

2 0 2 2



## Rapport d'activité



---

## **Message du Président** **2**

---

Profil	4
Chiffres clés	6
Organigramme économique	8
Données boursières	9
Nos implantations	10
Stratégie du Groupe	12
Modèle d'affaires	14
Performance RSE en bref	16
Gouvernance	17

---

## **Le Groupe**

<b>— Transport et logistique</b>	<b>19</b>
<b>— Communication</b>	<b>25</b>
<b>— Industrie</b>	<b>35</b>

---

Autres actifs	43
Responsabilité sociale et environnementale	47
L'histoire du Groupe	52

---

# Message du Président

– **Cyrille Bolloré**  
Président-directeur général



« Le Groupe Bolloré dispose d'une trésorerie nette positive et d'une forte liquidité qui lui permettent de continuer à investir sereinement dans ses différents métiers. »

**2022, l'année du bicentenaire de Bolloré, a été marquée par deux opérations importantes pour notre Groupe,** la cession de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC, réalisée à la fin de l'année 2022, qui marque un tournant important dans l'histoire de notre Groupe, même si nous conservons une présence notable en Afrique, notamment à travers Canal+ ; et la montée de Vivendi à 57 % de Lagardère, acteur mondial de l'édition et du travel retail. Ces deux opérations témoignent de l'agilité du Groupe Bolloré et de sa capacité à saisir des opportunités nouvelles. Savoir se réinventer fait partie de notre ADN.

Sur le plan opérationnel, l'année 2022 a fait ressortir de bons résultats de l'ensemble des activités du Groupe avec un EBITA<sup>(1)</sup> de 1 502 millions d'euros en progression de 47 % à périmètre et taux de change constants.

Les activités Transport et logistique ont enregistré une progression très soutenue de leurs résultats, avec un résultat opérationnel ajusté (EBITA)<sup>(2)</sup> de 578 millions d'euros, en croissance de 84 % à périmètre et change constants. Cette croissance s'explique par des résultats record de Bolloré Logistics et de Bolloré Energy dans un contexte de marché exceptionnellement favorable, après une année 2021 déjà particulièrement porteuse.

Le résultat du secteur Communication, c'est-à-dire des activités de Vivendi et UMG<sup>(3)</sup>, a progressé de 20 %, à 1 086 millions d'euros, porté par les bonnes performances des activités de Vivendi (Groupe Canal+, Havas...) et des sociétés mises en équivalence (UMG, Lagardère).

Enfin, le secteur Industrie (Blue, Films et Systèmes) enregistre une baisse des résultats de 14 millions d'euros par rapport à ceux de 2021 en raison de la forte hausse des coûts des résines et de l'électricité, et du recul d'activité dans les batteries, en lien notamment avec les deux incidents survenus au second trimestre sur des bus RATP.

Le résultat net 2022 de 2 724 millions d'euros est peu comparable à celui de 2021 qui intégrait la plus-value de déconsolidation d'Universal Music Group (19,9 milliards d'euros). Ce résultat intègre 3 150 millions d'euros de plus-value de cession de Bolloré Africa Logistics à MSC pour une valeur d'entreprise nette des minoritaires de 5,7 milliards d'euros ainsi que le résultat de déconsolidation de la participation de Vivendi dans Telecom Italia (-1 494 millions d'euros). Il intègre par ailleurs la plus-value de cession sur l'apport de la participation dans Banijay à FL Entertainment (515 millions d'euros).

Avec le ralentissement de la demande mondiale depuis le troisième trimestre 2022, le niveau élevé d'inflation dans de nombreux secteurs de l'économie et un contexte géopolitique tendu, l'année 2023 devrait être plus complexe pour l'ensemble de nos métiers. Toutefois, suite à la cession de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC, le Groupe Bolloré dispose d'une trésorerie nette positive de 1,2 milliard d'euros (dont 2,1 milliards d'euros au niveau de Bolloré hors Vivendi) et d'une forte liquidité (8 milliards d'euros de disponibilités et lignes confirmées au niveau de Bolloré) qui lui permettront de continuer à investir sereinement dans ses différents métiers, indépendamment du contexte macroéconomique.

(1) Dont contributions des mises en équivalence opérationnelle chez Vivendi (UMG [124 millions d'euros] et Lagardère [98 millions d'euros]) : +222 millions d'euros et contribution de la mise en équivalence opérationnelle d'UMG chez Bolloré : +218 millions d'euros.

(2) Avant frais de groupe et redevances de marque Bolloré.

(3) À compter du 23 septembre 2021, UMG est mis en équivalence opérationnelle.

---

# Profil

— Le Groupe Bolloré figure parmi les 500 plus grandes compagnies mondiales. Coté en Bourse, il est toujours contrôlé majoritairement par la famille Bolloré.

La stabilité de son actionnariat lui permet de mener une politique d'investissement à long terme. Grâce à sa stratégie de diversification fondée sur l'innovation et sur le développement à l'international, il occupe aujourd'hui des positions fortes dans ses trois activités : le transport et la logistique, la communication, l'industrie.



## Transport et logistique

Bolloré Logistics fait partie des 10 premières entreprises de transport et de logistique internationale avec 15 000 collaborateurs répartis dans 63 pays en Europe, en Asie, en Amérique et en Afrique. Le 21 décembre 2022, le Groupe Bolloré a annoncé la cession de 100% de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC. Il est aussi un acteur important de la logistique pétrolière en France et en Europe à travers Bolloré Energy.



## Communication

Le pôle Communication du Groupe Bolloré repose sur ses participations :  
- dans Vivendi avec : Groupe Canal+, numéro 1 de la télévision payante en France, Havas, l'un des plus grands groupes de communication au monde, Prisma Media, leader des groupes bimédias de France, numéro 1 de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne, Gameloft, leader dans les jeux vidéo sur mobile;  
- dans UMG, leader mondial du divertissement musical.



## Industrie

Blue (ex-division Bretagne) rassemble les activités industrielles du Groupe, aux côtés de Blue Solutions, de Bluebus et de Bluestorage. La division Films est spécialisée dans les films d'emballage rétractables ultrafins et les films diélectriques pour condensateurs. La division Systèmes s'appuie sur le savoir-faire et l'expertise de plusieurs entités du Groupe Bolloré rassemblées autour d'un objectif commun : proposer un écosystème d'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.



## Autres actifs

À côté de ses trois activités, le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières représentant 16,1 milliards d'euros à fin 2022, dont 7,5 milliards d'euros pour le portefeuille Bolloré (Universal Music Group, groupe Socfin...) et 8,6 milliards d'euros pour le portefeuille Vivendi (Universal Music Group, Lagardère, Telecom Italia, MediaForEurope, FL Entertainment...).

Plus de  
**56 000**  
collaborateurs

**104**  
pays  
sur les  
5 continents

**21**  
milliards d'euros  
de chiffre d'affaires  
en 2022

**1,5**  
milliard d'euros  
de résultat opérationnel  
ajusté (EBITA) en 2022

**37**  
milliards d'euros  
de capitaux propres  
en 2022

# Chiffres clés

## Compte de résultat

(en millions d'euros)

	2022 <sup>(1)</sup>	2021 <sup>(1)</sup>	2020 <sup>(2)</sup>
Chiffre d'affaires	20 677	16 640	16 687
<b>EBITDA</b>	<b>2 192</b>	<b>1 407</b>	<b>1 833</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>1 502</b>	<b>843</b>	<b>714</b>
Résultat opérationnel	1 231	447	570
Dont mises en équivalence opérationnelle <sup>(3)</sup>	372	129	47
Résultat financier	(1 062)	(41)	62
Part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelle	(345)	(583)	(32)
Impôts	(192)	(272)	(301)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	3 093	20 673	1 264
<b>Résultat net</b>	<b>2 724</b>	<b>20 224</b>	<b>1 563</b>
Dont part du Groupe	3 400	6 062	426

(1) Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent : (i) UMG jusqu'au 22 septembre 2021 (à compter du 23 septembre 2021, UMG est mis en équivalence opérationnelle), (ii) l'ensemble des activités Transport et logistique du Groupe en Afrique sur les exercices 2021 et 2022 (ces activités ont été cédées le 21 décembre 2022), (iii) Editis sur les exercices 2021 et 2022 (au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis, cette activité est considérée en cours de cession).

(2) Les données comparables 2020 ne sont pas disponibles.

(3) Dont pour 2022, les contributions d'UMG (97 millions d'euros) et de Lagardère (98 millions d'euros) mises en équivalence opérationnelle chez Vivendi et la contribution d'UMG mise en équivalence opérationnelle chez Bolloré (170 millions d'euros), après la prise en compte des amortissements des PPA.

## Résultat opérationnel ajusté par activité (EBITA)<sup>(1)</sup>

(par activité, en millions d'euros)

	2022 <sup>(1)</sup>	2021 <sup>(1)</sup>	2020 <sup>(2)</sup>
<b>Transport et logistique<sup>(3)</sup></b>	<b>578</b>	319	607
Bolloré Logistics	437	244	551
Bolloré Energy	141	75	56
<b>Communication</b>	<b>1 086</b>	698	298
Vivendi <sup>(4)</sup>	868	640	298
UMG (mises en équivalence opérationnelle Bolloré 18%)	218	58	-
<b>Industrie<sup>(3)</sup></b>	<b>(125)</b>	(111)	(102)
Autres (actifs agricoles, holdings)	(37)	(62)	(89)
<b>EBITA Groupe Bolloré</b>	<b>1 502</b>	<b>843</b>	<b>714</b>

(1) Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent : (i) UMG jusqu'au 22 septembre 2021 (à compter du 23 septembre 2021, UMG est mis en équivalence opérationnelle), (ii) l'ensemble des activités Transport et logistique du Groupe en Afrique sur les exercices 2021 et 2022 (ces activités ont été cédées le 21 décembre 2022), (iii) Editis sur les exercices 2021 et 2022 (au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis, cette activité est considérée en cours de cession).

(2) Les données comparables 2020 ne sont pas disponibles.

(3) Avant frais de groupe et redevances de marque Bolloré.

(4) Dont en 2022, les contributions d'UMG (124 millions d'euros) et de Lagardère (98 millions d'euros) mises en équivalence chez Vivendi.

## Bilan

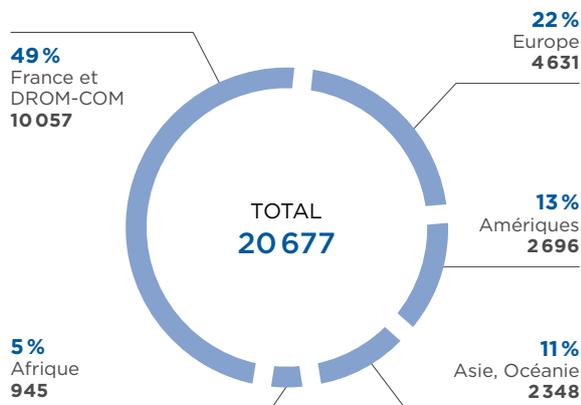
(en millions d'euros)

	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Capitaux propres	36 568	34 418	25 984
Capitaux propres, part du Groupe	23 269	19 479	9 084
Endettement net/(trésorerie)	(1 207)	3 428	9 136
Valeur boursière de portefeuille de titres cotés <sup>(1)</sup>	16 056	17 410	5 954

(1) Hors titres du Groupe (voir chapitre 5 - point 1.1.1).

## Répartition du chiffre d'affaires 2022 par zone géographique

(en millions d'euros)



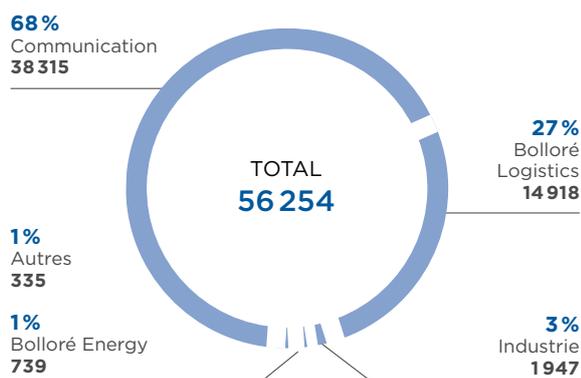
## Répartition du chiffre d'affaires contributif 2022 par activité

(en millions d'euros)



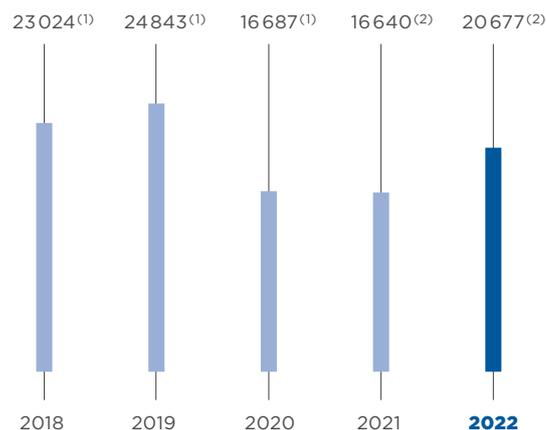
## Répartition des effectifs par activité

(au 31 décembre 2022)



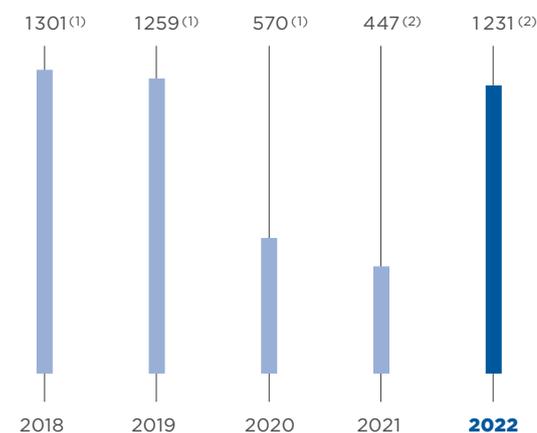
## Évolution du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)



## Évolution du résultat opérationnel

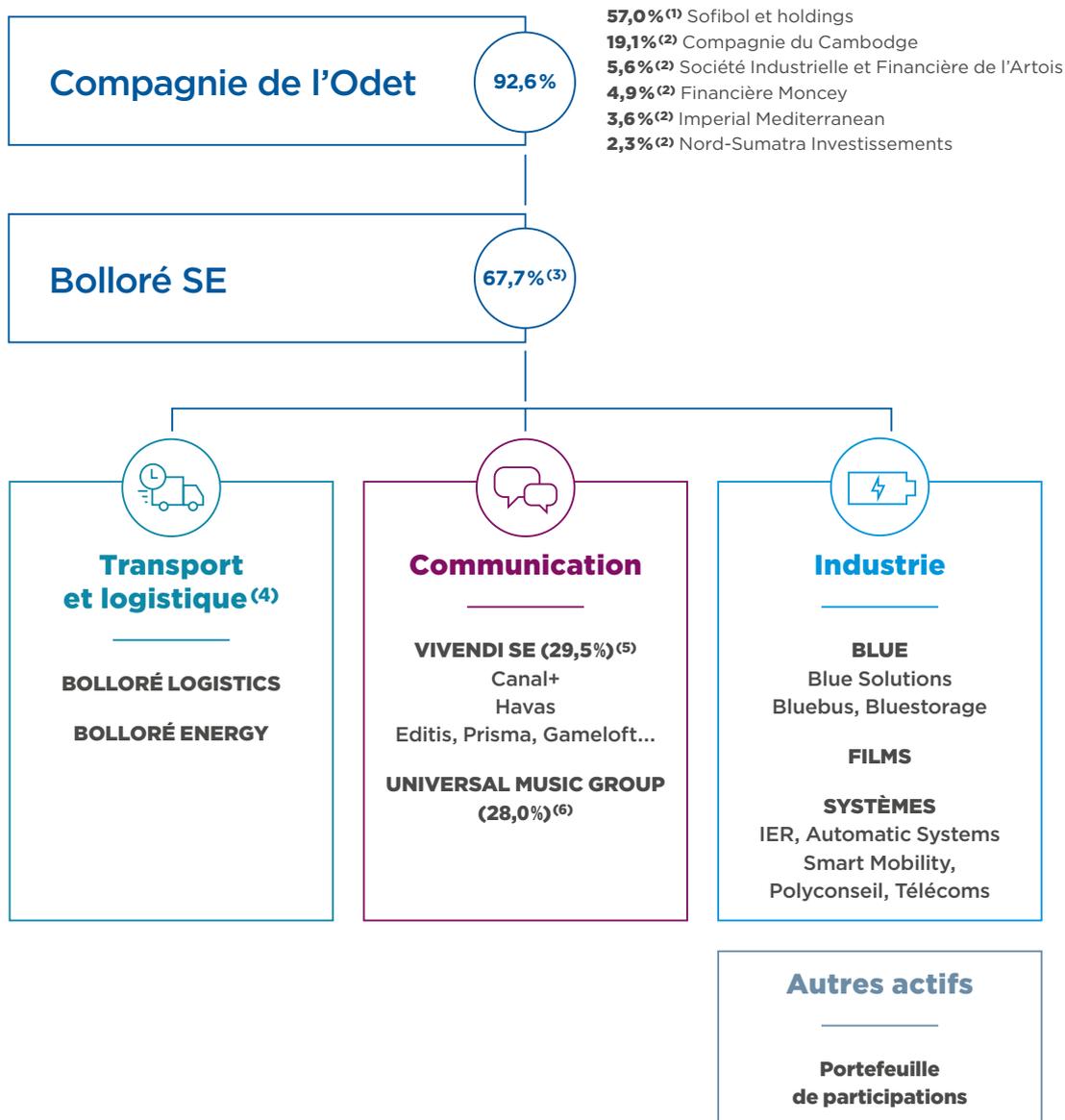
(en millions d'euros)



(1) Les données comparables 2018, 2019, 2020 ne sont pas disponibles.  
 (2) Conformément à la norme IFRS 5 et pour assurer la comparabilité des résultats, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent : (i) UMG jusqu'au 22 septembre 2021 (à compter du 23 septembre 2021, UMG est mis en équivalence opérationnelle), (ii) l'ensemble des activités Transport et logistique du Groupe en Afrique sur les exercices 2021 et 2022 (ces activités ont été cédées le 21 décembre 2022), (iii) Editis sur les exercices 2021 et 2022 (au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis, cette activité est considérée en cours de cession).

# Organigramme économique

**Au 31 décembre 2022**  
(en pourcentage du capital)



(1) Directement par Sofibol et holdings contrôlées par Bolloré Participations SE (Famille Bolloré).

(2) Sociétés contrôlées par Bolloré SE.

(3) Dont 0,5% par des filiales de Bolloré SE et 0,3% détenu par Compagnie de l'Étoile des Mers, détenue par Bolloré Participations SE (51%) et par Compagnie de l'Odet (49%), hors autodétention (0,1%).

(4) Pour rappel, l'activité Bolloré Africa Logistics a été cédée le 21 décembre 2022 et a été ensuite retraitée dans les comptes consolidés du Groupe en application de la norme IFRS 5. Regroupe les secteurs énergie et transport.

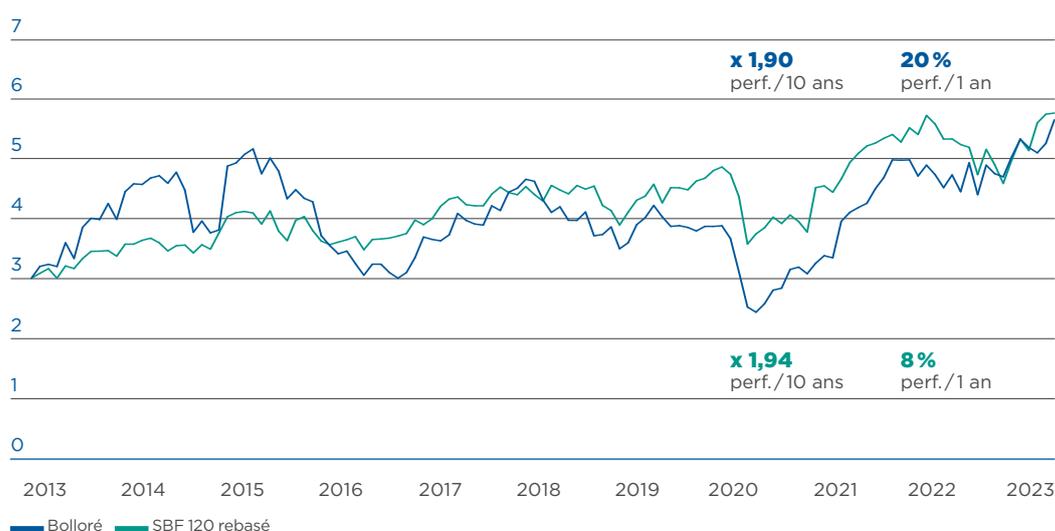
(5) 28,9% par Compagnie de Cornouaille, filiale à 100% de Bolloré SE, et 0,5% par Compagnie de l'Odet.

(6) 17,7% par Compagnie de Cornouaille, filiale à 100% de Bolloré SE, 0,3% par Compagnie de l'Odet et 10,0% par Vivendi.

# Données boursières

## Évolution du cours de l'action Bolloré SE

Au 31 mars 2023 (en euros, cours de clôtures mensuelles)



## Données boursières

	2022	2021	2020
Cours au 31 décembre (en euros)	<b>5,22</b>	4,92	3,38
Nombre d'actions au 31 décembre	<b>2 950 389 374</b>	2 947 446 874	2 946 208 874
<b>Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)</b>	<b>15 401</b>	<b>14 501</b>	<b>9 964</b>
Nombre de titres émis et potentiels <sup>(1)</sup>	<b>2 940 200 612</b>	2 938 425 036	2 935 866 536
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)	<b>1,16</b>	2,06	0,15
Dividende net par action (en euros) <sup>(2)</sup>	<b>0,06</b>	0,06	0,06

(1) Hors autocontrôle et autodétention.  
(2) Dont 0,02 euro d'acompte déjà versé.

## Actionnariat

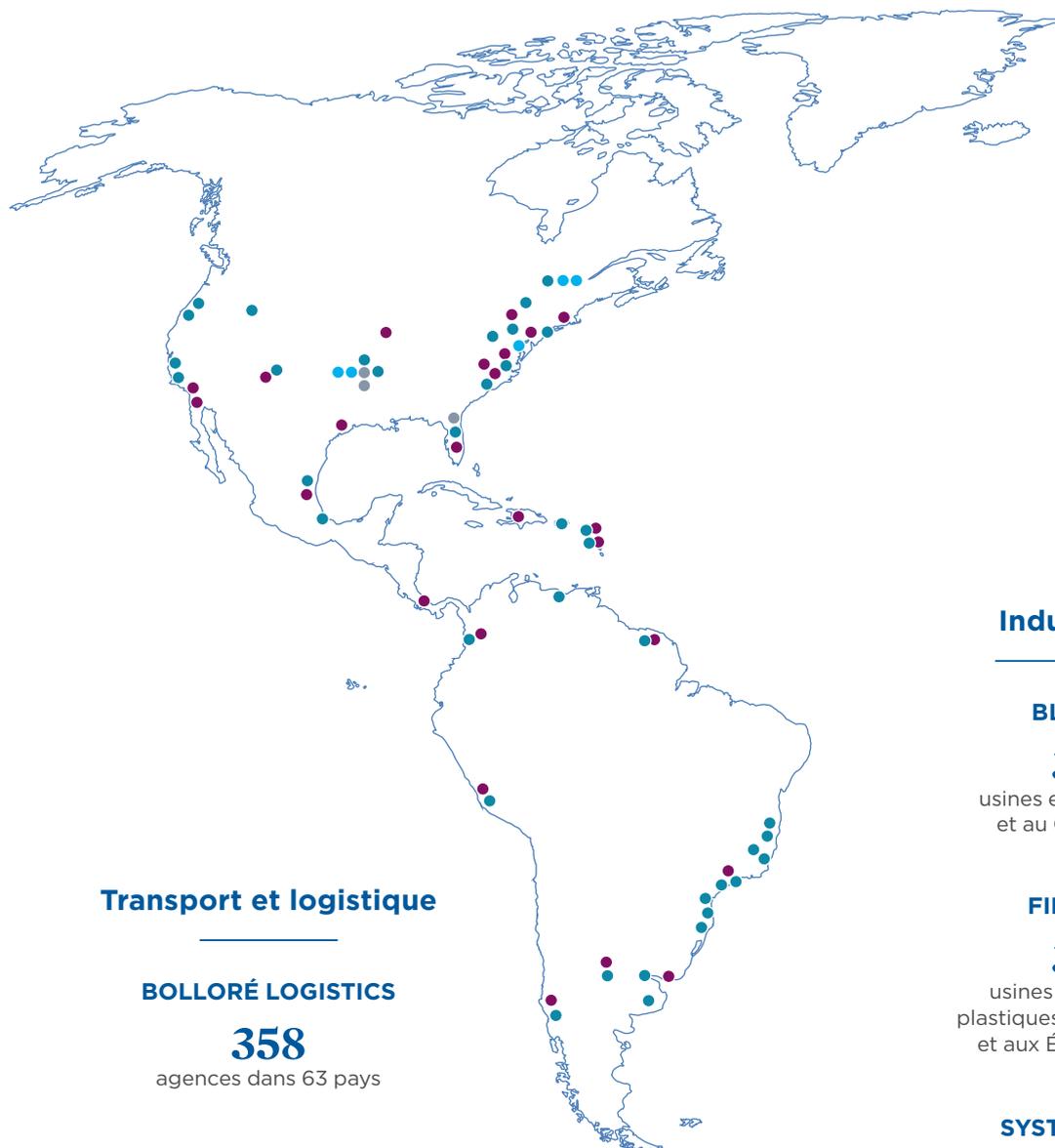
Au 31 décembre 2022

	Nombre d'actions	% du capital
Compagnie de l'Odet	<b>1 971 602 584</b>	66,83
Autres sociétés du Groupe	<b>27 802 229</b>	0,94
<b>Total Groupe</b>	<b>1 999 404 813</b>	<b>67,77</b>
Yacktman Asset Management LP	<b>161 205 080</b>	5,46
Orfim	<b>155 169 347</b>	5,26
Public	<b>634 610 134</b>	21,51
<b>Total</b>	<b>2 950 389 374</b>	100,00

# Nos implantations

## Un groupe mondial

avec plus de 56 000 collaborateurs dans 104 pays



### Transport et logistique

#### BOLLORÉ LOGISTICS

**358**

agences dans 63 pays

#### BOLLORÉ ENERGY

**110**

agences et dépôts en France,  
en Allemagne et en Suisse

### Industrie

#### BLUE

**3**

usines en France  
et au Canada

#### FILMS

**3**

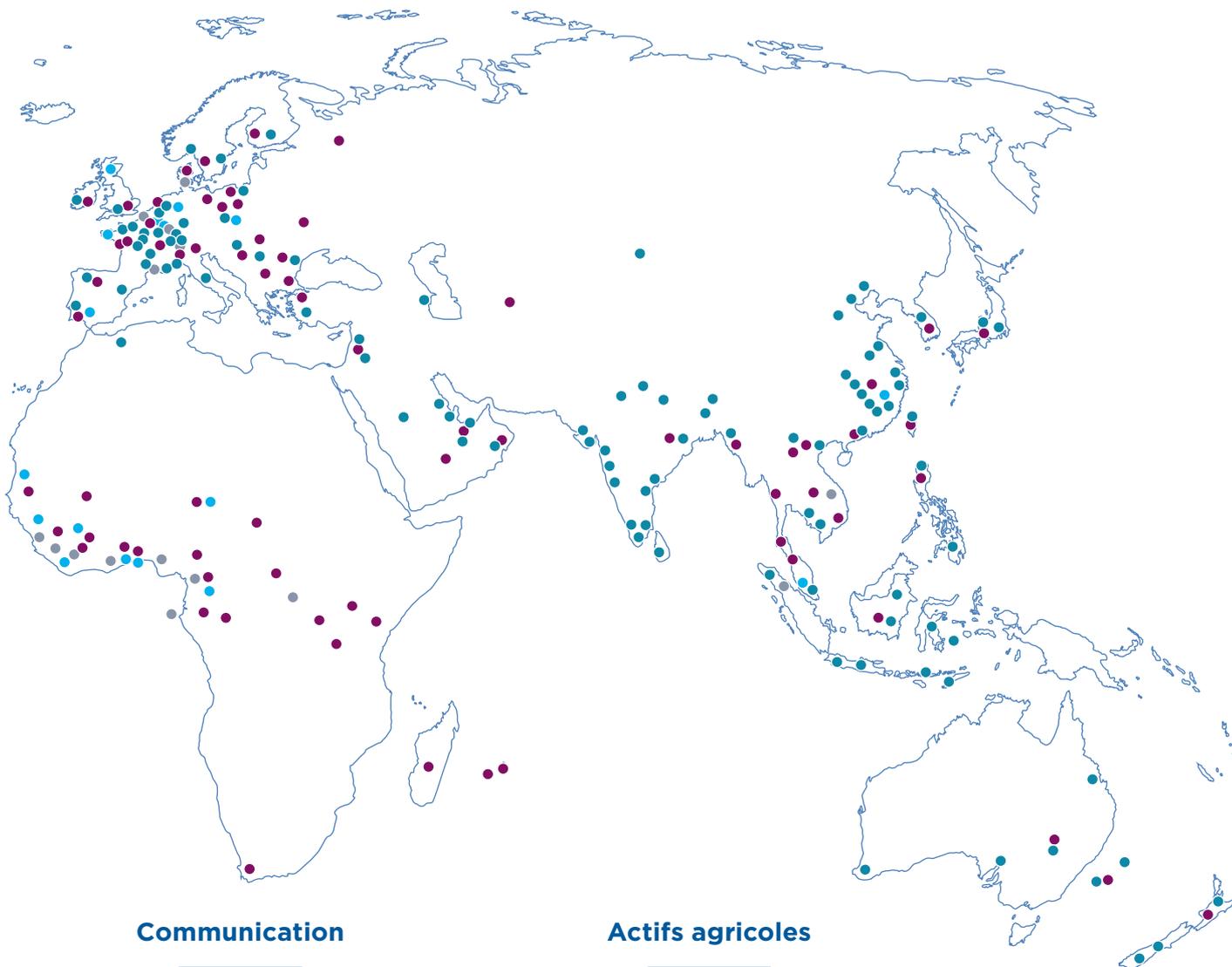
usines de films  
plastiques en Europe  
et aux États-Unis

#### SYSTÈMES

**4**

sites industriels en France,  
en Europe et au Canada

- Transport et logistique
- Communication
- Industrie
- Actifs agricoles



## Communication

### VIVENDI

#### Audiovisuel et cinéma

Groupe Canal+

#### Communication

Havas

#### Presse magazine

Prisma Media

#### Jeux vidéo

Gameloft

#### Autres activités

Vivendi Village

Dailymotion

#### Universal Music Group

Une présence dans 50 pays

## Actifs agricoles

3

fermes  
aux États-Unis

2

domaines viticoles  
en France

# Stratégie du Groupe

Le Groupe Bolloré a su évoluer au cours des deux siècles derniers, en transformant ses métiers et en adaptant son modèle afin d'assurer sa résilience.

Il poursuit aujourd'hui sa stratégie de diversification initiée au début des années 1980, qui allie innovation et développement à l'international.

## DANS LE TRANSPORT ET LA LOGISTIQUE

— Le Groupe est devenu l'un des dix premiers opérateurs de logistique mondiaux en s'appuyant sur un développement organique et sur des opérations de croissance externe. Il est également un acteur majeur dans la logistique et la distribution pétrolières en France, en Allemagne et en Suisse.

Grâce aux acquisitions de la Scac (1986), de Delmas-Vieljeux (1991) et de la Saga (1997), les activités de transport et logistique ont atteint une dimension internationale avec une présence en Afrique très marquée, où le Groupe disposait du premier réseau de logistique intégrée du continent. La cession au groupe MSC de Bolloré Africa Logistics, regroupant l'ensemble des activités de transport et logistique du Groupe Bolloré en Afrique, sur la base d'une valeur d'entreprise nette des intérêts minoritaires de 5,7 milliards d'euros en décembre 2022 va ouvrir un nouveau chapitre du développement des activités Transport et logistique du Groupe.

Grâce à ses différentes acquisitions et à ses investissements de croissance, le Groupe est aussi devenu un acteur global de la supply chain, où il agit comme un agrégateur de solutions de transport et logistique (achat et vente de capacité de fret, douane et conformité réglementaire, logistique, transport multimodal...) en s'appuyant sur un réseau mondial d'agences présentes dans 63 pays ainsi que sur de grands hubs intercontinentaux où ses plateformes de consolidation aériennes et maritimes assurent une gestion optimisée des flux de bout en bout. Cette stratégie d'accompagnement des clients dans quatre grandes régions (Amériques, Asie-Pacifique, Europe et Moyen-Orient/Asie du Sud) repose sur le développement d'outils informatiques puissants (déploiement d'un nouveau Transport Management System (TMS) unique, CargoWise, à l'échelle mondiale qui devrait être finalisé en 2024, mise en place d'une plateforme collaborative Web et mobile...) qui lui permettent d'accroître sa réactivité et d'offrir davantage de solutions flexibles et innovantes à ses clients, mais aussi d'accélérer, de digitaliser et de sécuriser les flux d'information entre les

intervenants. Bolloré Logistics ambitionne à moyen terme de devenir un des cinq premiers logisticiens mondiaux.

Pour faire face à la décroissance structurelle du marché de la distribution pétrolière, Bolloré Energy a mis en place une stratégie de diversification dans le stockage des produits pétroliers, à l'image du lancement en 2018 de l'activité de la société DRPC (Dépôt Rouen Petit-Couronne – capacité de stockage de près de 600 000 m<sup>3</sup>), dont il est l'actionnaire majoritaire. Bolloré Energy a également continué d'investir pour développer des carburants alternatifs à partir de colza ou d'huile usagée hydrogénée. Deux nouveaux carburants ont été lancés en 2021 pour une clientèle de professionnels (transporteurs, industrie ferroviaire) et Bolloré Energy est devenu le quatrième opérateur sur le segment du biodiesel B100 en France.

## DANS L'INDUSTRIE ET SYSTÈMES

— Fort de sa position de leader mondial des films plastiques ultra-fins pour condensateurs, le Groupe Bolloré a fait des activités de mobilité électrique et de stockage de l'électricité un axe de développement supplémentaire. Il a mis au point une technologie unique et innovante, la batterie Lithium Métal Polymère (LMP®) produite par sa filiale Blue Solutions, seule batterie « tout solide » commercialisée au monde. À partir de cette batterie, le Groupe a d'abord développé des activités autour de la voiture électrique, mais aussi la conception et la fabrication de bus électriques ainsi que la commercialisation de solutions de stockage d'énergie en lien avec le développement des énergies renouvelables. Le Groupe est devenu depuis 2016 un partenaire de référence d'industriels européens dans le domaine des transports urbains et du stationnaire.

En 2022, Blue Solutions a mis en place deux collaborations stratégiques avec deux laboratoires de recherche universitaires à Grenoble et à Nantes afin d'accélérer le développement de nouveaux composants pour la batterie LMP®. De plus, Blue Solutions travaille au rapprochement avec des constructeurs et industriels du monde automobile pour



affiner au mieux les développements et positionner la technologie de Blue Solutions au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques.

Enfin, le Groupe a également développé des activités dans la gestion des systèmes de mobilité. En 2019, la marque Blue Systems est née du regroupement de plusieurs entités du Groupe Bolloré sous une seule et même marque pour offrir des solutions innovantes et de haute technologie et proposer un écosystème d'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données. Blue Systems propose désormais des services et produits variés regroupés en trois domaines de compétences, Technology, Smart Mobility et Solutions, par le biais de ses différentes filiales.

## DANS LA COMMUNICATION ET LES MÉDIAS

— Le Groupe est entré dans le capital de Vivendi en septembre 2012, dont il est devenu l'actionnaire de référence et dont il détient aujourd'hui 29,5 % du capital. Vivendi est intégré globalement dans Bolloré depuis avril 2017. Depuis 2014, Vivendi construit un groupe mondial de contenus, de médias et de communication qui repose sur une feuille de route stratégique centrée sur la transformation, l'internationalisation et une plus grande intégration de ses métiers. Pour ce faire, Vivendi a poursuivi en 2022 les développements de ses différents métiers.

Le Groupe Canal+ compte 25 millions d'abonnés dans plus de 40 pays, dont 16 millions à l'international. Groupe Canal+ s'est fixé pour objectif d'atteindre un minimum de 30 millions d'abonnés à l'horizon 2025. L'acquisition récente de 70 % dans SPI International (groupe de médias exploitant 42 chaînes de télévision et différentes plateformes digitales dans plus de 60 pays) renforce la présence de Groupe Canal+ en Europe où il est déjà opérateur leader de Pay TV en Pologne et détient la plateforme M7 présente dans 8 pays d'Europe centrale et de l'Est.

Le Groupe Canal+ poursuit également ses développements dans la TV payante en France où il compte 9,5 millions d'abonnés ainsi que dans la télévision gratuite (C8, CStar, CNews) et dans le cinéma et les séries à travers Studiocanal.

Vivendi détient également Havas, l'un des premiers groupes mondiaux de publicité et de conseil en communication. Havas apporte son savoir-faire dans la mise en relation des marques et des consommateurs via la créativité, l'expertise média et l'innovation. Havas dispose d'une très forte expertise dans la valorisation des contenus gratuits et dans les formats courts, de plus en plus utilisés sur les plateformes et les mobiles. En 2022, Havas Group a enregistré une nouvelle année de croissance soutenue, fruit de la dynamique commerciale de ses trois divisions (Creative, Health & You et Media) et d'une politique d'acquisitions offensive, avec huit prises de participations majoritaires, un record depuis 2015. Enfin, Vivendi a réalisé avec succès une offre publique d'achat (OPA) amicale sur les actions Lagardère. Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 57,66 % du capital de Lagardère et disposait dans le même temps de 22,81 % des droits de vote théoriques dans l'attente de l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de la concurrence en application du règlement européen sur le contrôle des concentrations. À cet égard, Vivendi a notifié auprès de la Commission européenne son projet de rapprochement avec le groupe Lagardère le 24 octobre 2022 et remis ses engagements le 11 décembre 2022. La Commission européenne a annoncé ouvrir une enquête approfondie le 30 novembre 2022 et devrait rendre sa décision d'ici le mois de juin. D'ici là, Vivendi poursuit ses échanges avec la Commission européenne sur les remèdes qui pourraient être proposés et notamment concernant la reprise d'Editis. Le 14 mars, Vivendi a annoncé entrer en négociations exclusives avec le groupe IMI, filiale de CMI, pour la cession de 100 % du capital d'Editis.

Le rapprochement avec Lagardère permettrait, sous réserve de l'autorisation de la Commission européenne, de conforter les ambitions industrielles fortes de Vivendi par des investissements significatifs notamment dans des contenus de qualité en France et à l'international. Ce rapprochement a également pour ambition de créer un « best in class » mondial dans l'édition pour promouvoir la création, les auteurs, le savoir et la culture.

# Modèle d'affaires

## Nos ressources

### Ressources humaines

**56 254** salariés dans 104 pays  
**96,3%** des effectifs à temps plein  
**89,6%** des effectifs en CDI  
**19,6%** de turnover

### Ancrage territorial

Fine connaissance des parties prenantes locales grâce à un ancrage territorial et culturel fort. La force du réseau local provient de la grande diversité dans les implantations géographiques et garantit des synergies entre les activités du Groupe. Le Groupe noue des partenariats permettant de diversifier les investissements.

### Financières

**21** milliards d'euros de chiffre d'affaires<sup>(1)</sup>  
**1 502** millions d'euros de résultat opérationnel ajusté<sup>(1)</sup>

### Industrielles

#### Brevets et procédés industriels

**739** brevets  
**Batteries LMP®** : le Groupe a développé un procédé de fabrication à électrolyte solide utilisé pour la batterie électrique LMP®.

#### Actifs industriels

**471** millions d'euros d'investissements  
**1** million de m<sup>2</sup> d'entrepôts  
**1,2** million de m<sup>3</sup> de capacité de stockage pétrolier  
**4** usines : **3** en Bretagne et **1** au Canada, jusqu'à **1,5** GWh de capacité de production par an  
**62** stations-service et **302** camions dans la flotte Bolloré Energy

(1) Conformément à la norme IFRS 5, les reclassements en activités cédées ou en cours de cession comprennent : (i) l'ensemble des activités Transport et logistique du Groupe en Afrique (ces activités ont été cédées le 21 décembre 2022), (ii) compte tenu du projet de cession d'Editis au 31 décembre 2022, cette activité est considérée en cours de cession.

## Nos activités

### Transport et logistique

**Bolloré Logistics** est l'un des leaders mondiaux de la logistique et de la commission de transport.

**Bolloré Energy** est un acteur majeur de la logistique et de la distribution de produits pétroliers en France, en Suisse et en Allemagne.

### Communication

**Vivendi** et **Universal Music Group**  
**Groupe Canal+** : n° 1 de la télévision payante en France.

**Havas Group** : l'un des plus grands groupes mondiaux de communication.

**Prisma Media** : leader des groupes bimédias de France et n° 1 de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne.

**Gameloft** : parmi les leaders mondiaux des jeux vidéo sur mobile.

### Industrie

**Blue** regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant les batteries électriques LMP®, les productions de solutions de transports propres, la commercialisation de solutions de stockage d'énergie.

**Films** : le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et films pour emballage.

**Systèmes** : ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données.

### Autres actifs

Le Groupe Bolloré gère un ensemble de participations financières.

**27%** des effectifs  
**34%** du chiffre d'affaires  
**437** millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
**71** millions d'euros d'investissements

**1%** des effectifs  
**17%** du chiffre d'affaires  
**141** millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
**7** millions d'euros d'investissements

**68%** des effectifs  
**46%** du chiffre d'affaires  
**1 086** millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
**377** millions d'euros d'investissements

**3%** des effectifs  
**2%** du chiffre d'affaires  
**-125** millions d'euros de résultat opérationnel ajusté (EBITA)  
**18** millions d'euros d'investissements

**16** milliards d'euros de titres cotés  
**242 000** hectares d'actifs agricoles et viticoles

Représentation systémique et synthétique du Groupe, de sa création de valeur économique, du partage de cette valeur entre ses différentes parties prenantes pour l'année 2022 et de ses contributions à la société.

## La valeur créée

### Pour les employés

**3857** millions d'euros de frais de personnel (information hors Bolloré Africa Logistics et Editis présentés en activité cédée ou en cours de cession).  
**12** heures de formation par employé sur l'année  
**11019** recrutements en CDI

### Pour les États et les collectivités

**291** millions d'euros d'impôts sur les sociétés décaissés (information hors Bolloré Africa Logistics et Editis présentés en activité cédée ou en cours de cession).  
**99,6%** d'emploi local contribuant au développement local des territoires (hors Bolloré Africa Logistics et Vivendi).  
 Contribution aux recettes fiscales locales.  
 Autres actions locales de mécénat : **399** projets à impact sociétal dont **68%** sur le continent africain.  
 Près de **36 000** bénéficiaires, dont **25 565** jeunes.

### Pour l'économie locale

Près de **250** millions d'euros d'investissements en Afrique (à noter que du fait de la cession de Bolloré Africa Logistics, ces investissements ne sont pas présentés dans l'annexe consolidée parmi les activités poursuivies).  
**6178** millions d'euros d'immobilisations corporelles et incorporelles (information au 31 décembre 2022, hors Editis présenté en activité en cours de cession).

### Pour nos actionnaires et partenaires

**+46,8%** de croissance du résultat opérationnel ajusté (EBITA) (à périmètre constant).  
**176** millions d'euros de dividendes versés aux actionnaires par Bolloré SE.  
**95%** des collaborateurs disposant d'une adresse électronique ont été sensibilisés à l'éthique des affaires et aux droits humains.

### Pour l'environnement

**19,4** millions d'euros investis sur des projets de R&D servant la transition énergétique (batteries, Bluebus, Bluestorage, électromobilité).

### Pour la promotion des droits humains

Identification d'un périmètre prioritaire pour la mise en œuvre de plans d'action dédiés dans le cadre de la démarche d'évaluation interne droits humains. Promotion de la diversité et inclusion : **83,3%** de femmes formées dans l'année (périmètres Bolloré et Vivendi<sup>(1)</sup>). Sur le périmètre Bolloré, **45%** de femmes ont été formées au management<sup>(2)</sup>. Earthtalent by Bolloré : **123** projets soutenus contribuant à l'ODD n° 4 « Éducation de qualité » et **34** à l'ODD n° 3 « Bonne santé et bien-être ».

## Contributions aux ODD

Les engagements du Groupe sont en ligne avec les 17 objectifs de développement durable (ODD) définis par l'ONU.

Ses actions ont un impact positif sur 12 ODD dont les enjeux rejoignent les 4 piliers fondamentaux de sa politique de responsabilité sociale et environnementale.



(1) % de femmes formées/total femmes.

(2) % de femmes formées parmi les salariés formés au management.

# Performance RSE en bref

Cette synthèse des principaux indicateurs RSE vient illustrer la performance du Groupe Bolloré au regard des grands axes d'engagements pris dans le cadre de sa politique de responsabilité sociale et environnementale.



## Environnement

**81%** du chiffre d'affaires 2022 du Groupe (hors Bolloré Africa Logistics et incluant Vivendi) est couvert par une stratégie climat objectivée

**29%** de l'électricité consommée issue de sources d'énergie renouvelables (contre 32% en 2021)

**85%** des entités juridiques<sup>(1)</sup> couvertes par un système de management de l'environnement déclarent avoir au moins un site certifié ou labellisé par un référentiel environnemental<sup>(2)</sup> (contre **76%** en 2021)



## Éthique/ Droits humains

Transmission de la Charte achats responsables, de la Charte Éthique et RSE et du Code de conduite à **100%** des fournisseurs centraux en 2022

Traduit en 17 langues, le Code de conduite a été diffusé à **94%** des collaborateurs disposant d'une adresse électronique

**85%** de complétion de l'e-learning sur les droits humains ciblant de **15 000** collaborateurs



## Social

Près de **16 485** recrutements dont **67%** correspondent à des embauches sous contrat à durée indéterminée

**47 256** salariés ont suivi au moins une formation (soit une augmentation de **17,6%** par rapport à 2021)

**77%** des entités juridiques<sup>(1)</sup> couvertes par un système de management HSE déclarent avoir au moins un site certifié ou labellisé santé-sécurité<sup>(3)</sup> (contre **75%** en 2021)



## Sociétal

**99,6%** d'emploi local (stable par rapport à 2021), et **96%** de managers locaux (stable par rapport à 2021)<sup>(4)</sup>

**154** campagnes pro bono réalisées par les agences d'Havas Group en 2022

Près de **16** millions d'euros offerts par les groupes Bolloré et Vivendi en 2022 au titre de fondations d'entreprise, des programmes de solidarité, d'actions de partenariat et de mécénat, dons en nature et soutien pro bono

## Notation extra-financière

### CDP

Bolloré : B  
Vivendi : A-

### Moody's

Bolloré : 53/100  
Vivendi : 65/100

### Sustainalytics

Bolloré : 11,6  
Vivendi : 11

(1) Sur le périmètre des entités répondant au reporting RSE du Groupe Bolloré (hors Vivendi).

(2) Certifications prises en compte : ISO 14001, ISO 50001, Green Terminal, etc.

(3) Certifications prises en compte : ISO 45001, SQAS, ICMI, ISPS, TAPA FSR, ISO 22000 ou Pedestrian Free Yard.

(4) Effectif managers locaux divisé par effectif managers total.

---

# Gouvernance

## Conseil d'administration

Au 14 mars 2023

### Cyrille Bolloré

Président-directeur général

### Yannick Bolloré

Vice-Président

### Cédric de Bailliencourt

Vice-Président

### Nicolas Alteirac

Administrateur  
représentant les salariés

### Chantal Bolloré

### Marie Bolloré

### Sébastien Bolloré

### Virginie Courtin

### Sophie Johanna Kloosterman

### David Macmillan

Administrateur  
représentant les salariés

### Céline Merle-Béral

Représentant Bolloré  
Participations SE

### Alexandre Picciotto

### François Thomazeau

13

administrateurs

4

membres indépendants<sup>(1)</sup>

45%

de femmes

51

ans de moyenne d'âge

(1) Hors administrateurs représentant les salariés.

## Comité des nominations et des rémunérations (CNR)

### François Thomazeau

Président

### Virginie Courtin

### Nicolas Alteirac

## Comité d'audit

### François Thomazeau

Président

### Virginie Courtin

### Sophie Johanna Kloosterman





# Transport et logistique



## Bolloré Logistics

L'un des premiers groupes mondiaux de l'organisation du transport, classé parmi les cinq premiers groupes européens et les dix principaux groupes mondiaux du secteur.

*(Sources internes)*



## Bolloré Energy

Acteur majeur de la logistique pétrolière en France et distributeur de produits pétroliers en France et en Europe.

*(Sources internes)*



# Bolloré Logistics

Acteur global de la supply chain, Bolloré Logistics est l'un des dix premiers groupes mondiaux présents dans les métiers de l'organisation du transport et de la logistique contractuelle. Ses solutions innovantes et créatrices de valeur, associées à des expertises sectorielles, garantissent une chaîne logistique fiable et flexible favorisant la compétitivité de ses clients à l'international.

— Son offre est construite autour d'un savoir-faire complet et intégré regroupant cinq domaines de services :

- **Transport multimodal** : conception et coordination de plans de transports maritimes, terrestres ou aériens.
- **Douane et conformité réglementaire** : prise en charge des opérations douanières incluant la sécurité et la sûreté des marchandises.
- **Logistique** : gestion des stocks et services à haute valeur ajoutée.
- **Global supply chain** : planification et pilotage des flux en temps réel.
- **Projets industriels** : conception de solutions adaptées aux grands acteurs internationaux de l'énergie, de l'industrie minière, du BTP et d'autres industries.

## DES DOMAINES D'EXPERTISE MULTIPLES

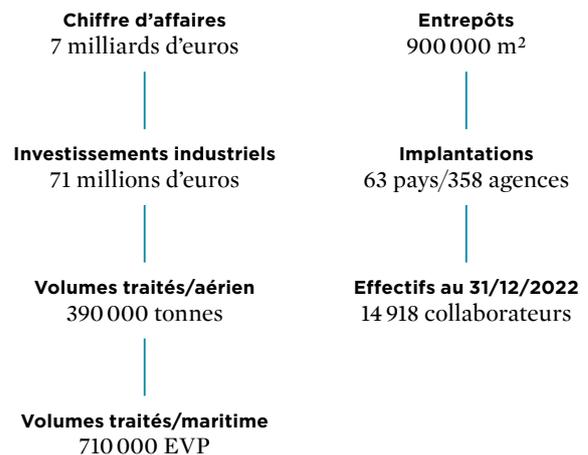
— Bolloré Logistics possède une solide expertise dans les secteurs du luxe, des parfums et cosmétiques, des produits pharmaceutiques mais aussi de l'aéronautique et du spatial, de l'énergie et des produits alimentaires. Depuis 2020 et la crise sanitaire mondiale, il a prouvé son savoir-faire unique dans le secteur de la santé. En 2022, le plus grand centre logistique en Europe dédié à l'industrie pharmaceutique a été mis en service à Entzheim, sur la zone aéroportuaire de Strasbourg (France). Sur 10 000 m<sup>2</sup>, cet entrepôt sous température dirigée propose des prestations à forte valeur ajoutée pour des flux de produits pharmaceutiques.

## L'INNOVATION AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

— Pour la seconde année consécutive, Bolloré Logistics a reçu la récompense « Platinum » de la part d'EcoVadis avec un score de 80/100 pour l'ensemble du travail fourni par la division. Ce niveau avancé est décerné aux entreprises faisant partie du 1 % des acteurs performant le plus sur les problématiques RSE.

Depuis l'accord stratégique signé avec le groupe WiseTech, Bolloré Logistics poursuit le déploiement de son nouveau TMS (Transport Management System) permettant à l'ensemble du réseau de réaliser ses opérations de transport dans un système unique, interconnecté avec ses partenaires.

Pour réduire ses consommations énergétiques, Bolloré Logistics Chine et la start-up Akila Solutions ont signé un accord de trois ans. Cette solution digitale basée sur l'intelligence artificielle sera bientôt déployée dans l'entrepôt de Songjiang (Shanghai) d'une superficie de 18 000 m<sup>2</sup>. Bolloré Logistics a également signé une convention de partenariat



Moderne et écologique, d'une superficie de 11000 m<sup>2</sup>, le nouveau hub en Thaïlande a été construit selon les engagements RSE de Bolloré Logistics, formalisés dans son programme « Powering Sustainable Logistics ».



Opération de chargement de fret aérien  
à bord d'un Boeing 747 tout cargo.



## Certifications

- Bolloré Logistics a obtenu l'extension de la certification multisite délivrée par Bureau Veritas qui regroupe l'ensemble des normes relatives à la sécurité au travail (ISO 45001 vs 2018), au management de la qualité (ISO 9001 vs 2015), et à l'environnement (ISO 14001 vs 2015).
- Plus de 420 sites sont désormais concernés.

## Extension au secteur Healthcare

- En complément, Bolloré Logistics a étendu sa certification qualité multisite dans le secteur Healthcare à travers la certification Bonnes Pratiques de Distribution (BPD/GDP) de plus de 70 sites à travers l'ensemble de ses zones.

avec BALYO, leader technologique dans la conception et le développement de chariots de manutention robotisés innovants, afin d'automatiser les déplacements de palettes dans ses entrepôts en région Asie-Pacifique.

Bolloré Logistics vise d'ici à 2030 une réduction de 30 % des émissions carbonées de sa flotte par rapport à 2019. Ainsi, elle diversifie l'énergie utilisée par ses véhicules en propre ou contractualisée. Des véhicules roulant au gaz naturel comprimé sont déployés en Inde, au biocarburant B100 en France, 100 % électriques au Canada, HVO au Luxembourg ou hybrides en Australie.

À l'été 2021, Bolloré Logistics a lancé AIRsaf, une nouvelle offre basée sur l'utilisation de carburant d'aviation durable en vue d'offrir à ses clients la meilleure approche écoresponsable de transport aérien en réduisant jusqu'à 80 % des émissions de carbone. Les partenariats avec les compagnies aériennes se sont multipliés en 2022. Du côté du transport maritime, c'est l'offre SEAalternative qui permet depuis décembre 2021 de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. Bolloré Logistics a par ailleurs rejoint en juillet dernier l'association « Shipper Coalition for a low carbon maritime transport ».

Bolloré Logistics a lancé « REcycle » en 2022, une offre globale destinée à réduire la consommation d'emballages des clients en favorisant leur réutilisation.

## UN RÉSEAU MONDIAL

— L'année 2022 a été marquée par une activité soutenue et des coûts de transport élevés dans un contexte de logistique perturbée par la guerre en Ukraine. L'activité de transport aérien a repris progressivement après la levée des restrictions de déplacement dans de nombreuses zones géographiques. Les perspectives 2023 invitent à la prudence, avec un ralentissement des économies et une inflation qui touche tous les secteurs d'activité, qui impactent négativement les volumes, provoquant des baisses sensibles des tarifs de fret maritime en particulier en sortie d'Asie. Malgré cet environnement compliqué qui a généré des tensions opérationnelles fortes, Bolloré Logistics a su accompagner ses clients globaux et réaliser de belles performances. L'activité a été portée par la vigueur des activités healthcare, luxe/parfums et cosmétiques, aide humanitaire, énergies renouvelables et automobile.

Le déploiement du TMS unique CargoWise se poursuit. Aujourd'hui, 17 pays l'utilisent au quotidien pour toutes leurs opérations.

En Europe, Bolloré Logistics a connu une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 20 % par rapport à 2021, avec des performances réparties sur ses 17 pays d'implantation, avec une prédominance du vertical santé, la poursuite de la croissance du luxe et la bonne résilience du secteur aéronautique et spatial. Deux nouveaux bureaux ont été ouverts en Espagne.

En Asie (implantation dans 24 pays), l'activité a été également particulièrement soutenue, portée par le luxe et les cosmétiques, la santé, l'énergie, le high-tech, ainsi que les activités de logistique contractuelle. Bolloré Logistics a par ailleurs renforcé sa présence en Australie avec l'acquisition de Lynair Logistics à l'été 2022 et l'inauguration d'un nouvel entrepôt et centre de distribution en Thaïlande baptisé Smile Hub. Dans les Amériques (implantation dans huit pays), le luxe, la santé, le vertical arômes & saveurs et l'aéronautique ont particulièrement soutenu l'activité, qui a atteint par ailleurs des records au quatrième trimestre en import maritime (retail) ; la région a également bénéficié de développements en logistique à Dallas, à New York, en Californie et au Chili.

Au Moyen-Orient et en Asie du Sud, malgré un contexte économique et politique toujours difficile, la croissance du Groupe s'est maintenue grâce aux activités santé, aide humanitaire et high-tech, et à la reprise du textile en Asie du Sud.

## POWERING SUSTAINABLE LOGISTICS

— Fondé sur la norme ISO 26000, le programme « Powering Sustainable Logistics », dédié au pilotage de la performance RSE, mobilise tous les acteurs de Bolloré Logistics autour d'objectifs chiffrés à atteindre d'ici à 2030. Il s'est notamment engagé à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 43 % d'ici à 2027 sur l'ensemble de son réseau et de 30 % celles liées à l'exécution de ses services de transport.

Par exemple, le Green Hub de Singapour, équipé d'une toiture solaire d'une capacité de près de 1 MW, génère une quantité d'électricité estimée à 1,3 GWh par an. Sur la durée de vie totale de cette toiture solaire, 11 500 tonnes de CO<sub>2</sub> seront évitées.

En 2022, le challenge interne AcTogether créé pour générer davantage de valeur sociale et environnementale a été reconduit. Il a permis de valoriser 1 338 actions conduites dans 63 pays à travers le monde, de mobiliser les collaborateurs porteurs d'initiatives et de partager les bonnes pratiques au sein du réseau.



# Bolloré Energy

Bolloré Energy est un acteur majeur de la logistique et de la distribution pétrolières en France, en Suisse et en Allemagne. Depuis 2018, Bolloré Energy diversifie sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres et leur permettre de réduire significativement les rejets de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère et de préserver l'environnement.

## LOGISTIQUE PÉTROLIÈRE

— En France, Bolloré Energy possède en pleine propriété les dépôts de Caen, Strasbourg, Mulhouse, Gerzat et Chasseneuil-du-Poitou. Il possède des participations dans les sociétés de dépôts DPL-Lorient (20 %), SDLP-La Rochelle (18 %), DPSPC-Tours (20 %), EPV-Valenciennes (16 %) et EPM-Mulhouse (14 %). Il est, de plus, actionnaire à parts égales avec TotalEnergies et Esso du premier exploitant de dépôts de produits pétroliers en France, la société Raffinerie du Midi (33,33 %).

Bolloré Energy est également l'actionnaire majoritaire de la société DRPC (Dépôt Rouen Petit-Couronne), en activité depuis 2018. Ce site de stockage stratégique pour la région Normandie, pour la région Île-de-France et pour leurs aéroports dispose d'une capacité de stockage de près de 600 000 m<sup>3</sup>.

Bolloré Energy, qui détenait 95 % la Société Française Donges-Metz (SFDM) qui opère l'oléoduc Donges-Melun-Metz (DMM), a cédé à l'État sa participation en janvier 2022. En Suisse, Bolloré Energy est l'actionnaire de référence dans les sociétés de dépôts de TAR-Zurich et de Sasma-Genève, qui approvisionnent respectivement les aéroports internationaux de Zurich et de Genève, et détient également des participations dans plusieurs autres dépôts, totalisant ainsi une capacité de stockage de 360 000 m<sup>3</sup>.

## DISTRIBUTION DE PRODUITS PÉTROLIERS

— Leader de la distribution indépendante de produits pétroliers en France, Bolloré Energy propose à ses clients particuliers et professionnels du fioul domestique, du gazole, du gazole non routier et des biocarburants.

Bolloré Energy dispose d'un réseau de 110 agences et dépôts secondaires. La distribution détail représente plus de 800 000 m<sup>3</sup> par an et concerne une clientèle de particuliers, d'agriculteurs, d'immeubles et d'administrations en France. Elle poursuit une politique volontariste de rachat de petits fonds de commerce (près d'une dizaine

**Chiffre d'affaires**  
4 milliards d'euros

**Investissements**  
7 millions d'euros

**Ventes produits pétroliers**  
3 millions de m<sup>3</sup>

**Moyens de distribution**  
110 agences et dépôts secondaires, 302 camions, 62 stations-service

**Capacité de stockage**  
1,2 million de m<sup>3</sup>

**Effectifs au 31/12/2022**  
739 collaborateurs

DRPC - Dépôt Rouen Petit-Couronne dispose d'une capacité de stockage de 600 km<sup>3</sup>.





## Diversification de la gamme de produits

- Avec Calorza, son nouveau combustible biofioul F30 lancé en 2022 et déployé progressivement sur l'ensemble des agences françaises, Bolloré Energy apporte une nouvelle fois son expertise dans le secteur de la distribution pétrolière, offrant une alternative durable au fioul traditionnel tout en poursuivant son engagement pour la transition énergétique.

de fonds rachetés par an), afin de compenser la baisse tendancielle de la consommation de fioul domestique.

En France, Bolloré Energy propose également à ses clients des conseils et des services techniques liés au chauffage au fioul domestique et au gaz, dont l'installation, l'entretien et le dépannage de chaudières.

Bolloré Energy opère un réseau de 62 stations-service, dont 52 en Allemagne sous la marque Calpam. L'activité e-commerce, lancée en 2017, avec le site de vente en ligne de fioul domestique hellofioul.fr, poursuit sa croissance.

L'activité Négoce représente plus de 1,5 million de m<sup>3</sup> par an et fournit principalement les transporteurs et les revendeurs en France et en Suisse.

Enfin, sa filiale Deutsche Calpam à Hambourg déploie une activité de soutage de navires dans le monde entier, pour ses clients armateurs nord-européens. Depuis 2017, le périmètre d'intervention a été élargi pour servir les besoins des armateurs du Sud de l'Europe.

Sur l'exercice 2022, Bolloré Energy affiche de bons résultats sur l'ensemble de ses activités grâce à l'engagement de ses équipes, à la qualité de ses processus opérationnels et à la solidité de son réseau.

## TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

— Tout en défendant la position du fioul domestique dans le mix énergétique français, Bolloré Energy est engagé dans la transition énergétique.

Depuis 2018, Bolloré Energy a diversifié sa gamme de produits pour proposer à ses clients des alternatives plus propres. Il commercialise, depuis l'automne 2021, du biodiesel (B100) sous l'appellation Koolza 100 et depuis décembre 2021, un gazole de synthèse (HVO) sous la marque Izipure.

En 2022, Bolloré Energy, qui a la volonté de réduire significativement la part d'énergies fossiles dans le fioul domestique, a mis sur le marché Calorza, un biofioul F30 contenant 30 % de biocarburant.

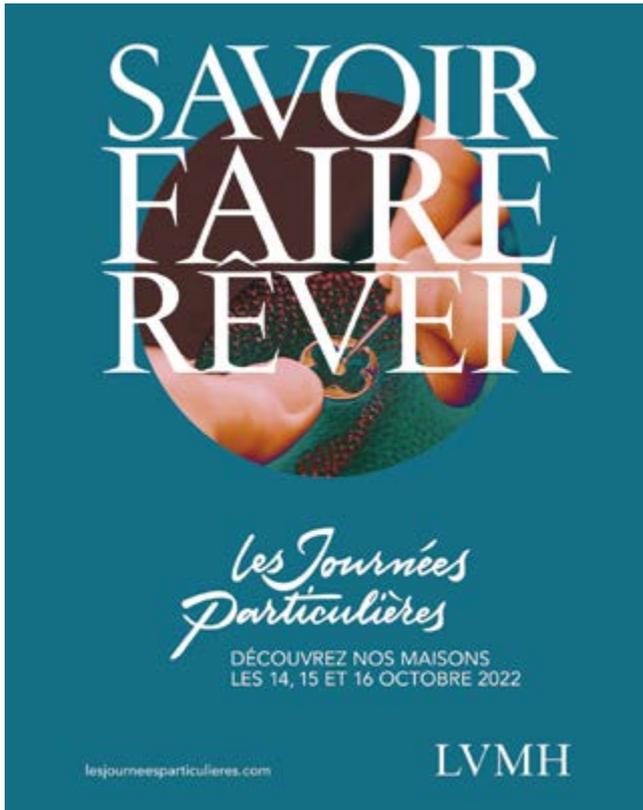
Composé jusqu'à 30 % d'esters méthyliques d'acides gras (EMAG), plus spécifiquement d'huile végétale française, Calorza permet de limiter les émissions de gaz à effet de serre et ainsi de réduire son empreinte environnementale.

La société, qui est également très active en matière de financement de programmes d'économies d'énergie dans le cadre du dispositif CEE (certificats d'économies d'énergie), a fait le choix dès 2017 de s'engager dans des programmes dédiés à la mobilité durable.

Le Biofioul Évolution distribué par Bolloré Energy, composé de 5 % de colza et de 95 % de fioul minéral. Il contient également un produit renouvelable et écologique permettant une baisse de 9 % des rejets de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère.







# Communication



## Vivendi

N° 1 dans la télévision payante en France (Groupe Canal+); l'un des plus grands groupes mondiaux de publicité, digital et conseil en communication (Havas); leader des groupes bimédias de France, N° 1 de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne (Prisma Media); l'un des leaders mondiaux des jeux vidéo sur mobile (Gameloft).



## Universal Music Group

Leader mondial du divertissement musical, présent sur plus de 60 territoires couvrant 200 marchés. Le groupe dispose d'un catalogue unique de titres et d'enregistrements, autour de ses trois segments d'activité que sont la musique enregistrée, l'édition musicale et le merchandising.



# Vivendi

Depuis 2014, Vivendi construit un leader mondial des contenus, des médias et de la communication. Sa stratégie repose sur trois piliers : la transformation, l'internationalisation et l'intégration de ses métiers. L'ancrage européen de Vivendi, qui est l'un des rares groupes à pouvoir faire rayonner la culture européenne dans le monde, constitue un vrai atout pour son développement. Au 31 décembre 2022, le Groupe Bolloré détenait 29,5% du capital de Vivendi.

## CONTENUS/MÉDIAS/COMMUNICATION

— Vivendi détient des actifs de premier plan et fortement complémentaires dans la télévision et le cinéma (Groupe Canal+), la communication (Havas Group), l'édition (Editis)<sup>(1)</sup>, la presse magazine (Prisma Media), les jeux vidéo (Gameloft), le spectacle vivant et la billetterie (Vivendi Village). Le groupe possède également une plateforme digitale mondiale de distribution de contenus (Dailymotion). Vivendi est l'un des seuls groupes au monde à être au carrefour de plusieurs industries culturelles et créatives, combinant des activités de création, de production et de distribution. Ses différentes entités travaillent pleinement ensemble et développent de nombreux projets communs, créant ainsi davantage de valeur. L'année 2022 a été marquée par plusieurs opérations structurantes, dont notamment :

### → L'offre publique d'achat sur Lagardère

En décembre 2021, Vivendi a acquis les actions d'Amber Capital dans Lagardère, portant sa participation à 45,1% du capital. Compte tenu de ce niveau de participation, Vivendi a déposé une offre publique d'achat (OPA) amicale sur Lagardère qui s'est déroulée du 14 avril 2022 au 9 juin 2022. À la clôture de l'OPA, Vivendi détenait 57,35% du capital et 47,33% des droits de vote<sup>(2)</sup>. Ce résultat ne confère toutefois à Vivendi que 22,81% des droits de vote dans l'attente de l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de la concurrence. En octobre 2022, Vivendi a notifié la demande d'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère auprès de la Commission européenne.

### → Une nouvelle gouvernance

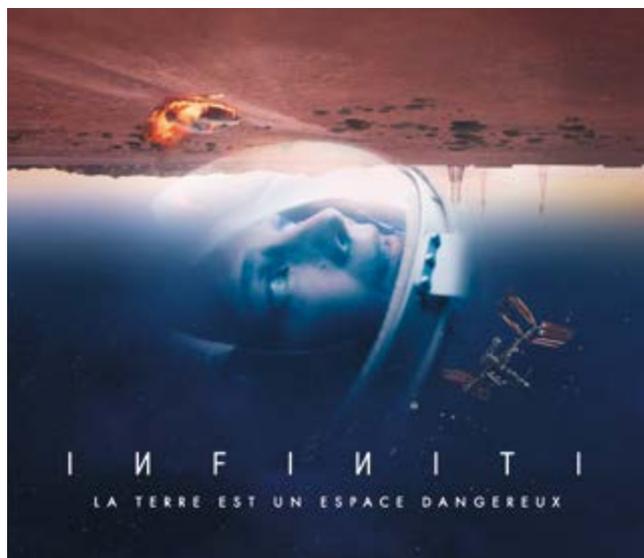
Le 19 mai 2022, alors qu'il s'attelait à construire le « Nouveau Vivendi », un leader mondial dans les contenus, les médias et la

(1) Activité destinée à être cédée.

(2) Sur la base du nombre de droits théoriques.

<b>Revenus</b> 9,6 milliards d'euros	<b>Investissements dans les contenus</b> 2 milliards d'euros
<b>Investissements</b> 377 millions d'euros	<b>Effectifs au 31/12/2022</b> 38 315 collaborateurs

*Infiniti*, de Thierry Poiraud, une création originale de Canal+. Stéphane Pannetier et Julien Vanlerenberghe mêlent avec brio science-fiction et mysticisme.



*Novembre*, un film de Cédric Jimenez avec Jean Dujardin, Anaïs Demoustier et Sandrine Kiberlain, sortie en salle le 5 octobre 2022.



## Groupe Canal+ poursuit son internationalisation

- Le groupe étend sa couverture, notamment avec l'acquisition de 70% de SPI International, groupe de médias mondial exploitant 42 chaînes de télévision et plusieurs plateformes digitales dans plus de 60 pays.

## Havas Group, une politique d'acquisitions ciblées

- Afin de se renforcer dans des zones géographiques stratégiques et/ou dans des métiers spécifiques, Havas intègre huit nouvelles agences, renforçant sa présence en Australie, en Chine, en Espagne et au Royaume-Uni. Un record depuis 2015!

## Prisma Media, choisi par Hearst Magazines

- Pour lancer en mars 2023 la version française d'*Harper's Bazaar*, une marque mythique de plus de 150 ans dans le domaine de la mode et du style.

communication, le groupe a annoncé qu'il allait mettre en place une nouvelle gouvernance en juin. Un nouveau Directoire allait être créé autour de son Président, Arnaud de Puyfontaine, et serait composé de :

- Frédéric Crépin, Secrétaire général.
- François Laroze, nommé Directeur financier et qui conserve ses fonctions de Directeur financier chez Havas.
- Claire Léost, Présidente de Prisma Media.
- Céline Merle-Béral, nommée Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise, et qui conserve ses fonctions chez Havas, avec une organisation ajustée.
- Maxime Saada, Président du Directoire de Groupe Canal+ et de Dailymotion.

Pour l'accompagner dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du groupe, le nouveau Directoire peut s'appuyer sur une nouvelle instance, un Comité exécutif, auquel participeront le Président et les membres du Directoire.

### GRUPE CANAL+

— Groupe Canal+ est un acteur majeur de la télévision et du cinéma en France et à l'international. Il est le leader dans l'édition, l'agrégation et la distribution payante de contenus, d'applications et de chaînes premium en France, en Afrique, en Europe et en Asie (au Vietnam et au Myanmar). Il est également un acteur de référence dans la télévision gratuite en France avec trois chaînes nationales – C8, CStar et CNews – et une régie publicitaire.

Grâce à la plateforme myCanal et à une distribution multi-écrans, Groupe Canal+ est devenu un acteur clé du digital. L'application myCanal était présente à fin décembre 2022 dans une trentaine de pays et donnait accès au direct de plus de 200 chaînes.

Au 31 décembre 2022, Groupe Canal+ comptait 25,5 millions d'abonnés dans le monde, dont 16 millions hors de France.

Par ailleurs, grâce à sa filiale Studiocanal, Groupe Canal+ est le leader européen de la production et de la distribution de films

et de séries TV, avec une présence en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Australie et en Nouvelle-Zélande pour les films, et une présence en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne et au Danemark pour les séries.

En octobre 2022, *Novembre*, film coproduit et distribué par Studiocanal, a largement dominé le box-office français le mois de sa sortie, dépassant le million d'entrées deux semaines après sa sortie en salles, puis franchissant le cap des 2 millions d'entrées et devenant le deuxième plus gros succès français de l'année. Cette performance a

*En corps*, un film franco-belge coécrit et réalisé par Cédric Klapisch, sortie en salle le 30 mars 2022.





Le nouveau film Roche Bobois signé BETC Paris, diffusé en France et dans de nombreux pays. Il exprime avec audace et élégance tout le *French Art de Vivre* cher à la marque française haut de gamme.

permis à Studiocanal de se hisser à la première place des distributeurs français, devant UGC. Le film a été vendu à l'international dans plus de 30 territoires.

En 2022, Groupe Canal+ a poursuivi son internationalisation notamment au travers de l'acquisition de 70 % de SPI International, un groupe de médias international exploitant 42 chaînes de télévision et plusieurs plateformes digitales dans plus de 60 pays. Groupe Canal+ a également franchi le seuil des 25 % du capital de MultiChoice, dont il est le premier actionnaire. Leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone, l'opérateur sud-africain compte 14 millions d'abonnés présents dans 50 pays. Parallèlement, Groupe Canal+ a continué de renforcer son offre de contenus grâce notamment à l'annonce d'un partenariat stratégique de long terme avec ViacomCBS s'articulant autour, d'une part, de la

distribution de Paramount+ à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2022 et de neuf chaînes de ViacomCBS par Groupe Canal+, en France et en Suisse, et, d'autre part, de l'acquisition de contenus premium en exclusivité pour les chaînes et services de Groupe Canal+, couvrant plus de 30 territoires.

Enfin, Groupe Canal+ a sécurisé plusieurs droits sportifs clés pour le long terme (Formula 1<sup>®</sup>, UEFA Champions League, UEFA Europa League, UEFA Europa Conference League, Top 14, MotoGP<sup>™</sup> et WRC [World Rally Championship]).

## HAVAS GROUP

— Havas Group est l'un des plus grands groupes de communication au monde. Fondé à Paris en 1835 par Charles-Louis Havas, il compte aujourd'hui près de 22 000 collaborateurs dans plus de 100 pays et couvre l'ensemble des métiers de la communication. Créer une différence porteuse de sens pour les marques, les entreprises et les personnes, est sa raison d'être.

Pour mieux anticiper et répondre aux besoins des clients, Havas Group a opté pour un modèle totalement intégré, incarné par plus de 70 Havas Villages à travers le monde. Dans ces villages, les équipes de toutes les agences travaillent en parfaite synergie et avec agilité. Le groupe œuvre chaque jour à cultiver sa diversité pour permettre à chacun de se sentir membre d'une communauté tout en étant soi-même, de s'épanouir à la fois professionnellement et personnellement.

Havas Group s'appuie notamment sur son étude propriétaire Meaningful Brands, qui analyse l'évolution des attentes des consommateurs à travers le monde pour aider les marques à satisfaire une demande toujours croissante de contenus porteurs de sens.

Havas Group possède trois unités opérationnelles couvrant l'ensemble des métiers de la communication :

→ Havas Creative Group est l'unité dédiée à la création, pilier de l'activité du groupe. Elle rassemble toutes les expertises de communication permettant de proposer aux marques des solutions sur mesure.

Militant pour « la réintroduction de l'Homme dans la nature », Aigle invite à se reconnecter à une nature source de bien-être et d'émerveillement. La campagne signée BETC Paris est diffusée en France, en Europe et en Asie.



→ Havas Media Group est l'unité centrée sur l'expertise médias et l'achat d'espace publicitaire. Elle comprend deux marques phares : Havas Media et Arena Media.

→ Havas Health & You regroupe un réseau de marques à la pointe en matière de communication santé, avec une forte dimension humaine. En 2022, Havas Group a poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées dans différents pays, visant à se renforcer dans des zones géographiques stratégiques et/ou dans des métiers spécifiques. Huit nouvelles agences l'ont rejoint, un record depuis 2015 : Additive+ (Royaume-Uni), Expert Edge (Royaume-Uni), Search Laboratory (Royaume-Uni), Inviqa (Royaume-Uni), Front Networks (Chine), Frontier Australia (Australie), Tinkle (Espagne) et Bastion Brands (Australie).

Par ailleurs, en 2022, Havas Group a poursuivi son développement mondial en gagnant de nombreux nouveaux clients et marques prestigieuses dans toutes les disciplines de la création, de l'expertise médias et de la communication santé, tant à l'échelle locale que mondiale.

Afin de mieux accompagner les besoins en constante évolution des marques, le groupe a annoncé en juillet la simplification de son organisation et l'intégration plus poussée de ses réseaux Global Creative et Health. Pour conduire cette évolution, Donna Murphy a été nommée à la tête du groupe Havas Creative, en plus de son rôle de Global CEO d'Havas Health & You.

L'année 2022 a été une année exceptionnelle en termes de créativité avec plus de 1300 prix et distinctions reçues par l'ensemble du groupe à travers le monde. Havas Group se félicite des excellentes performances de certaines agences et réseaux au niveau local ou international, comme Havas Middle East qui a été classée deuxième dans le classement Agency of the Year au Dubai Lynx, et Best Network Middle East & Africa aux Campaign Global Agency of the Year Awards. BETC s'est placée en haut du classement des Top 8 Best Agencies aux Contagious Pioneers 2022.

## PRISMA MEDIA

— Fondée en 1978 par Axel Ganz sous le nom de Prisma Presse, l'entreprise, devenue Prisma Media en 2012, est aujourd'hui le numéro un de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne<sup>(1)</sup>. Ce leadership lui assure un potentiel d'audience mensuelle de près de 40 millions de personnes<sup>(2)</sup> sur ses différents médias, ce qui représente quatre Français sur cinq.

Avec un portefeuille d'une vingtaine de marques de référence, le groupe est présent sur les principaux segments grand public. Porté par sa mission de rendre la vie des Français plus belle, Prisma Media suit une stratégie offensive de développement de ses marques, de ses ressources et de nouveaux business dans les secteurs en forte croissance, avec l'ambition d'avoir toujours un média d'avance.

En 2022, Prisma Media a vendu plus de 146 millions d'exemplaires<sup>(3)</sup>. Avec 450 millions de vidéos vues (dont 150 millions sur les réseaux sociaux) et 27 millions de vidéonautes uniques (VU) chaque mois, Prisma Media est le premier groupe média de vidéo online en France. Avec sept studios intégrés (soit 500 m<sup>2</sup> dédiés à la vidéo) et plus de 80 professionnels (conception, production, diffusion, médiation, rédaction et marketing), Prisma Media produit plus de 5000 vidéos chaque mois.

Après avoir conquis la vidéo, Prisma Media s'est engagé dans l'univers du podcast avec l'objectif de faire de ses marques des médias conversationnels. En phase avec sa stratégie d'innovation et de diversification des activités, Prisma Media a créé Prisma Audio, son activité audio digitale. Prisma Audio produit plusieurs dizaines de podcasts sur des thématiques variées telles que la culture générale, l'entertainment, l'économie, l'histoire et le people.

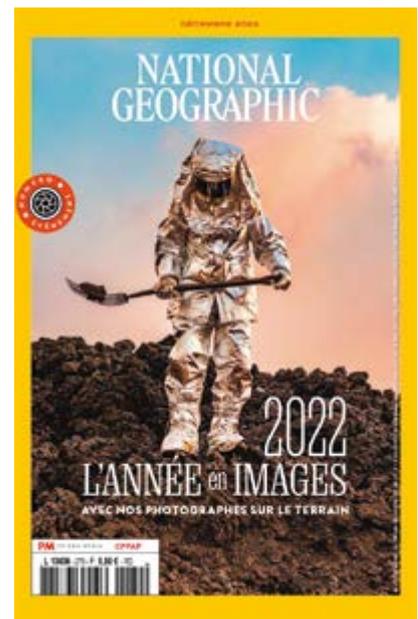
En 2022, Prisma Media a poursuivi sa stratégie de développement de marques et d'audiences :

→ Afin d'élargir ses territoires de marques sur le print et d'explorer de nouvelles thématiques, Prisma Media a été sélectionné pour reprendre la licence des magazines *Dr. Good!* et *Dr. Good! C'est bon!*. Les premiers numéros édités par Prisma Media, en juillet et août 2022, ont rencontré un succès immédiat en kiosque et ont bénéficié de tirage.

Prisma Media a été choisi par Hearst Magazines International pour lancer la version française d'*Harper's Bazaar*, une marque mythique de plus de 150 ans dans le domaine de la mode et du style. Le site et le premier numéro du magazine seront lancés en mars 2023.

→ Sur le digital, Prisma Media est le premier groupe média français en audience. Afin de conserver ce leadership, il a mis en place, en 2022, un plan d'accélération du numérique et de la vidéo afin de s'adapter aux usages des internautes (consommation 24 h/24, snacking de

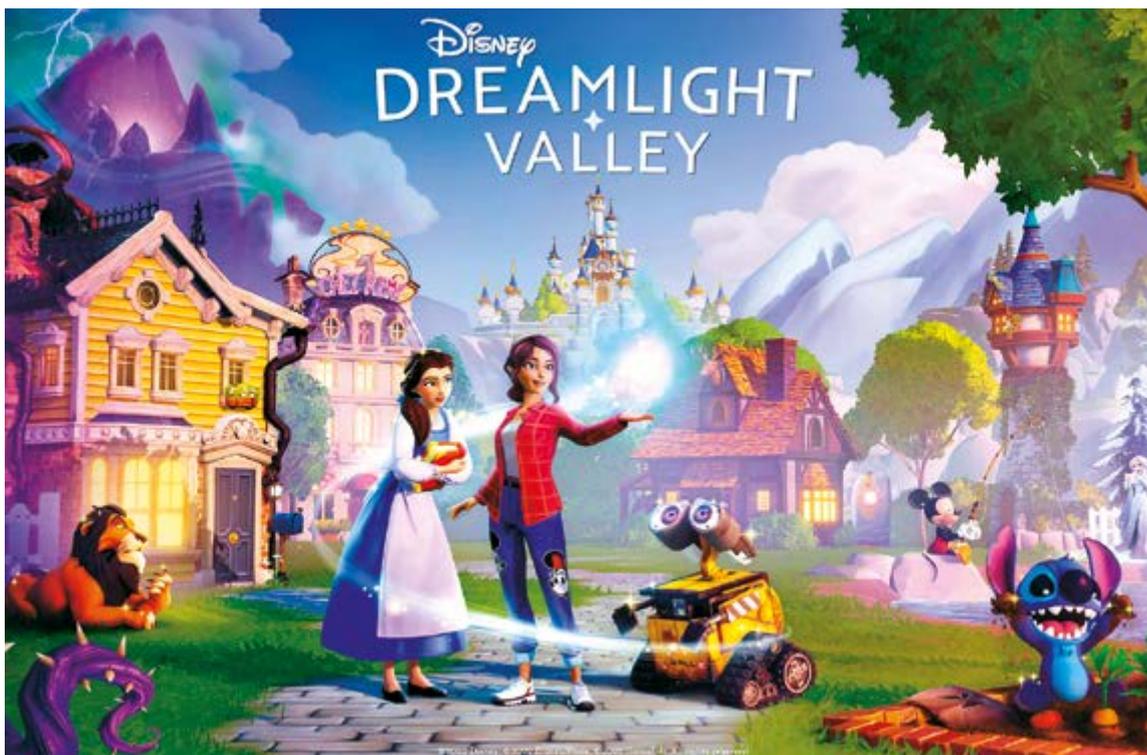
Prisma Media est devenu en quarante ans le groupe de presse français n° 1 du secteur, sur le print et le digital, avec plus de 20 marques phares incontournables de la presse magazine, de *Femme actuelle* à *Geo*, en passant par *Capital*, *Gala*, ou *Télé-Loisirs*.



(1) Source : Médiamétrie, Audience Internet Vidéo, octobre 2022.

(2) Source : ACPM, OneNext Global 2022 S2.

(3) Source : ACPM DSH Intermédiaire.



Disney Dreamlight Valley, premier jeu multiplateforme et console-first créé par Gameloft. Il a été classé parmi les meilleurs jeux de l'année 2022 par le site spécialisé Kotaku.

contenus mobiles et appétence pour les contenus frais). Ce nouvel investissement lui a permis d'augmenter significativement sa production de vidéos et d'articles.

### GAMELOFT

— Gameloft s'est imposé comme un pionnier dans l'industrie du jeu vidéo, créant des expériences de jeu innovantes depuis plus de vingt ans. Historiquement centré sur le jeu mobile, il a pris un virage stratégique dans le développement de jeux multiplateformes console-PC-mobile.

La société jouit d'une expertise mondialement reconnue grâce à un portefeuille de plus de 200 jeux vidéo développés dans ses 18 studios, et à une audience moyenne de 55 millions de joueurs mensuels en 2022. Ses jeux sont souvent distingués par la presse et les joueurs. Ainsi, *Disney Dreamlight Valley*, son premier jeu multiplateforme et console-first, a été classé parmi les meilleurs jeux de l'année 2022, par Kotaku. Lancé en septembre 2022 simultanément sur plusieurs consoles et plateformes, il a atteint, dix jours après sa sortie, la barre du million d'installations et s'est placé à la première place sur Steam, Microsoft Game Pass et Nintendo Switch.

Fin 2022, près de 2 800 développeurs travaillaient au développement de jeux téléchargeables. Cette force de création unique dans l'industrie permet à Gameloft de développer un catalogue très large couvrant tous les genres : jeux grand public, d'action, de sport, de réflexion, d'aventure...

Gameloft dispose d'un large portefeuille de marques en propre avec des franchises comme *Asphalt* (course automobile), *Dungeon Hunter* (aventure), *Dragon Mania Legends* (simulation), *Modern Combat* et *Gangstar* (action) ou encore *War Planet Online* et *March of Empires* (stratégie). Représentant tous les genres, elles s'adressent à un large public. En parallèle, Gameloft développe de nombreux jeux via des partenariats noués avec de grands détenteurs de droits. Il travaille

notamment avec Disney, Hasbro®, Fox®, Universal, LEGO® et Sega. En 2022, plus de 1,1 million de jeux Gameloft étaient téléchargés chaque jour dans le monde.

### VIVENDI VILLAGE

— Dans le spectacle vivant, Vivendi développe des activités qui sont complémentaires à ses principaux métiers. Elles concernent la billetterie en Europe et aux États-Unis, la production de festivals, essentiellement en France et en Grande-Bretagne, ainsi que la gestion de salles de spectacle.

U-Live, l'un des producteurs de festivals les plus dynamiques de Grande-Bretagne avec des noms bien établis. Ici Love Supreme.



See Tickets, acteur majeur de la billetterie en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis, a enregistré, en 2022, un volume de ventes record de 39 millions de billets, dépassant le nombre de 2019.

L'Olympia a retrouvé son rythme de croisière, proposant 262 spectacles dans sa salle mythique parisienne.

Les festivals en France et en Grande-Bretagne ont, dans leur grande majorité, également retrouvé leur public. Afin de pouvoir se focaliser sur le développement des festivals, Olympia Production a pris la décision de cesser ses activités de production de concerts ainsi que d'organisation de tournées.

Premier réseau de salles de cinéma et de spectacle en Afrique, CanalOlympia compte 18 salles présentes dans 12 pays. Les salles ont rouvert leurs portes en 2022 après les fermetures liées à la pandémie de Covid. CanalOlympia a poursuivi son objectif de positionner davantage ses infrastructures comme des pôles d'attraction culturels et de divertissement, en souhaitant jouer un important rôle sociétal.

### DAILYMOTION

— L'écosystème Dailymotion se compose d'une plateforme d'hébergement vidéo (dailymotion.com), d'une solution player vidéo (technologie qui permet de diffuser des vidéos et des live en streaming) à la pointe de la technologie, d'un réseau international d'éditeurs partenaires et d'une plateforme programmatique de monétisation vidéo. Grâce à la complémentarité de ses activités, Dailymotion permet aux éditeurs, aux entreprises et aux annonceurs d'augmenter respectivement leurs revenus, l'engagement de leurs audiences et l'impact de leurs campagnes marketing.

Dailymotion est une plateforme vidéo internationale qui connecte chaque mois plus de 350 millions d'internautes. Elle se distingue de ses concurrentes en proposant notamment des vidéos de qualité, partagées par des partenaires médias vérifiés, dans un environnement éthique et intuitif, visant à changer le regard des internautes sur le monde.

Elle est aujourd'hui la première audience vidéo française, grâce à son écosystème de partenaires. Ce sont ainsi 9 internautes sur 10 qui consomment des vidéos via le player Dailymotion et 48,9 millions d'utilisateurs uniques par mois en France (source : Médiamétrie, Audience Internet Global, janvier 2022).

Dailymotion bénéficie d'un écosystème de partenaires de plus de 2000 éditeurs dans le monde, dont les groupes Le Monde, Prisma Media, Webedia, Time, Vogue, Kicker, Marmiton, AS, Nascar, Radio France, Hearst, Konbini ou encore L'Équipe. En 2022, il a notamment signé avec de nombreux médias alternatifs, particulièrement populaires chez les plus jeunes (*Le Crayon, Break Media, Minute Buzz* ou *Hero*).

### GVA (GROUP VIVENDI AFRICA)

— GVA est un opérateur FTTH (Fiber to the Home ou « fibre optique jusqu'au domicile ») implanté en Afrique subsaharienne depuis cinq ans sous la marque Canalbox. Cette dernière révolutionne l'accès à Internet et les usages en Afrique, en proposant la meilleure qualité de service, les meilleurs débits, l'usage en illimité et les tarifs les plus accessibles.

En 2022, après cinq années d'activité opérationnelle, GVA a continué d'enregistrer une croissance soutenue, grâce à une demande toujours plus importante du très haut débit à domicile dans ses sept pays d'opération (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Congo-Brazzaville, République démocratique du Congo, Gabon, Rwanda et Togo).

Fin 2022, GVA couvrait un marché de 1,9 million de foyers et d'entreprises, et se classait premier opérateur FTTH dans la quasi-totalité de ses marchés. Cette croissance se poursuivra en 2023 avec l'ouverture de Canalbox dans de nouvelles métropoles.



L'Olympia, la salle de spectacle la plus emblématique de Paris. C'est le plus ancien music-hall encore en activité de la capitale, avec plus de 260 spectacles proposés en 2022.

GVA anticipe une très forte croissance de son marché sur le continent dans les prochaines années. Avec le soutien financier et corporative de Vivendi, il poursuivra l'extension de ses réseaux FTTH dans les principales métropoles africaines.

### EDITIS/LAGARDÈRE

— Dans le cadre de l'offre publique d'achat (OPA) amicale, qui s'est déroulée en deux phases entre le 14 avril et le 9 juin 2022, Vivendi a acquis, au titre de l'offre principale, 17,3 millions d'actions Lagardère pour 433 millions d'euros. Par ailleurs, 31,1 millions d'actions ont été présentées à la branche subsidiaire de l'OPA (22,10 % du capital), consistant en des droits de cession exerçables au prix de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023, représentant un engagement financier hors bilan de 740 millions d'euros<sup>(1)</sup>.

Au 31 décembre 2022, suite à l'exercice de 436 712 droits de cession, Vivendi détient 81,4 millions d'actions Lagardère, représentant 57,66 % du capital et 48,36 % des droits de vote théoriques<sup>(2)</sup>. Dans l'attente de l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de la concurrence<sup>(3)</sup>, Vivendi ne dispose que de 22,81 % des droits de vote.

Vivendi poursuit ses échanges avec la Commission européenne et des discussions avec les potentiels repreneurs d'Editis.

Editis a été reclassé dans les activités en cours de cession (IFRS 5) au 31 décembre 2022.

(1) Au 31 décembre 2022 et portant sur 21,75 % du capital.

(2) Sur la base du nombre de droits de vote théoriques de Lagardère au 31 décembre 2022.

(3) Conformément à l'article 7(2) du règlement (CE) 139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises.



# Universal Music Group

UMG est un leader mondial du divertissement musical qui dispose d'une couverture globale grâce à une présence locale dans plus de 60 territoires couvrant 200 marchés. Tout ce qu'UMG fait consiste à soutenir les artistes et à offrir aux fans la meilleure musique du monde. Ses trois principaux segments d'activité travaillent en synergie pour insuffler la dynamique d'un marché mondial de la musique en constante évolution.

## MUSIQUE ENREGISTRÉE

— Cette activité se consacre à la découverte et au développement d'artistes du disque et à la commercialisation, la promotion, la distribution, la vente et l'octroi de licences pour la musique qu'ils créent. UMG est une société de musique enregistrée de premier plan et abrite les plus grands labels et groupes de disque au monde, notamment Capitol Music Group, Interscope Geffen A&M, Republic Records, Island Records, Motown Records, Def Jam Recordings, Universal Music Group Nashville, Universal Music Latin Entertainment, EMI Records et Polydor, et ses labels classiques et jazz, Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon et Verve Label Group. Nous accueillons également les studios les plus emblématiques du monde, notamment Capitol Studios et Abbey Road.

Sa structure multilabel favorise l'esprit d'entreprise, l'art et la diversité. Notre collection d'entreprises dynamiques nous permet de couvrir efficacement le marché de la musique dans tous les genres et styles, chaque label ayant sa propre culture et histoire. La structure multilabel donne à chaque label la liberté de créer et d'innover, tout en bénéficiant des avantages d'appartenir à UMG dans son ensemble. Son activité de musique enregistrée comprend également Virgin Music Label & Artist Services, par le biais duquel UMG offre aux entrepreneurs et aux talents des services haut de gamme et flexibles pour labels et artistes indépendants, y compris la distribution mondiale, des informations privilégiées, des données et des outils de marketing, grâce à des équipes de promotion, de marketing et de développement d'artistes à la fois aux niveaux régional et mondial. En plus de la diversité artistique, son activité de musique enregistrée est géographiquement diversifiée. Cette répartition géographique permet de créer des flux de revenus diversifiés. En 2022, l'Amérique du Nord représentait 51 % de nos revenus liés à la musique enregistrée, l'Europe 28 %, l'Asie 13 %, l'Amérique latine 4 % et le reste du monde 4 %.

Cette activité génère des revenus grâce à la vente physique de ce contenu dans des formats tels que les CD et les disques vinyles, et à sa distribution aux plateformes de streaming musical et

**Revenus**  
10,3 milliards  
d'euros

**Investissements**  
668 millions d'euros <sup>(1)</sup>

**Investissements dans les contenus**  
(Avances artistes nettes  
et investissements catalogues)  
507 millions d'euros

**Effectifs au 31/12/2022**  
9 992 collaborateurs

d'abonnement. Ses contenus musicaux enregistrés sont également distribués aux consommateurs par le biais de plusieurs autres plateformes et supports, y compris les films, la télévision et les jeux vidéo. UMG a réalisé une croissance sur ses principales sources de revenus de la musique enregistrée en 2022. Les revenus de la musique enregistrée en 2022 étaient de 7 937 millions d'euros, en hausse de 16,3 % par rapport à 2021, et en hausse de 8,8 % à taux de change constants.

Le groupe Imagine Dragons remporte l'Award du meilleur groupe avec le hit *Bones* aux NRJ Music Awards 2022.



(1) Inclus les investissements catalogues et les avances artistes nettes.

Angèle remporte pour la troisième fois de sa carrière, aux NRJ Music Awards 2022, l'Award de l'artiste féminine francophone de l'année.



## Un catalogue unique de titres et enregistrements

- **MUSIQUE ENREGISTRÉE :**  
plus de 3 millions d'enregistrements
- **ÉDITION MUSICALE :**  
près de 4 millions de titres détenus et administrés
- **MERCHANDISING :**  
plus de 220 artistes/marques
- **DIVERTISSEMENT VISUEL BASÉ SUR LA MUSIQUE :**  
10 000 heures de vidéo,  
plus de 4 trilliards de minutes de temps de visionnage cumulés de contenu UMG sur YouTube

### ÉDITION MUSICALE

#### - UNIVERSAL MUSIC PUBLISHING GROUP (UMPG)

— Cette activité s'engage à acquérir et à administrer les droits sur les compositions musicales et à les concéder sous licence pour une utilisation dans de multiples formats. UMPG accorde une licence pour les compositions musicales à utiliser dans les enregistrements sonores, les films, la télévision, les publicités, les jeux vidéo, les concerts et autres représentations publiques et à utiliser dans les partitions imprimées de musique et de chansons. UMPG combine à la fois une présence mondiale et locale, grâce à des équipes de représentants locaux opérant dans 40 pays.

Le chiffre d'affaires de l'Édition musicale s'est élevé à 1799 millions d'euros en 2022, en hausse de 34,8% par rapport à l'année précédente, soit une progression de 26,3% à taux de change constant. L'augmentation globale des revenus de l'édition musicale s'explique principalement par la croissance continue des abonnements et du streaming.

En 2022, les auteurs-compositeurs d'Universal Music Publishing Group ont remporté les catégories Meilleure chanson rock, Meilleure chanson rap, Meilleure chanson R&B, entre autres aux Grammy Awards, et Tobias Jesso Jr. a remporté le tout premier Grammy pour l'auteur-compositeur de l'année, non classique.

En tant que l'une des sociétés d'édition musicale les plus importantes et en plus forte croissance, UMPG possède un catalogue de près de 4 millions de titres détenus et administrés et bénéficie de partenariats avec de nombreux auteurs-compositeurs et artistes parmi les meilleurs au monde.

Le catalogue a été encore élargi en 2022 pour inclure des chansons écrites par des icônes mondiales dont les œuvres représentent les chansons les plus intemporelles et les plus importantes de l'histoire. En février 2022, UMPG a acquis le catalogue complet des chansons de Neil Diamond et tous les enregistrements masters.

UMPG a également annoncé l'acquisition du catalogue musical de Sting, 17 fois lauréat d'un Grammy Award. Cet accord mondial historique englobe l'intégralité de ses œuvres solo et des œuvres créées avec The Police. Il permet d'unir le catalogue de chansons de Sting à ses enregistrements chez UMG.

### MERCHANDISING (BRAVADO)

— Cette activité représente les droits de merchandising des artistes et des marques et propriétés de divertissement. Fournissant un écosystème de merchandising complet, Bravado propose des services comprenant les ventes, les licences, l'image de marque, le marketing, le commerce électronique et les ressources créatives pour ses clients et des expériences innovantes pour les fans du monde entier. Cette activité détient une position de leader mondial du merchandising musical avec un portefeuille de plus de 250 artistes et marques.

En termes de palmarès, les artistes et auteurs-compositeurs ont continué de briller en 2022. De très nombreux artistes du monde entier ont contribué au succès de l'année 2022, avec des performances exceptionnelles de : Taylor Swift ; Olivia Rodrigo ; The Weeknd ; The Beatles ; Kendrick Lamar ; Drake ; BTS ; Karol G ; Luciano ; Angèle ; Glass Animals ; Imagine Dragons ; Rammstein ; Helene Fischer ; ABBA ; Ado ; Elton John ; Eminem ; Justin Bieber ; King & Prince ; Lil Baby ; Billie Eilish ; parmi tant d'autres.

#### Quelques exemples du palmarès 2022

→ Sur Spotify : UMG comptait 4 des 5 meilleurs artistes mondiaux ; 4 du Top 5 aux États-Unis ; 7 du Top 10 en Allemagne et en Italie, dont les n° 1 dans les deux pays ; et la meilleure artiste féminine de France.

→ Sur Apple Music : Universal Music Publishing Group avait des intérêts d'auteurs dans 9 des 10 chansons les plus écoutées dans le monde.

→ Sur YouTube : UMG avait 7 des 10 meilleures chansons aux États-Unis.

→ Sur Billboard : UMG a eu la chanson n° 1 dans le classement Hot 100 et 7 des 10 meilleurs albums.

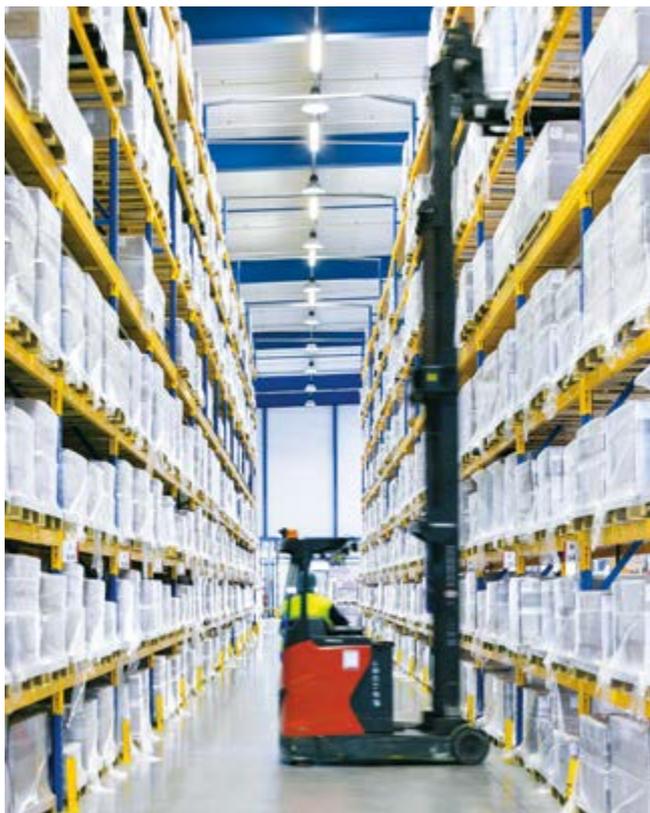
→ Sur Deezer : UMG avait le Top 2 des artistes au niveau mondial, et 5 du Top 10.

→ En Allemagne : les 4 meilleurs albums et les 3 meilleurs singles.

→ Au Royaume-Uni : 6 des 10 meilleurs artistes dont le n° 1.

→ Au Japon : l'artiste n° 1 du palmarès de Billboard.





# Industrie



## Blue

Blue regroupe les activités e-mobilité du Groupe incluant les batteries électriques LMP®, les productions de solutions de transports propres, et la commercialisation de solutions de stockage d'énergie. À compter de 2022, l'ambition a été de redynamiser la portée mondiale de ces activités.

*(sources internes)*



## Films

À partir de la technologie de l'ultrafin acquise dans la fabrication historique des papiers minces, le Groupe est leader mondial du film polypropylène pour condensateurs et films pour emballage. Il est présent en France (Bretagne) et aux États-Unis.

*(sources internes)*



## Systèmes

La division Systèmes est un ensemble de solutions et d'équipements pour l'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données. Il offre des produits et services dans des domaines de compétences réunis sous trois business units : Technology, Smart Mobility, Solutions.

*(sources internes)*



# Blue

Blue réunit les activités e-mobilité du Groupe, incluant Blue Solutions, Bluebus et Bluestorage, lesquels sont devenus des partenaires privilégiés des acteurs du transport décarboné, grâce notamment à ses batteries novatrices dites « tout solide » et plus de 500 bus électriques aujourd'hui en opération. Une nouvelle équipe de direction est mise en place en 2022 pour redynamiser la montée en puissance et la portée mondiale des activités e-mobilité.

## LES BATTERIES ET LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

### Batteries Lithium Métal Polymère (LMP®)

— Dans une course mondiale à l'innovation, la batterie « tout solide » est reconnue comme l'une des voies les plus prometteuses. La principale caractéristique de cette batterie est son électrolyte solide, par opposition aux batteries lithium-ion conventionnelles dont l'électrolyte est liquide, augmentant la densité énergétique et améliorant l'autonomie des véhicules électriques.

Blue Solutions est le seul acteur au monde à avoir conçu et industrialisé cette technologie avec sa batterie LMP®, qui se distingue par :

- sa forte densité énergétique;
- ses performances et fiabilités avérées sur le terrain depuis plus de dix ans;
- sa longue durée de vie, supérieure à 4 000 cycles de charge;
- sa sécurité;
- sa facilité d'intégration;
- sa composition, sans matériaux polluants (solvant organique, métaux lourds et/ou rares);
- et sa recyclabilité.

Ces batteries ont effectivement l'avantage d'être plus respectueuses de l'environnement que la plupart des autres technologies car elles ne contiennent ni cobalt, ni nickel, ni cadmium et sont dotées d'un potentiel élevé de recyclabilité.

Plus de 400 chercheurs, ingénieurs et techniciens produisent ces batteries de haute technologie sur deux sites situés en Bretagne à Ergué-Gabéric et au Canada à Boucherville, totalisant une capacité de 600 MWh.

### Recherche et développement

— Trente ans de R&D et plus de dix années de production ont permis à Blue Solutions d'obtenir une avancée technologique et industrielle considérable, notamment sur la maîtrise du lithium-métal à forte densité énergétique.

Blue Solutions dispose d'une feuille de route ambitieuse pour les générations futures de ses batteries et focalise ses efforts sur la sécurité, l'augmentation de la densité d'énergie, la température de fonctionnement, les temps de charge, l'ergonomie du packaging et des systèmes de contrôle électronique, et enfin sur la compétitivité. La société prévoit l'introduction sur le marché de plusieurs nouvelles batteries, dont la génération 4, spécialement conçue pour le marché des voitures individuelles.

## BLUE

**Investissements industriels**  
7 millions d'euros  
dont 2,5 millions d'euros  
en R&D

**Usines de production**  
2 usines, en Bretagne  
et au Canada :  
48 milliers de m<sup>2</sup>

**Capacité de production  
annuelle**  
Jusqu'à 1,5 GWh

**Effectifs au 31/12/2022**  
555 collaborateurs

## MARCHÉ DE L'ÉLECTROMOBILITÉ

**Usine de production**  
Une usine Bluebus  
en Bretagne : 10 500 m<sup>2</sup>

**514 Bluebus**  
en circulation

## MARCHÉ DU STATIONNAIRE

**Bluestorage**  
Une capacité de stockage  
d'énergie de 250 kWh  
à plusieurs MWh

En parallèle, Blue Solutions a également lancé un programme dédié au recyclage de ses batteries dont l'objectif est la récupération de plus de 90 % du lithium et sa réutilisation dans la chaîne de production. Une ligne pilote est actuellement testée dans l'usine de Bretagne avec des résultats prometteurs.

## NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION

— Le 1<sup>er</sup> septembre 2022, le Groupe a annoncé la nomination de Richard Bouveret à la Direction générale des activités e-mobilité, regroupant Blue Solutions, Bluebus et Bluestorage.

Le Groupe renouvelle, avec cet expert du monde automobile et sa nouvelle équipe de direction, son ambition pour les activités mondiales d'e-mobilité.

## Blue Solutions

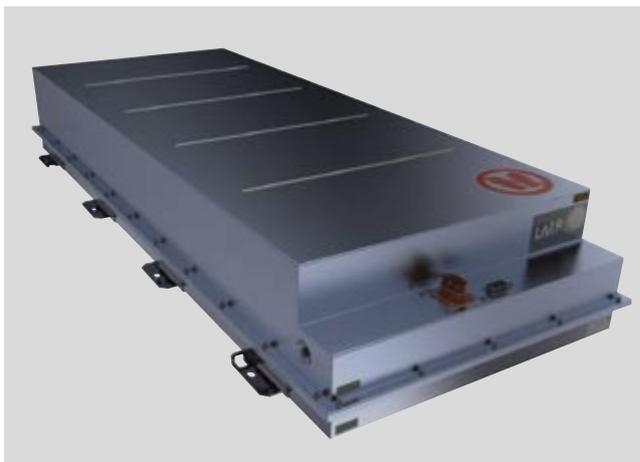
— Les batteries LMP® se sont inscrites durablement sur le marché de la mobilité électrique. Les clients de Blue Solutions sont à la fois des fabricants de bus, des sociétés spécialisées dans l'intégration des batteries dans des véhicules électriques et des opérateurs de transport urbain.

Aujourd'hui, fort de onze années d'expérience en production et plus de 3 millions de cellules produites, Blue Solutions développe

Le nouveau Bluebus 6 mètres affiche une autonomie record avec plus de 280 kilomètres mesurés selon le cycle e-SORT 3.



Les batteries LMP® de quatrième génération, plus prometteuses, et reconnues comme les plus respectueuses de l'environnement.



plusieurs nouvelles générations de batteries, en phase avec les attentes des marchés des véhicules commerciaux et des voitures individuelles, en facilitant notamment la recharge très rapide et le fonctionnement à température ambiante. Blue Solutions répond ainsi aux besoins d'une mobilité électrique en pleine croissance.

Afin d'accélérer ces développements avec les meilleurs talents du monde académique, deux collaborations stratégiques ont été mises en place en 2022 avec les laboratoires Lepmi (Grenoble INP-UGA/CNRS/Université Savoie Mont-Blanc) et IMN (CNRS/Nantes Université). Ces laboratoires communs, nommés respectivement Li<sup>2</sup> et IMNBlue Lab, permettront de lever les verrous supplémentaires que sont les interactions entre les différents matériaux d'une cellule « tout solide », ainsi que les phénomènes de vieillissement pour allonger leur durabilité.

De plus, la société travaille au rapprochement avec des constructeurs et industriels du monde automobile pour affiner au mieux les développements et positionner la technologie de Blue Solutions au plus proche des besoins de leurs prochaines plateformes de véhicules électriques. De nouveaux partenariats seront amenés à être signés avec ces acteurs, finalisant un écosystème robuste et durable.

### Bluebus

— La société Bluebus est devenue un des tout premiers acteurs du bus électrique en France. Solutions propres et silencieuses de transport collectif, les Bluebus répondent aux enjeux environnementaux et allient haute technologie et performance. Ils sont produits en France dans une usine certifiée ISO 9001, ISO 14001 et disposent de la certification Origine France Garantie.

En 2021, la société lançait la génération 2 de son produit phare, le Bluebus 6 mètres. En 2022, l'Utac (Union technique de l'automobile, du motocycle et du cycle), groupe leader sur le marché des essais de véhicules, de l'homologation et des technologies émergentes, a réalisé des essais d'autonomie selon les cycles normés e-SORT (Standardized On-Road Test Cycles). Ces cycles, définis par l'UITP (Union internationale des opérateurs de transport public), font référence pour la mesure de consommation des véhicules.

Les résultats sont non seulement conformes aux objectifs fixés, mais vont même bien au-delà avec plus de 280 kilomètres parcourus en une seule charge et une énergie totale embarquée de 126 kWh. Le nouveau Bluebus 6 mètres s'affirme donc comme référence sur le segment des minibus urbains, prouvant sa capacité et sa fiabilité,

et répondant ainsi aux besoins actuels et futurs du transport citoyen. Le soutien de France Relance a permis d'accélérer le développement de ce véhicule qui est déjà un véritable succès commercial. Également dans le cadre de ce plan, le consortium baptisé « Efiba » (Émergence d'une filière bus autonome) et dont Bluebus fait partie, a été sélectionné pour un projet visant à concevoir un bus autonome industrialisable de 6 mètres 100 % électrique.

Les phases de robotisation du véhicule par Bluebus puis d'intégration des sets de capteurs ont été parfaitement maîtrisées par chacun des partenaires du consortium, créant les conditions optimales pour une sortie réussie du Bluebus autonome. Ainsi plusieurs dizaines de kilomètres de roulage en mode autonome de niveau 4 ont d'ores et déjà été effectués, sur des parcours d'exploitation types sécurisés, permettant de valider les lois de pilotage et les interactions dynamiques entre la plateforme robotisée de Bluebus et le logiciel de conduite autonome.

Le Bluebus 12 mètres, quant à lui, a su démontrer également un record d'autonomie en 2022. Avec une énergie totale embarquée de 378 kWh, il atteint 387 kilomètres d'autonomie selon le cycle e-SORT. Depuis sa mise en service, le Bluebus 12 mètres est déployé avec succès sur de nombreuses lignes. Aujourd'hui, il est exploité dans de grandes agglomérations comme Paris, Rennes, Vichy, Aubervilliers ou encore à Bruxelles.

### Bluestorage

— Les applications stationnaires développées par Bluestorage contribuent également à la transition énergétique. La société commercialise des solutions de stockage allant de 250 kWh à plusieurs mégawattheures. Connectées au réseau électrique, elles permettent de stocker l'énergie pour sécuriser les réseaux, d'intégrer les énergies renouvelables, de stocker l'énergie électrique lorsque son coût est bas pour l'utiliser lorsqu'il est élevé et de se prémunir contre les risques de coupures de courant.

En 2019, Bluestorage a signé un contrat de référence avec RTE pour la fourniture d'un système de stockage sur le site de Ventavon, dans le cadre du projet Ringo. L'enjeu est de valider les performances du stockage d'énergie avec batteries pour gérer les congestions locales du réseau dues à la croissance de la production d'énergies renouvelables. Avec plus de 30 MWh installés, ce projet représente l'un des plus importants systèmes de stockage en France et en Europe. Le site sera mis en opération début 2023.

# Films

Le Groupe Bolloré est le leader mondial du film diélectrique pour condensateurs, composants électriques qui permettent de stocker l'énergie, il est également reconnu comme l'un des principaux fabricants mondiaux de films pour emballages, des films en polyéthylène bi-orienté recyclables, ultrafins pour répondre aux enjeux de réduction à la source et du « juste » emballage, avec une complète maîtrise des procédés et résines de dernière génération. La division Films dispose de deux usines situées en Bretagne ainsi que d'une unité de transformation aux États-Unis.

## DEUX SEGMENTS D'ACTIVITÉ

— La division Films, sous l'appellation « Bolloré Films », intègre :  
→ **Bolloré Films Packaging**, activité de production de films d'emballage rétractables ultrafins, reconnus pour leur extrême finesse, leur haute performance et leur niveau de recyclabilité. Leur gamme se décline autour de trois produits : Bolphane (gamme étendue et innovante d'emballages, multi-usage ou fonctionnalisés, répondant aux divers besoins des marchés de l'industrie et de la grande consommation), Bolfresh (pour la protection et la mise en valeur des produits alimentaires frais et surgelés) et Bolflex (films spécifiques destinés à l'industrie).

L'usine de Pen-Carn, en Bretagne, qui utilise les plus hauts standards de certification pour la qualité, la sécurité et l'hygiène, permet au Groupe de figurer parmi les trois premiers fabricants mondiaux de films pour emballages. Grâce à de nouveaux produits haut de gamme, cette activité poursuit son développement commercial à l'international.

→ **Bolloré Films Diélectriques**, activité de production de films plastiques ultrafins, composant principal de condensateurs à haute valeur ajoutée, qui contribuent notamment à l'optimisation des réseaux électriques et au développement des énergies renouvelables. Ces films disposent d'un haut niveau de rigidité diélectrique pour

**Chiffre d'affaires Packaging**  
85 millions d'euros

**Chiffre d'affaires Diélectrique**  
37 millions d'euros

**Effectifs au 31/12/2022**  
430 collaborateurs

**Investissements**  
5 millions d'euros

**Nombre d'usines**  
2 en France et 1 aux États-Unis

**Production vendue**  
17 milliers de tonnes

une bonne isolation entre les électrodes et des caractéristiques thermomécaniques constantes pour une bonne stabilité des performances en condensateur.

La division Films a poursuivi ses investissements, notamment capacitaires, visant à accroître la part des films réticulés à plus forte valeur ajoutée dans la production.

Après une bonne progression au premier semestre 2022, l'activité a ralenti sous l'effet du ralentissement de la consommation en Europe et d'un contexte concurrentiel difficile. Sur l'année, le chiffre d'affaires progresse de 15 %, mais l'activité reste confrontée à la forte hausse du coût des résines et de l'électricité.

L'usine de fabrication des films plastiques pour emballages de Pen-Carn, en Bretagne.





# Systemes

La division Systemes est née de la volonté de regrouper le savoir-faire et l'expertise de plusieurs entités d'excellence du Groupe Bolloré. Grâce à ce condensé de solutions à forte valeur ajoutée, la division propose un écosystème d'optimisation des flux de personnes, de matériels et de données permettant d'apporter une réponse aux nouvelles problématiques des entreprises et des villes.



Portes et sas de sécurité. La solution d'accès automatisé la plus performante en termes de contrôle physique et électronique d'Automatic Systems.

## TECHNOLOGY

— Grâce à des produits et des équipements à la pointe de la technologie, le pôle Technology de Blue Systems vise à fluidifier la gestion des accès et à optimiser les déplacements.

### Automatic Systems

— Automatic Systems est un leader mondial dans le domaine de l'automatisation du contrôle sécurisé des entrées. Depuis plus de cinquante ans, l'entreprise conçoit et fabrique des équipements de grande qualité, fiables et performants pour le contrôle d'accès piétons et véhicules. Elle a développé un savoir-faire unique en matière de design d'obstacles haut de gamme, de détection d'unicité de passage et de gestion de flux.

Afin de répondre efficacement aux tendances du marché et aux demandes du client, Automatic Systems investit fortement dans la recherche et le développement et dispose d'experts qualifiés pour tous les composants d'équipements (mécanique, électronique, logiciels, etc.).

Automatic Systems propose également à ses clients une large gamme de services incluant l'installation et la maintenance de ses équipements, la fourniture de pièces détachées, le helpdesk et enfin la formation.

Ses solutions sont aujourd'hui utilisées dans plus de 150 pays à travers le monde.

## TECHNOLOGY

**300 000 équipements de contrôle des accès** dans 150 pays

**Plus de 30 000 portiques sécurisés déployés** pour les transports publics, les aéroports et les compagnies aériennes

**Plus de 200 000 terminaux déployés** à travers le monde

## SMART MOBILITY

**250 000 autorisations** de stationnement par an

**Collaboration avec de grandes métropoles :** Los Angeles, Paris, Singapour, Londres, San José, Lyon, New York

**Plus de 30 millions de trajets et 260 millions de kilomètres parcourus** en voitures électriques depuis 2011

## SOLUTIONS

**55 000 entrepôts et conducteurs** équipés de solutions de traçabilité

**Plus de 3 millions d'utilisateurs connectés** à nos solutions digitales

**Plus de 122 000 appareils dédiés** à la traçabilité des marchandises (imprimante + terminal PDA [Personal Digital Assistant])

## EASIER

— EASIER est né de l'alliance entre les solutions libre-service d'IER et passagers d'Automatic Systems, entités de Blue Systems, et s'appuie sur leurs forces respectives : performance, développement mécanique, fiabilité des équipements, multi-opérabilité, détection passagers, gestion des flux et ergonomie des solutions.

Ainsi, EASIER propose une palette de produits et de services variée et haut de gamme aux opérateurs de transports aériens et terrestres et aux établissements publics.

Avec une présence commerciale globale et un réseau de partenaires et de distributeurs agréés, EASIER dessert tous les grands noms de l'industrie aéronautique, des transports publics et des services publics, et assure la pérennité et le suivi de leurs équipements.



EASIER accompagne les opérateurs de transport terrestre en leur proposant des équipements de contrôle d'accès ainsi que des distributeurs de billets en libre-service.

Agile et réactif, il a su proposer en un temps record des solutions visant à limiter la propagation du virus du Covid dans les lieux publics, notamment dans les gares.

### Bluecar

— Dès 2007, le Groupe Bolloré s'est associé au célèbre carrossier italien Pininfarina, synonyme d'excellence dans le design automobile, pour réaliser le premier concept-car, le modèle « B0 » de la Bluecar®.

La version actuelle de la Bluecar® est fortement inspirée de ce design, tout en étant adaptée aux contraintes d'une production industrielle. Aujourd'hui utilisée par les particuliers et présente dans de grands groupes et de nombreuses collectivités, la Bluecar® répond aux enjeux liés à la mobilité durable.

Un trafic et une mobilité urbaine régulés grâce à l'intelligence artificielle. Une solution « Smart Mobility Platform ».



La Bluecar® est un véhicule propre et 100 % électrique équipé de la batterie LMP® de Blue Solutions. Cette batterie offre une sécurité d'utilisation totale et une autonomie de 250 kilomètres en cycle urbain pour rouler en toute sécurité.

### SMART MOBILITY

— Le pôle Smart Mobility regroupe un ensemble de solutions permettant de construire la ville de demain : gestion de la mobilité, autopartage, navettes électriques, etc.

### Bluestation

— Bluestation est un opérateur de navettes électriques proposant différentes offres de transport économiques et écoresponsables, grâce aux bus électriques Bluebus qui composent sa flotte. La société opère des services de transport d'entreprises mais également des services de location de navettes sur mesure, avec chauffeur. La société Bluestation a été cédée par le Groupe en juin 2022.

### Réseaux de recharge

— Grâce aux synergies entre les sociétés du Groupe, et à l'expertise acquise dans le domaine de l'autopartage électrique, Blue Systems déploie et opère des réseaux de bornes de recharge pour véhicules électriques.

Début 2022, le Groupe a cédé sa filiale singapourienne BlueCharge à TotalEnergies, réseau comprenant 1 500 points de charge.

### Smart Mobility Platform

— La division Smart Mobility propose une plateforme SaaS (Software as a Service), qui permet de concentrer et d'agréger l'ensemble des données des opérateurs de mobilité et des infrastructures de la ville. Cette plateforme, qui s'appuie sur l'intelligence artificielle, offre aux villes une solution innovante leur permettant de superviser et de réguler, en temps réel, les services de mobilité ainsi que les infrastructures de stationnement.

au travers de trois modules : le Mobility Manager, le Parking Manager et la Smart Patrol. Cette solution est une réponse numérique d'intermédiation qui contribue à l'optimisation de la mobilité urbaine et de la gestion de l'espace public des villes et des grandes métropoles. Pionnière à Los Angeles, la Smart Mobility Platform est aujourd'hui déployée à New York, San José, Londres et sur le Grand Lyon.

### IER Indestat

— La business unit Indestat accompagne au quotidien l'État, plusieurs centaines de collectivités locales et des entreprises privées dans leurs missions de sécurisation et de surveillance du respect des règles d'usage de l'espace public. Elle propose une offre complète de services autour de progiciels réputés permettant de couvrir l'ensemble de la chaîne contraventionnelle : procès-verbal électronique, forfait post-stationnement, contrôle du stationnement payant et contrôle des titres dans les transports publics. L'objectif d'IER Indestat est de faire évoluer les systèmes existants vers des outils à la pointe de la législation, tant techniques que réglementaires.

### SOLUTIONS

— Le pôle Solutions conçoit des solutions innovantes et connectées pour assurer la gestion des données et développer des offres adaptées aux nouveaux enjeux.

### IER Track & Trace

— Par le biais de sa business unit Track & Trace, IER conçoit et intègre les meilleures solutions d'identification automatique, de traçabilité et de mobilité à destination des acteurs du retail, du transport et de la logistique, ou encore de l'industrie. Grâce à sa maîtrise de l'ensemble des technologies de code à barres, RFID, IoT, vocal et Wi-Fi, IER s'est imposé comme une référence en intégration et en service pour l'ensemble de la supply chain.

### Polyconseil

— Spécialiste de l'innovation numérique, Polyconseil se positionne sur des projets ambitieux à forte composante technique et à haute valeur ajoutée pour ses clients. Consultants, chefs de projet,



Des solutions innovantes conçues par les villes et les grandes plateformes logistiques en réponse à l'explosion de la demande en mobilité urbaine.

développeurs, devops, infra ou data scientists, ses collaborateurs accompagnent au quotidien des grands groupes, des institutions publiques et des start-up afin de leur proposer des solutions innovantes de bout en bout. Son équipe multidisciplinaire est composée de passionnés qui interviennent, dans une logique d'amélioration continue, sur l'ensemble de la chaîne de valeur des projets : cadrage stratégique du besoin client, gestion du projet, conception, déploiement et maintenance des solutions logicielles.

### Bolloré Telecom

— Bolloré Telecom est un opérateur de communications électroniques attributaire depuis 2006 d'une licence à 3,5 GHz. Il œuvre au développement de la 5G en France, tout en soutenant les projets d'accès à haut débit sans fil dans les zones rurales, via la mise à disposition de ses ressources spectrales pour les collectivités territoriales. À la demande de Bolloré Telecom, l'Arcep a abrogé les licences régionales sur l'ensemble du territoire au cours de l'année 2022.

Les couloirs d'entrée de sécurité offrent un niveau élevé de contrôle bidirectionnel sans compromettre la sécurité des utilisateurs. Leur design moderne s'intègre parfaitement dans les environnements d'entreprise.







# Autres actifs



## Portefeuilles de participations

Les portefeuilles de titres cotés Bolloré et Vivendi représentent 16,1 milliards d'euros à fin 2022, dont 7,5 milliards d'euros au niveau de Bolloré (Universal Music Group, Groupe Socfin...) et 8,6 milliards d'euros au niveau de Vivendi (Universal Music Group, Lagardère, Telecom Italia, MediaForEurope, FL Entertainment...). Le Groupe Bolloré est également propriétaire de trois fermes aux États-Unis et de vignobles dans le sud de la France.



# Portefeuille de participations

Le Groupe Bolloré gère un portefeuille de participations cotées d'une valeur de plus de 16,1 milliards d'euros à fin 2022. Il se compose du portefeuille de Bolloré représentant 7,5 milliards d'euros et du portefeuille de Vivendi représentant 8,6 milliards d'euros à fin 2022. En outre, le Groupe possède divers actifs agricoles.

— Tout en développant chacun de ses métiers opérationnels, le Groupe Bolloré inscrit dans sa stratégie la constitution d'une épargne industrielle composée d'actifs pouvant soit être cédés en cas de nécessité, soit au contraire constituer les bases de nouveaux développements ou de partenariats.

## PARTICIPATIONS

— La valeur boursière du portefeuille de titres cotés du Groupe Bolloré s'élève à 16,1 milliards d'euros au 31 décembre 2022, contre 17,4 milliards d'euros à fin 2021.

Le portefeuille directement détenu par Bolloré s'élève à 7,5 milliards d'euros à fin 2022, contre 8,4 milliards d'euros à fin 2021. Cette baisse provient principalement de la baisse des cours de Bourse et de la cession du solde de la participation dans Mediobanca pour 188 millions d'euros. Il intègre notamment des participations dans UMG, Bigben, Socfin... :

→ Universal Music Group (UMG)<sup>(1)</sup> : à la suite de la cotation d'UMG à la Bourse d'Amsterdam et de la distribution de 60 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi intervenues en septembre 2021, le Groupe possède une participation de 17,7 %<sup>(2)</sup> du capital d'UMG, évaluée à 7 215 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Le portefeuille de participations de Vivendi s'élève à 8,6 milliards d'euros, contre 9,0 milliards d'euros à fin 2021, à la suite de la baisse des cours de Bourse compensée en partie par différents achats de titres, dont ceux réalisés dans le cadre de l'OPA sur Lagardère, et de l'intégration de la participation dans FL Entertainment (FLE). Le portefeuille de participations de Vivendi comprend notamment des participations dans UMG, Lagardère, Telecom Italia, MediaForEurope, FL Entertainment, MultiChoice... :

## © BIGBEN

Acteur de premier plan de l'industrie des loisirs numériques, Bigben exerce son savoir-faire au travers d'une synergie d'activités stratégiques déployée sur les secteurs du gaming, du mobile et de l'audio. Il ambitionne de devenir l'un des leaders européens.



Lady Gaga. L'artiste américaine auteure-compositrice-interprète aux multiples récompenses, plus de 700 sur 800 nominations. Elle fait partie du catalogue Universal Music group.

→ Universal Music Group : depuis les cessions de 20 % du capital d'UMG à un consortium mené par Tencent et de 10 % au groupe Pershing Square ainsi que la distribution de 60 % du capital aux actionnaires de Vivendi en 2021, ce dernier détient 10 % d'UMG<sup>(4)</sup>. Cette participation représente un montant de 4 092 millions d'euros au 31 décembre 2022.

→ Lagardère<sup>(4)</sup> : à la suite de l'offre publique d'achat amicale réalisée en juin 2022, Vivendi détient désormais 57,7 % du capital de Lagardère, pour une valeur de 1 631 millions d'euros au 31 décembre 2022.

→ FL Entertainment : Vivendi, qui détenait 32,9 % de Banijay Group Holding, a apporté sa participation à FL Entertainment et reçu en échange 19,9 % du capital dans FLE, coté en Bourse sur Euronext Amsterdam depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2022. Cette participation représente un montant de 771 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Finalisation du programme de plantation de plus de 3 millions d'oliviers sur ses trois fermes détenues aux États-Unis.



## Portefeuille Bolloré

(au 31 décembre 2022)

- Universal Music Group<sup>(1)</sup> : 17,7%
- Bigben Interactive : 20,8%
  - Socfin<sup>(3)</sup> : 39,8%
  - ...

## Portefeuille Vivendi

(au 31 décembre 2022)

- Universal Music Group<sup>(4)</sup> : 10,0%
- Lagardère<sup>(4)</sup> : 57,7%
- Telecom Italia : 17,0%
- MediaForEurope : 20,8%
- FL Entertainment : 19,8%
- MultiChoice : 29,1%
- ...

## Actifs agricoles

- Participations dans le groupe Socfin : 3 300 hectares
- Fermes américaines : 242 hectares, dont 116 hectares de droits viticoles
- Bouteilles de vin produites : 650 000

### ACTIFS AGRICOLES

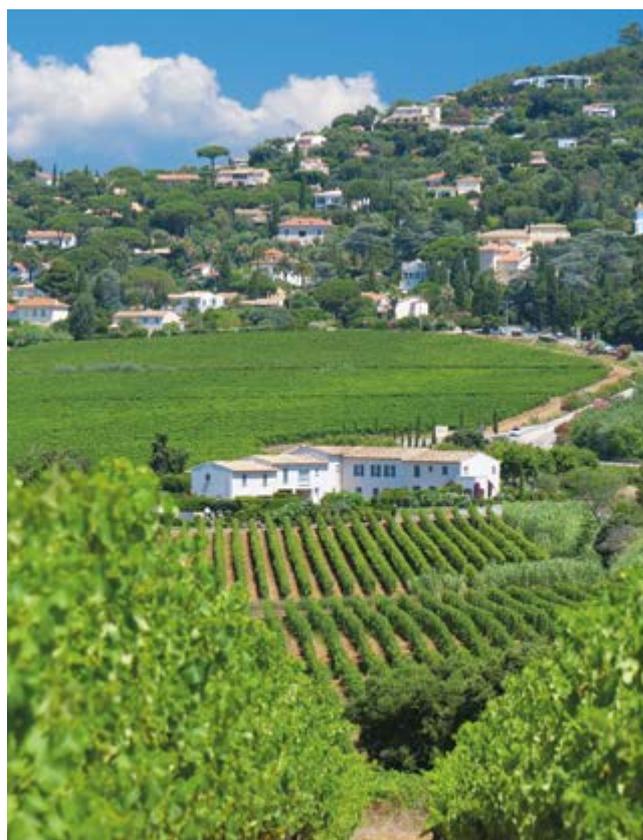
— Au travers de ses participations dans Socfin (39,8 %) et dans ses filiales Socfinasia (22,3 %) et Socfinaf (8,6 %), le Groupe Bolloré est un actionnaire minoritaire du groupe Socfin. Celui-ci est l'un des principaux planteurs indépendants dans le monde et gère plus de 200 000 hectares de plantations.

En Asie, Socfin est présent en Indonésie à travers Socfindo, qui exploite 44 000 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, et au Cambodge, où il a entrepris la plantation de 7 000 hectares d'hévéas, dont 4 900 hectares sont arrivés à maturité.

En Afrique, Socfin possède de nombreuses implantations dans différents pays, comme le Cameroun, où Socapalm et SAFA Cameroun gèrent 42 500 hectares de palmiers à huile et d'hévéas, la Côte d'Ivoire, où la Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) exploite 23 000 hectares de palmiers et d'hévéas, ou encore le Nigeria (25 100 hectares).

Par ailleurs, Redlands Farm Holding possède 3 300 hectares répartis sur trois fermes en Géorgie et en Floride. Les surfaces de plantation d'oliviers mises en récolte ont progressé en 2022 de 30 à 400 hectares. Malgré l'ouragan Ian qui a endommagé la récolte de l'année 2022, celle-ci reste toutefois douze fois supérieure à celle de 2021. La mise en culture du tournesol a été testée avec succès et sera étendue en 2023 pour parvenir à l'autosuffisance. Le développement commercial se poursuit, avec le référencement de la marque Fresh Press Farms auprès des deux plus gros distributeurs aux États-Unis et le placement des huiles d'olive et de tournesol dans plus de 1 000 supermarchés.

Enfin, le Groupe est aussi actionnaire et exploitant d'un domaine viticole dans le sud-est de la France. Il s'agit du Domaine de La Croix, situé en zone d'appellation « Côtes de Provence » et bénéficiant de la reconnaissance de Cru Classé. Ce domaine représente une superficie totale de 242 hectares, dont 116 hectares de droits viticoles qui produisent environ 650 000 bouteilles par an.



Le vignoble du Domaine de La Croix, le plus important des Crus Classés Côtes de Provence, jouit d'une situation géographique en bord de mer et d'un microclimat exceptionnel.

(1) Participations mises en équivalence opérationnelle dans les comptes de Bolloré.

(2) Bolloré détient directement 17,7 % du capital d'UMG, et par ailleurs Vivendi 10,0 % et Compagnie de l'Odéon 0,3 %.

(3) Participations mises en équivalence dans les comptes de Bolloré.

(4) Participations mises en équivalence opérationnelle dans les comptes de Vivendi.





# Responsabilité sociale et environnementale



## Le Groupe

met en œuvre une politique engagée autour de quatre piliers fondamentaux pour créer de la valeur et du lien entre les femmes et les hommes de l'entreprise, leur environnement et les parties prenantes. Ces engagements sont portés par l'ensemble des divisions pour faire vivre la RSE au quotidien au sein de leur cœur de métier.



# Responsables et engagés

Anticiper et répondre aux attentes de nos parties prenantes, protéger notre capital humain, lutter contre le changement climatique, être acteurs du développement de notre société et des territoires où nous sommes implantés sont autant de facteurs qui nous permettront d'assurer la création de valeur de demain.

## POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

— Les engagements du Groupe se traduisent dans sa stratégie de développement et reposent sur quatre piliers fondamentaux constituant sa politique de responsabilité sociale et environnementale comme :

→ le déploiement d'une politique sociale permettant de protéger le capital humain et d'entretenir une relation durable avec ses collaborateurs;

→ la mise en œuvre d'un cadre strict pour garantir la conduite éthique de ses affaires et promouvoir le respect des droits humains dans ses activités;

→ la protection de l'environnement, la lutte contre le changement climatique et le développement de produits et services innovants contribuant à la transition énergétique;

→ la contribution économique et sociétale au développement de ses territoires d'implantation.

Les engagements du Groupe Bolloré sont en ligne avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Ses actions ont un impact positif direct ou indirect sur 63 des 169 cibles.

## GOVERNANCE

— Entérinée une à deux fois par an par le Comité éthique – RSE et anticorruption en présence du Président-directeur général, la stratégie RSE est définie par la Direction RSE Groupe, directement rattachée à la Direction financière, dont la mission est d'assurer un rôle de sensibilisation et de mobilisation, de coordonner les plans d'action, de piloter le reporting, et d'analyser et valoriser la performance. Elle s'appuie sur les services RSE des divisions et sur un réseau de délégués au sein de chaque entité.

## QUATRE PILIERS D'ENGAGEMENT

**Agir avec intégrité dans la conduite de nos affaires et promouvoir les droits humains**

— Les attentes normatives et sociétales ont conduit l'intégration progressive d'une démarche de diligence raisonnable au sein du Groupe, dans toutes ses opérations et également dans le cadre de ses

Transmission de la **Charte Achats responsables, de la Charte Éthique & RSE et du Code de conduite à 100% des fournisseurs centraux en 2022**

**99,1% des collaborateurs** employés localement dont 94,5% parmi les managers

Près de **18 000 recrutements** dont 64% en CDI

**81% du chiffre d'affaires 2022** du Groupe (hors Bolloré Africa Logistics et incluant Vivendi) est couvert par une stratégie climat objectivée

Bolloré Logistics renforce ses engagements pour ses activités en propre afin de réduire son empreinte énergétique.



L'équipe BSL devant le centre de logistique dédié à l'industrie pharmaceutique sur l'aéroport de Strasbourg.



## Des collaborateurs tous unis par des valeurs communes

- Humilité
- Excellence
- Courage
- Solidarité
- Agilité & Innovation

relations d'affaires. Ainsi, le Groupe s'inscrit dans une démarche éthique reposant sur des engagements partagés par l'ensemble de ses filiales, et déploie tous les efforts pour instaurer un cadre garantissant des pratiques éthiques et respectueuses des droits humains dans la conduite de ses affaires.



### Innover face aux grands enjeux environnementaux

— Afin d'anticiper les grands changements de la société et de soutenir les adaptations nécessaires à un développement durable, telles que la réduction de l'empreinte des activités humaines sur l'environnement ou encore la promotion de la transition énergétique, le Groupe Bolloré déploie des mesures d'atténuation, travaille au renforcement de sa « stratégie climat », et investit à long terme afin de proposer des produits et services bas carbone, innovants et connectés.



### Fédérer et protéger les femmes et les hommes, première force de l'entreprise

— L'épanouissement des collaborateurs et collaboratrices est directement lié à celui du Groupe Bolloré : leur engagement et leurs compétences sont au cœur de sa performance.

Le Groupe se positionne comme un employeur de référence en attirant des talents partageant ses valeurs. La santé et la sécurité sont aussi une priorité absolue, pour nos collaborateurs comme pour les personnes indirectement exposées aux activités du Groupe.



### S'engager à long terme pour le développement des territoires

— En sa qualité d'acteur économique mondial majeur, le Groupe mène une politique volontariste dans les domaines de l'accès à l'éducation, à la formation et aux soins.

Il met en place des partenariats pérennes sur des thématiques en lien avec ses activités et ses valeurs, en développant des synergies avec les acteurs locaux des territoires au sein desquels il est implanté.



Chargement du Biofioul Évolution au pôle de distribution de Strasbourg. Une alternative écologique et économique au fioul domestique.





# Actions de solidarité

La solidarité reflète l'une des valeurs fondamentales du Groupe. La politique de solidarité du Groupe Bolloré et les actions menées chaque année dans ce cadre s'articulent autour de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance, du foyer Jean-Bosco, d'actions sociétales ciblées et de la Direction de l'engagement solidaire international et du mécénat Groupe.

## LA FONDATION DE LA 2<sup>e</sup> CHANCE, UN ACCOMPAGNEMENT DEPUIS PLUS DE VINGT-CINQ ANS

— Créée en juin 1998 à l'initiative de Vincent Bolloré, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance est reconnue d'utilité publique depuis 2006.

Sous la présidence de Marie Bolloré, la Fondation accompagne des femmes et des hommes de 18 à 62 ans ayant traversé de lourdes épreuves de vie, aujourd'hui en situation de grande précarité mais manifestant une réelle volonté de rebondir. Elle leur offre un soutien financier et humain pour mener à bien un projet professionnel réaliste et durable :

→ une création ou reprise d'entreprise (financement jusqu'à 8000 euros);

→ une formation qualifiante (financement jusqu'à 5000 euros).

Ce coup de pouce financier est accompagné obligatoirement d'un parrainage professionnel et humain du lauréat, jusqu'à la réalisation complète de son projet.

L'action continue de la Fondation repose sur une équipe de salariés et de bénévoles. Six salariés coordonnent l'ensemble des acteurs de la Fondation au siège, hébergé par le Groupe Bolloré. Un réseau actif de 1000 bénévoles assure les fonctions de délégués de sites, d'instructeurs et de parrains sur tout le territoire. Depuis sa création, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance a aidé plus de 9000 personnes à rebondir.

En 2022, ce sont 207 nouveaux lauréats qui ont pu être soutenus, avec une aide moyenne par dossier de 2804 euros. 75% des candidats ont bénéficié d'une aide dans le cadre d'une formation et 25% pour une création d'entreprise. Les lauréats entre 25 et 44 ans représentent 53% des projets soutenus.

Les collaborateurs du Groupe Bolloré en Bretagne (Nantes/Quimper/Rennes) s'impliquent dans la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance et s'engagent à soutenir la réinsertion sociale des personnes en grande difficulté. En 2022, 13 porteurs de projet ont été accompagnés dans le cadre de formations et/ou de reconversions professionnelles.

## ENGAGEMENTS ET POLITIQUE DE MÉCÉNAT

**399 projets à impact sociétal** dans 48 pays, dont près de 68% sur le continent africain

**123 projets soutenus en 2022** contribuent à la réponse à l'ODD n° 4 « Éducation de qualité ».

**34 projets soutenus en 2022** contribuent à la réponse à l'ODD n° 3 « Bonne santé et bien-être ».

**20 projets soutenus en 2022** en faveur des femmes

**Plus de 36 600 bénéficiaires** dont près de 25 565 jeunes

La pandémie de Covid-19 a fragilisé encore davantage l'équilibre social et financier des candidats et lauréats de la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance.



Depuis plus de vingt-cinq ans, la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance a accompagné 9000 personnes dans leur projet de rebond de vie.

Le foyer Jean-Bosco, qui rassemble plusieurs nationalités parmi les jeunes étudiants accueillis.



## La Fondation en 2022

- Une moyenne de 300 personnes soutenues chaque année
- Près de 50 grandes entreprises privées et institutions publiques et financières
- 1000 instructeurs et parrains bénévoles répartis sur 55 sites en France

### LE FOYER JEAN-BOSCO, UN VÉRITABLE LIEU DE PARTAGE SOLIDAIRE

— Cette ancienne maison des Petites Sœurs des Pauvres, bâtie en 1896 et située rue de Varize dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris, a été entièrement restaurée entre 2012 et novembre 2015. Elle dispose aujourd'hui de plus de 180 lits destinés principalement à l'accueil de jeunes étudiants provinciaux ou étrangers mais également de chambres d'accueil pour jeunes malades et personnes âgées.

### LE MÉCÉNAT, UN ENGAGEMENT PRIORITAIRE EN FAVEUR DE LA JEUNESSE

— Le Groupe Bolloré a harmonisé, en 2018, sa politique de mécénat international, sous le label Earthtalent by Bolloré, garant de la transparence financière et de l'impact sociétal généré par les projets associatifs soutenus par le Groupe en faveur des communautés locales. Savoir redonner une partie de ce que nous avons eu la chance de recevoir est une valeur profondément ancrée dans l'ADN du Groupe Bolloré qui a choisi, comme axe prioritaire, le soutien à l'autonomisation de la jeunesse tout en restant engagé pour répondre à l'urgence humanitaire et sanitaire.

En 2022, le Groupe a participé à l'autonomie socio-économique de plus de 55 000 bénéficiaires dans 49 pays, par l'intermédiaire d'associations œuvrant principalement dans les domaines de l'éducation, de la santé, de la précarité étudiante, par exemple :

→ à New Delhi, en Inde, ce sont 180 jeunes en situation de handicap qui ont pu être accompagnés à travers la prise en charge de leur formation professionnelle et le financement de la rénovation d'un centre adapté ;

→ en Europe, pour lutter contre la précarité étudiante galopante, le Groupe a lancé un programme international de bourses solidaires « Room for success » co-construit avec la Cité internationale universitaire de Paris. Labellisé Earthtalent by Bolloré, ce programme a pour objectif d'apporter un soutien financier aux étudiants.



Depuis 2018, le Groupe soutient l'association Passerelles numériques qui opère au Cambodge, aux Philippines, au Vietnam et à Madagascar, pour permettre aux jeunes défavorisés d'accéder à une éducation et à une formation leur offrant une véritable employabilité dans le secteur du numérique.

Si la jeunesse est l'axe prioritaire du programme de solidarité Earthtalent by Bolloré, elle n'en est pas l'unique destinataire. Le Groupe se mobilise aussi en cas d'urgence humanitaire, comme cela a été le cas en 2022 avec les « convois humanitaires » mis en place avec Acted qui ont été mobilisés pour soutenir les populations dans le cadre de la guerre en Ukraine.

# L'histoire du Groupe

Fondée en 1822 en Bretagne, l'entreprise familiale spécialisée dans la fabrication de papiers fins a été reprise par Vincent Bolloré au début des années 1980.

## En 2022, le Groupe a fêté son bicentenaire au siège historique d'Odet en Bretagne.

Après avoir développé un pôle de spécialités industrielles liées à la technologie des films plastiques et des papiers minces, le Groupe Bolloré a pris le contrôle, d'une part, en 1986, de la société Sofical, complété par l'acquisition de JOB puis de Tobaccor pour développer un pôle Tabac (qui sera cédé en 2001), et, d'autre part, des sociétés Scac, Rhin-Rhône, Delmas-Vieljeux (1991) et Saga (1997) pour développer un pôle Transport.

**Fin 1996 :** le Groupe Bolloré prend le contrôle du groupe Rivaud, dans lequel il détenait des participations depuis 1988. L'activité Papiers sera cédée au groupe américain Republic Technologies International en 2000 et le solde sera réglé en 2009.

**2000 :** attribution de la concession du troisième oléoduc français Donges-Melun-Metz.

**2001 :** reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution des produits pétroliers de BP en France.

**2002 :** rachat par IER d'Automatic Systems, spécialisé dans les métiers du contrôle d'accès. Reprise par Bolloré Énergie d'une partie des activités de distribution de fioul de Shell en France. Acquisition par SDV de l'activité Commission de transport du groupe allemand Geis. Fusion de six sociétés de l'activité Commission de transport, donnant naissance à SDV Logistique Internationale.

**2003 :** prise de participation dans Vallourec qui sera en grande partie cédée entre 2005 et 2008.

**2004 :** acquisition d'une participation de 20% dans Havas. Développement de la Bluecar®, prototype de véhicule électrique équipé des batteries Batscap.

**2005 :** lancement de Direct 8, la chaîne de télévision numérique terrestre (TNT) créée par le Groupe. Acquisition d'Air Link, troisième opérateur indien de commission de transport. Prise de participation dans Aegis, cédée en 2012 et 2013.

**2006 :** fusion de Bolloré et de Bolloré Investissement. Cession des activités maritimes.

**2007 :** acquisition de JE-Bernard, groupe de logistique et de commission de transport en Grande-Bretagne, et de Pro-Service, société de logistique américaine. Acquisition des actifs d'Avestor au Canada. Lancement du quotidien gratuit *Direct Matin Plus*.

**2008 :** création de deux joint-ventures pour le développement de véhicules électriques (Pininfarina pour la Bluecar® et Gruau pour le Microbus).

**2009 :** obtention de la concession du terminal à conteneurs de Cotonou, au Bénin, et démarrage de l'exploitation du terminal portuaire de Pointe-Noire, au Congo. Démarrage des deux usines de production de batteries électriques en Bretagne et au Canada.

**2010 :** obtention de concessions portuaires en Afrique (Sierra Leone). Acquisition de la chaîne de TNT Virgin 17, rebaptisée « Direct Star ». Gain du contrat Autolib', location de voitures électriques Bluecar® dans la région parisienne.

**2011 :** acquisition de LCN (Les Combustibles de Normandie).



**2012 :** cession des chaînes Direct 8 et Direct Star à Groupe Canal+, contre une participation de 1,7% du capital Vivendi, et montée à 5% dans Vivendi.

**2013 :** obtention du terminal à conteneurs n° 2 d'Abidjan, en Côte d'Ivoire, et du terminal roulier de Dakar, au Sénégal. Acquisition de Petroplus Marketing France par la division Logistique pétrolière. Introduction en Bourse de Blue Solutions. Lancement des services d'autopartage Bluely (Lyon-Villeurbanne) et Bluecub (Bordeaux).

**2014 :** offre publique d'échange sur Havas. Gain des appels d'offres de Londres pour la gestion du réseau de 1400 bornes de charge et de la RATP pour la livraison de bus de 6 mètres et 12 mètres.

**2015 :** montée à 14,4% au capital de Vivendi. Montée à 60% dans Havas. Obtention des concessions portuaires (Timor oriental et Haïti). Lancement du service d'autopartage électrique BlueIndy, à Indianapolis.

**2016 :** inauguration de l'usine de fabrication de bus 12 mètres et du service d'autopartage électrique à Turin, en Italie. Franchissement des seuils de 20% du capital et des droits de vote de Vivendi et mise en équivalence de Vivendi.

**2017 :** intégration globale de Vivendi à compter du 26 avril 2017. Acquisition par Vivendi de la participation de 59% du Groupe Bolloré dans Havas, suivie d'une OPAS puis d'une OPRO permettant à Vivendi de détenir 100% d'Havas. OPAS Bolloré sur Blue Solutions. Obtention de la concession du nouveau terminal à conteneurs de Kribi, au Cameroun. Inauguration du nouveau terminal d'Owendo, au Gabon.

**2018 :** renforcement dans le capital de Vivendi, portant la participation à 26,28% du capital. Cession par Vivendi des participations dans Ubisoft, Fnac-Darty et Telefónica. Arrêt du service d'autopartage Autolib' à Paris. Lancement d'un service d'autopartage électrique à Los Angeles, BlueLA.

**2019 :** cession des activités portuaires en France au groupe Maritime Kuhn. Inauguration d'une nouvelle plateforme logistique BlueHub de 50 000 m<sup>2</sup> à Singapour. Cession par Bolloré Energy de sa participation de 5,5% dans la société de transport par pipeline Trapil. Acquisition de 100% du capital d'Editis par Vivendi. Entrées de Tencent Holdings Ltd et de certains investisseurs financiers internationaux, à hauteur de 10% dans le capital d'Universal Music Group (UMG).

**2020 :** acquisition d'une participation de 29,2% dans Lagardère.

**2021 :** cession de 10% supplémentaires du capital d'UMG à un consortium mené par Tencent et de 10% au groupe Pershing Square, suivie de la distribution par Vivendi de 60% du capital de sa filiale (UMG) à ses actionnaires puis de la cotation de cette dernière sur Euronext Amsterdam. Bolloré détient une participation de 18% dans UMG et Vivendi en conserve 10%. Vivendi a acquis la participation d'Amber Capital dans Lagardère, portant sa participation à 45,1% du capital de Lagardère.

**2022 :** lancement de l'offre publique d'achat sur Lagardère. Au 31 décembre, Vivendi détient 81,4 millions d'actions Lagardère représentant 57,66% du capital de Lagardère et 48,36% des droits de vote théoriques. Cession de 100% de Bolloré Africa Logistics au groupe MSC. Acquisition par Vivendi de 8,5% du capital du groupe de communication digitale Progressif Media.

**2023 :** Constitution d'un comité ad hoc et désignation d'un expert indépendant en vue d'un projet d'offre publique simplifiée de Bolloré SE sur ses propres actions.

## CRÉDITS PHOTO

Photothèques : Bolloré, Bolloré Logistics, Bolloré Energy, Blue, Bluebus, IER, Automatic Systems, Universal Music Group, Juliette Armanet/Studio l'étiquette, Vivendi, Canal+, Studiocanal, Prisma, Gameloft.

Photographes : Florian Léger, Isabelle Guégan, Eric Ray Davidson, Guillaume Voiturier, Manou Milon, Patrick Sordoillet, Emmanuelle Jacobson-Roques, Stéphane But, X.

Campagnes de communication : Aigle « Le Souffle » et Roche Bobois « Le Carrousel » - BETC Paris, LVMH « Les Journées Particulières » - Havas Paris/Droits réservés Havas Group.

## CONCEPTION ET RÉALISATION HAVAS PARIS



Dans le souci du respect de l'environnement, le présent document est réalisé par un imprimeur Imprim'Vert® sur un papier certifié FSC®, fabriqué à partir de fibres issues de forêts gérées de façon responsable et d'autres sources contrôlées.



Tour Bolloré, 31-32, quai de Dion-Bouton  
92811 Puteaux Cedex - France  
Tél. : +33 (0)1 46 96 44 33  
Fax : +33 (0)1 46 96 44 22  
[www.bollore.com](http://www.bollore.com)