées par les Métiers du Groupe.

En 2023, Bouygues a recruté 50 342 personnes dans le monde, dont 15 057 en France.

La mobilité interne découle naturellement de la culture du Groupe fondée sur la confiance et la transmission. En mars 2023, plus de 1 000 collaborateurs en France ont participé à distance aux “Moby Days”, semaine consacrée à la mobilité interne, attribuant une note de satisfaction de 8,4/10 à cette initiative du Groupe.

Si la mobilité est activement pratiquée dans chacun des Métiers du Groupe,



**FRANCE – Former la relève et construire l’entreprise de demain :** Henrique De Matos Pereira, champion de l’Ordre des Compagnons du Minorage et Elsa Ktoul, membre du Club des Ambassadeurs de Bouygues Telecom, témoignent à Viva Technology 2023 à Paris.

elle doit être fortement dynamisée entre les Métiers et à l’international. Le plan d’action “People First” prévoit de :

- définir des règles Groupe cohérentes et favorables à la mobilité ;
- permettre aux collaborateurs, grâce à un système d’information performant, d’accéder à toutes les opportunités pour développer leur carrière dans le Groupe ; et
- piloter les objectifs, avec un suivi au plus haut niveau du management : d’ici à 2026, passer de 150 à 600 mobilités inter-Métiers par an.

## Développer les compétences des collaborateurs

Bouygues investit dans la formation, à tous les niveaux de l’entreprise, pour accompagner les collaborateurs dans un contexte d’accélération des transformations (climat, usages, technologie, etc.). Le plan d’action “People First” s’engage à :

- créer un modèle international d’apprentissage inclusif et innovant ;
- veiller à améliorer l’employabilité des collaborateurs ; et
- développer des formations aux nouveaux métiers en construisant des parcours *ad hoc* avec des partenaires spécialisés.

## Offrir un environnement de travail inclusif

Les différentes politiques et feuilles de route RH du Groupe sont portées par sa forte éthique sociale. L’environnement de travail proposé par le Groupe doit intégrer toutes les diversités et parcours de vie notamment l’âge, le genre, l’origine sociale et l’orientation sexuelle. Les collaborateurs du Groupe doivent pouvoir s’exprimer en confiance et

bénéficier des mêmes possibilités d’évolution. Cette ouverture est un gage de performance et de créativité.

Pour progresser, Bouygues s’est engagé en 2023 dans le baromètre “Diversité SBF120” des entreprises françaises (Club 21<sup>e</sup> Siècle – McKinsey). Il mesure la place de la diversité socioculturelle dans les instances de direction par le prisme des diversités d’origine et socio-économique.

## Mixité Femmes – Hommes

La diversité est un avantage concurrentiel. Elle permet au Groupe de mieux comprendre les besoins de ses clients actuels et potentiels. La mixité Femmes - Hommes, à tous les niveaux jusqu’aux instances de direction, est un enjeu incontournable. La rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux du Groupe et des dirigeants Métiers intègre d’ailleurs un critère Mixité.

En 2023, la part des femmes managers est de 21,4 % et dépasse l’objectif de 20 % du plan Mixité 2021-2023 du Groupe. Les initiatives et formations menées ont pour but de faciliter le recrutement et d’accompagner les femmes dans leur carrière. Les objectifs Groupe à atteindre d’ici à fin 2025 sont de 21,5 % de femmes managers et 30,5 % de femmes au sein des comités exécutifs des Métiers.

En janvier 2023, Bouygues a signé l’initiative interentreprises #StOpE. Par cette démarche, il s’engage, avec ses six Métiers, à lutter contre le sexisme “ordinaire” au travail. Par ailleurs, l’inter-réseaux B.together, qui fédère sept réseaux mixtes et féminins du Groupe, et sensibilise aux enjeux de la diversité et de l’inclusion, compte fin 2023 plus de 3 000 membres dans quatorze pays.

## Droits humains

La présence du Groupe dans plus de 80 pays exige une vigilance accrue en matière de respect des droits humains, quel que soit le pays où il exerce. En 2023, Bouygues a pris plusieurs initiatives :

- mise à jour de la méthodologie d’élaboration du plan de vigilance à paraître dans le document d’enregistrement universel 2023 et visant à définir les risques à l’échelle des activités et des familles d’achat, ainsi que des plans d’action ;
- travaux d’élaboration d’une politique Droits humains Groupe établie avec les six Métiers ;
- formation aux droits humains mise au point pour les experts RSE, Achats, Juridique et RH du Groupe.

Pour partager ses bonnes pratiques en matière de développement durable dans le monde, le Groupe a diffusé fin 2023 une édition spéciale de son magazine interne *Le Minorage* consacrée à ses engagements et initiatives.



## En savoir plus

- > Les femmes et les hommes du Groupe p. 10-11
- > Document d’enregistrement universel 2023, chapitre 3 “DPEF” (disponible le 22 mars 2024 sur [bouygues.com](http://bouygues.com))



**ROYAUME-UNI – Expérience immersive interactive** pour faciliter l’intégration des collaborateurs et aussi les former sur le chantier exceptionnel d’Hinkley Point C (joint-venture BYLOR) au Royaume-Uni





# 2

## GOVERNANCE

### Une gouvernance reflétant l'actionnariat du Groupe

Pour mettre en œuvre sa stratégie de création de valeur sur le long terme, le groupe Bouygues s'appuie sur une gouvernance stable. Reffet de sa culture, de son actionnariat et de la diversité de ses Métiers, elle privilégie les principes de confiance et d'autonomie, ainsi que le dialogue entre la société mère et les Métiers.

#### FRANCE

**Collaborateurs de Bouygues Construction sur le chantier de la Cité administrative de Lille.** Dirigé par Bouygues Bâtiment Nord-Est, le projet baptisé Cité Marianne a été réalisé en seulement deux ans de travaux. Avec ses 38 400 m<sup>2</sup>, cette nouvelle Cité administrative accueillera 2 000 agents de l'État.

# Un conseil d'administration au service d'une vision de long terme

## Composition du conseil d'administration

au 31 décembre 2023

- Martin Bouygues  
Président
- Olivier Bouygues
- Charlotte Bouygues  
Représentante permanente de SCDM<sup>a</sup>
- William Bouygues  
Représentant permanent de 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

● Membre du groupe SCDM<sup>a</sup> ● Administrateur(trice) indépendant(e) ● Administrateur externe non indépendant ● Administrateur(trice) représentant les salariés ● Administratrice représentant les salariés actionnaires

(a) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles.

## Chiffres clés 2023

au 31 décembre 2023

**50%**  
d'administrateurs indépendants<sup>a</sup>

**50%**  
de femmes au Conseil<sup>b</sup>

**10,2 ans**  
Ancienneté moyenne des administrateurs

**57,5 ans**  
Âge moyen des administrateurs

**5**  
Administrateurs aux compétences RSE/Climat

**5**  
Administrateurs dotés d'une expérience internationale

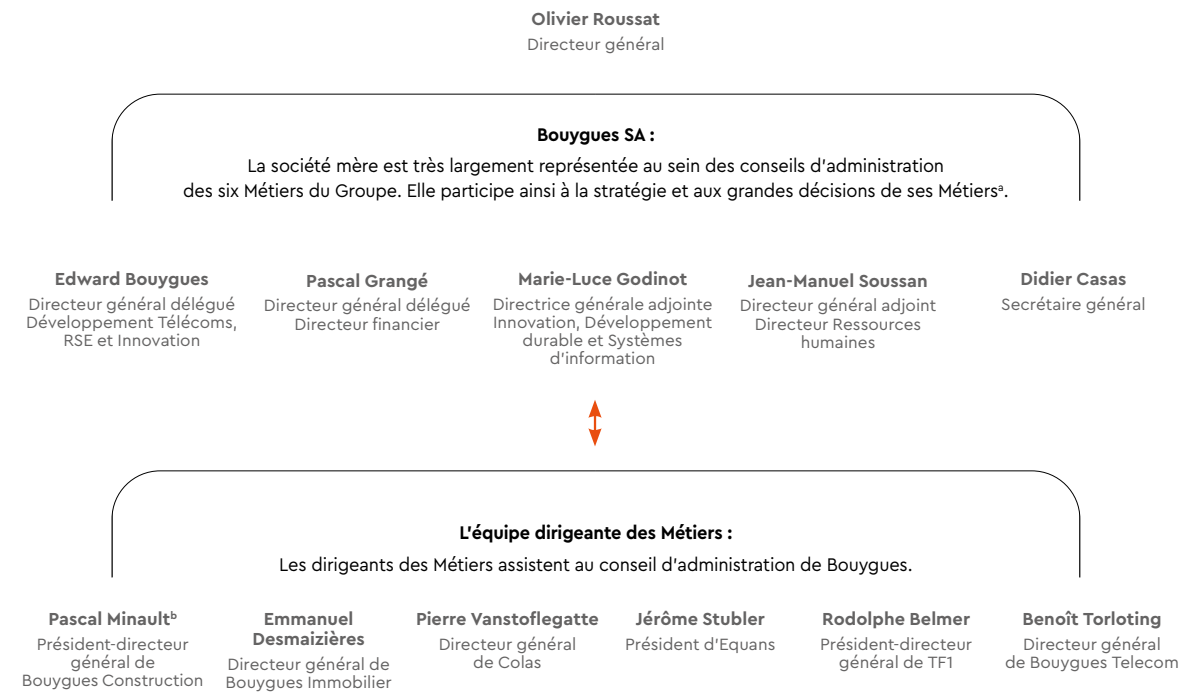
(a) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

# Équipe dirigeante

Le comité de direction générale du groupe Bouygues est composé des dirigeants de la société mère et des dirigeants des six Métiers, disposant tous d'une grande expérience au sein du Groupe. C'est dans le cadre des grandes orientations fixées par Bouygues SA que les Métiers définissent leurs stratégies opérationnelles. Ils répondent ainsi aux enjeux majeurs auxquels le Groupe est confronté tout en bénéficiant d'une grande autonomie dans leur gestion. Le dialogue régulier et constructif entre Bouygues SA et les Métiers joue un rôle clé d'harmonisation et de coordination au plus haut niveau.

## Équipe dirigeante

au 26 février 2024



## PART DES FEMMES AU SEIN DES COMITÉS EXÉCUTIFS<sup>c</sup>






Les conseils d'administration des Métiers s'appuient, comme celui de la société mère, sur des comités (audit, éthique, rémunérations) qui contribuent à la qualité des travaux des conseils d'administration.

(a) Notamment, Edward Bouygues exerce les fonctions de président de Bouygues Telecom et Pascal Grangé celles de président du conseil d'administration de Colas.  
(b) Pascal Minault exerce les fonctions de président de Bouygues Immobilier.  
(c) données au 31/12/2023 prises sur l'ensemble des comités exécutifs et comités de direction générale des Métiers du Groupe, hors directeurs généraux Métier

# Notre performance globale

Périmètre : monde

	2022	2023	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		ODD*
			2022	2023	
<b>CAPITAL HUMAIN</b>					
 • Taux de fréquence des accidents du travail <sup>a</sup>	4,5 <sup>b</sup>	3,7 <sup>b</sup>	●	●	8
• Part des femmes managers <sup>c</sup> (chefs de service et plus)	20,6 % <sup>d</sup>	21,4 %	●	●	5
• Nombre de collaborateurs formés	84 831 <sup>b</sup>	107 106			8
• Nombre de collaborateurs en situation de handicap (en France)	1 993 <sup>b</sup>	2 554			8
<b>CAPITAL ÉCONOMIQUE</b> en millions d'euros ; en 2022, Equans était consolidé sur le 4 <sup>e</sup> trimestre uniquement					
 • Chiffre d'affaires	44 322	56 017			9 et 11
• Résultat opérationnel courant des activités	2 018	2 411		●	
• Résultat opérationnel courant	1 962	2 308	●		
• Résultat net part du Groupe	973	1 040	●	●	
• Endettement financier net	7 455 <sup>e</sup>	6 251	●	●	
• Performance du cours de l'action Bouygues	- 10,96 %	+ 21,68 %	●	●	
<b>CAPITAL NATUREL</b>					
 • Émission carbone en millions de Teq. CO <sub>2</sub>	19,3 <sup>b</sup>	21,2	●	●	13
• Intensité carbone en Teq. CO <sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires	377 <sup>b</sup>	379	●	●	13
• Note au CDP Climat	B	B	●	●	13
• Pourcentage d'agrégats d'enrobés issus du recyclage dans les enrobés à chaud et à froid	17,5 %	18,7 %	●	●	12 et 15
• Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation	296 189	254 724	●		12
• Intensité carbone moyenne des bétons engagés chez BBF	n.d	226,51	●	●	13

● thématique prise en compte dans les critères et conditions de performance de la politique de rémunération de 2022 et 2023

(\*) Bouygues s'engage à participer à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Le Groupe concentre ses actions sur cinq objectifs car leurs enjeux sont en lien direct avec ses cœurs de métiers.

(a) nombre d'accidents du travail avec arrêts des collaborateurs (hors accidents consécutifs à des malaises) x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Hors Equans (b) hors Equans

(c) indicateur du plan Mixité 2021-2023

(d) dont Equans périmètre France

(e) endettement net ajusté à la suite de la mise à jour de l'allocation définitive du prix d'achat d'Equans au 4 octobre 2022

n.d : non disponible

## À propos du rapport intégré

Ce rapport intégré s'adresse aux investisseurs, ainsi qu'aux salariés actionnaires, à l'ensemble des collaborateurs et à toutes les parties prenantes du groupe Bouygues.

Son objectif est de présenter le groupe Bouygues, ses enjeux, ses Métiers et sa stratégie de création de valeur, financière et extra-financière, sur le long terme.

En termes de méthodologie, ce rapport intégré (ici, son abrégé) est inspiré du cadre de référence

proposé par l'IIRC (*International Integrated Reporting Council*). Il est le fruit d'un travail collaboratif ayant impliqué la direction générale du Groupe et des collaborateurs des différentes directions de la société mère et de ses six Métiers.

Cette édition couvre l'exercice 2023. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le Document d'Enregistrement Universel du Groupe (parution le 22 mars 2024).

Cette septième édition du rapport intégré comprend une double page dédiée au profil de nos six Métiers, ainsi que les avancées de la stratégie Climat de chacun d'entre eux.

## Panorama des publications Groupe



### DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Informations économiques, financières et comptables, sociales, environnementales et sociétales, et juridiques sur l'exercice écoulé (information réglementée).  
Déposé chaque année à l'AMF (en 2024, le 22 mars)



### PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

Présentation des résultats du groupe Bouygues, de ses stratégies et de ses perspectives



### RAPPORT INTÉGRÉ

La version intégrale du rapport intégré est téléchargeable sur bouygues.com. Autres versions linguistiques disponibles : anglais, allemand



### BLOGS BOUYGUESDD ET BOUYGUES INNOVATION

Actualités sur les démarches RSE du Groupe  
[www.bouyguesdd.com](http://www.bouyguesdd.com)

Actualités sur l'innovation dans le Groupe, avec un focus sur l'intrapreneuriat et l'innovation ouverte  
[www.bouygues-innovation.com](http://www.bouygues-innovation.com)

### LE SITE BOUYGUES.COM ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Toute l'actualité, les informations, les publications et les offres d'emploi du groupe Bouygues



Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)



## GRUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

[bouygues.com](http://bouygues.com)

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



### Contacts

#### Actionnaires et investisseurs

Direction des relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 29

[investors@bouygues.com](mailto:investors@bouygues.com)

#### Service Titres

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/11 07

Numéro Vert : 0 805 120 007

(gratuit depuis un poste fixe)

[servicetitres.actionnaires@bouygues.com](mailto:servicetitres.actionnaires@bouygues.com)

#### Direction de la Communication

##### Pôle Digital – Médias

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

[presse@bouygues.com](mailto:presse@bouygues.com)

#### BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00

[bouygues-construction.com](http://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

Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25

[bouygues-immobilier-corporate.com](http://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

Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00

[colas.com](http://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](mailto:contact-media@equans.com)

[equans.com](http://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

Tél. : +33 (0)1 41 41 12 34

[groupe-tf1.fr](http://groupe-tf1.fr)

LinkedIn : [linkedin.com/company/groupe-tf1/](https://www.linkedin.com/company/groupe-tf1/)

#### BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

Tél. : +33 (0)1 39 26 60 33

[corporate.bouyguestelecom.fr](http://corporate.bouyguestelecom.fr)

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



Février 2024 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier issu de forêts gérées durablement • Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification Iso 14289-1 : lpedis

Conditionnement : certifié NFT 51-800, le film de routage Biopress HC, utilisé pour les envois de ce rapport aux collaborateurs du Groupe, est bio-compostable en compostage domestique et partiellement biosourcé.

En couverture : Le centre aquatique de Saint-Denis réalisé par Bouygues Bâtiment Île-de-France (Bouygues Construction) compte quatre bassins, dont deux sportifs, ainsi que des tribunes de 2 500 places assises.

Crédits photos et perspectives : 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, 13, 20, 26) ; A. Da Silva (p. 26) ; Arnaud Février (p. 26) ; C. Fleury (sommaire, p. 17) ; S. Gautier (p. 10) ; N. Grosmond (p. 15) ; 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 (Couv.) ; S. Soriano / Figaropho (p. 3)

