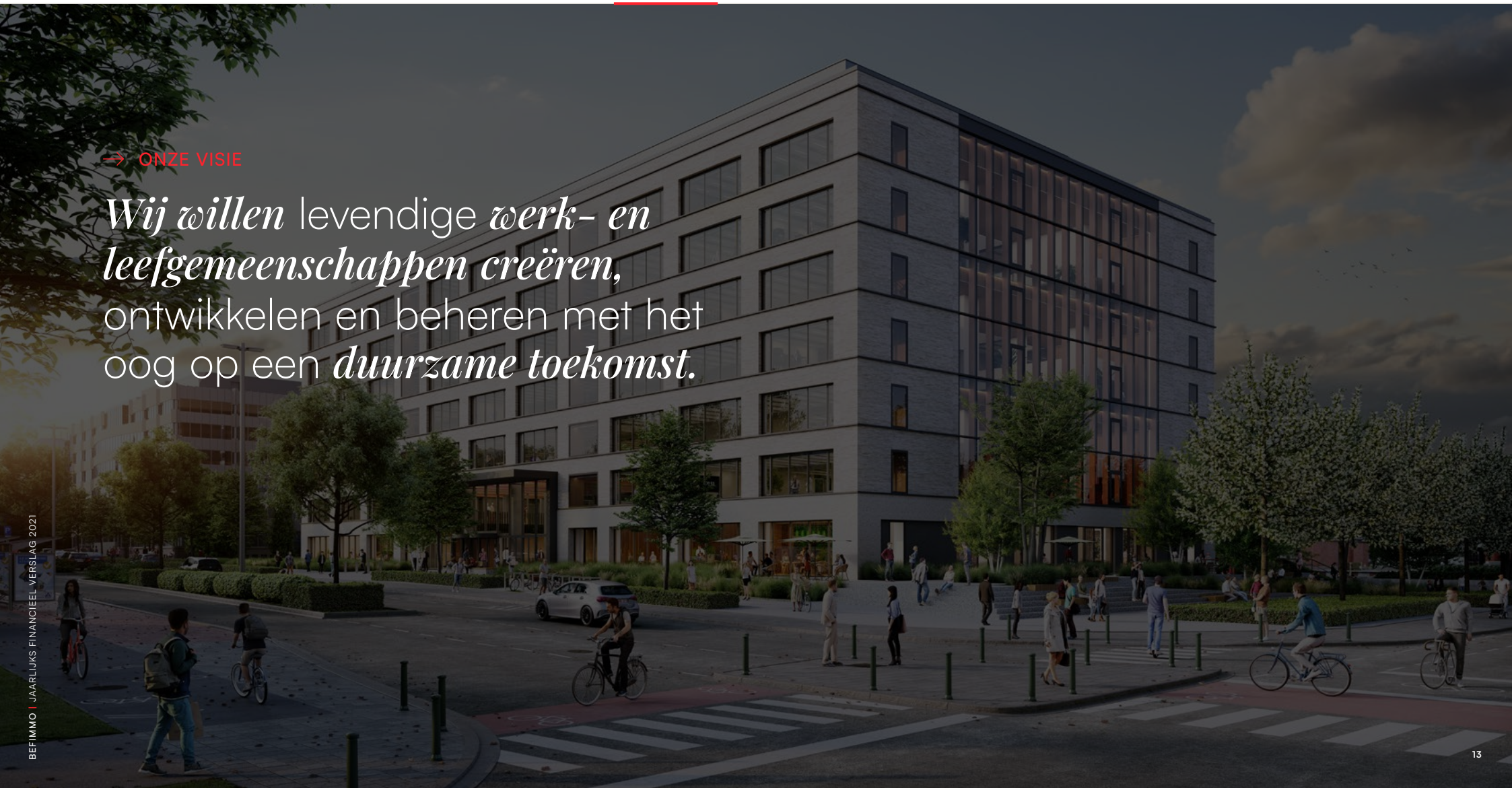


→ ONZE VISIE

Wij willen levendige ***werk- en leefgemeenschappen creëren,*** ontwikkelen en beheren met het oog op een ***duurzame toekomst.***

Onze Visie.

Befimmo wil levendige werk- en leefgemeenschappen creëren, ontwikkelen en beheren met het oog op een duurzame toekomst.

Wij streven ernaar multifunctionele projecten van hoge kwaliteit te creëren en te beheren in groeiende economische, academische en onderzoekscentra in de BeLux.

Wij willen onze klanten begeleiden bij hun vastgoedtraject en hen een ultieme ervaring bieden, een one-stop-shop waar ze terecht kunnen voor al hun behoeften en verlangens op het vlak van werk- en leefplek.

In ons nieuwe businessmodel staat de gebruiker centraal. Om zijn leven te vereenvoudigen willen wij deze gebruiker een groeiend aantal diensten en voorzieningen aanbieden.

Wij denken hierbij aan locaties waar alle gebruikers kunnen genieten van een aangename, veilige en geconnecteerde werkervaring, met gastvrijheid als bron van inspiratie, welzijn en productiviteit.

Befimmo's waardecreatiemodel draait om het aanbieden van geïntegreerde, hybride, en duurzame werk- en leefoplossingen die vandaag reeds een antwoord bieden op de grote trends die de wereld van morgen zullen bepalen. ESG-criteria zijn een natuurlijk verlengstuk van deze strategie en zetten ons aan tot innovatie.

→ ONZE MISSIE

Onze manier van ***werken en leven*** verandert. Wij streven ernaar deze verandering te begeleiden en ***onze gebruikers een ongeëvenaarde klantervaring*** te bieden.

Onze Missie.

Onze missie is om te investeren in, het ontwikkelen en het beheren van duurzame werk- en leef-ecosystemen in "groeisteden" en daarbij waarde te creëren voor onze betrokken partijen.

Onze gebouwen stellen de gebruiker centraal, zijn van hoge kwaliteit, ideaal gelegen, duurzaam, hebben verschillende functies en beantwoorden aan de hoogste normen op het vlak van prestaties en flexibiliteit.

De "buy and hold" vastgoedaanpak behoort tot het verleden. Wij streven ernaar onze gebruikers een “workspace-as-a-service” aan te bieden, door middel van een grote verscheidenheid aan oplossingen.

Onze manier van werken en leven verandert. Wij streven ernaar deze verandering te begeleiden en onze gebruikers een ongeëvenaarde klantervaring te bieden.

Onze strategie en ons operationeel model

→ ZES STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

Om onze nieuwe visie te verwezenlijken, zullen wij ons transformatietraject versnellen in de richting van de 6 strategische doelstellingen die wij hebben vastgelegd.

01

Operationeel model gebaseerd op activiteiten

02

Sectoriële diversificatie

03

Voetafdruk aanpassen

04

Portefeuillebeheer

05

Klantgerichte organisatie

06

Gedisciplineerd financieel beheer

01 Operationeel model gebaseerd op activiteiten

Vanaf dit jaar zal Befimmo haar werking organiseren rond een operationeel model dat gebaseerd is op de activiteiten en drie afzonderlijke business lines: Investeerder, Operator en Ontwikkelaar

Hierdoor kan elke activiteit zich volop concentreren op haar kernactiviteiten met een volledige inzet voor de eindgebruiker. Voor elke activiteit steunen we op het track record alsook de bestaande expertise en competenties van ons team.

02 Sectoriële diversificatie

Befimmo zal zich ook richten op sectoriële diversificatie en zijn blootstelling aan traditionele kantoorgebouwen beperken, terwijl ze zich zal richten op sneller groeiende segmenten.

Op middellange termijn wordt gestreefd naar een groter aandeel van multifunctionele werk- en leefprojecten en de ontwikkeling van residentiële projecten (particuliere huursector).

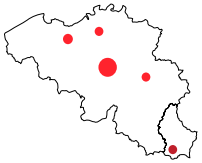
Dit zal zorgen voor een nieuwe verhouding in onze portefeuille en de daaruit voortvloeiende bredere diversificatie van inkomsten.

03 Voetafdruk aanpassen

Befimmo zal een binnenstedelijke aanpak ontwikkelen en haar activiteiten concentreren op 5 BeLux-steden met economische groei en academische of onderzoekscentra. Hierdoor zal de blootstelling aan niet-strategische locaties afnemen.

De 5 geselecteerde steden voor aanpak zijn:

- Brusselse grootstedelijke regio
- Antwerpen
- Gent
- Luik
- Luxemburgse grootstedelijke regio



04 Portefeuillebeheer

Dankzij een smart en duurzame investeringsstrategie streeft Befimmo in de eerste plaats naar een versnelde recyclage van kapitaal door middel van rotatie en waardecreatie in de portefeuille.

De portefeuille zal voortdurend worden geëvalueerd met het oog op de verkoop van gebouwen eens deze hun maturiteit bereikt hebben.

Door de rotatie te versnellen, activa te verkopen als maturiteit bereikt is, te herinvesteren in bestaande of te ontwikkelen in grotere, binnenstedelijke en multifunctionele activa die voldoen aan de hoogst mogelijke normen (o.a. op vlak van energie en digitalisering), zullen wij waardecreatie doorheen de volledige levenscyclus stimuleren. De focus zal liggen op totaalrendement, inkomsten, waardecreatie en een gezonde LTV.

Wij willen deze trend de komende jaren versnellen en Befimmo een sterke financiële basis geven om zijn kernstrategie verder te ontwikkelen.

05 Klantgerichte organisatie

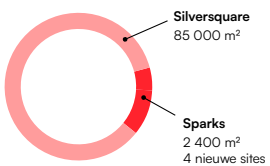
Wij willen onze klantgerichte aanpak verder ontwikkelen binnen onze Operator business line.

Om onze klanten de best mogelijke ervaring te bezorgen, is het onze ambitie om verder te evolueren naar een “one-stop-shop” en zeer dicht bij onze klanten te staan tijdens elke ervaring de ze hebben met onze werkplekken.

Om deze workspace-as-a-service-benadering te ontwikkelen, zullen we onze in-house coworking-activiteit (Silversquare), onze op maat gemaakte en gebruikersgerichte vergaderruimten (Sparks) en onze speciale adviescel voor kantoorinrichting (die klanten zal begeleiden bij het ontwerp, inrichten en bouwen van op maat gemaakte werkplekken) samenbrengen. Om het welzijn en de productiviteit op de werkplek te stimuleren, zal de klemtoon op hospitality liggen.

De uitbreiding van Silversquare en Sparks en de ontwikkeling van nieuwe diensten rond ontwerp, bouw, en hospitality, zouden op middellange termijn ook extra inkomstenbronnen moeten opleveren.

Tegen 2025 willen we de totale oppervlakte van Silversquare optrekken tot 85.000 m², terwijl Sparks 2.400 m² zou moeten tellen op een eerste locatie aan de voorzijde van het Centraal Station (4 andere steden zijn geïdentificeerd).



06 Gedisciplineerd financieel beheer

Befimmo streeft er voortdurend naar zijn financieel beheer te versterken en zijn rapporteringsstructuren te verbeteren. Ons model van drie business lines zal ons in staat stellen synergieën tot stand te brengen, het kostenbeheer te verbeteren, betere marges te behalen en meer transparantie te bieden.

Onze nieuwe strategie zal leiden tot een versnelde recyclage van kapitaal door een grotere rotatie binnen de portefeuille met een positief effect op de balans. Wij willen een strikte financiële discipline aanhouden en onze ontwikkelingsrisico's beperken tot maximaal 10% van de balans.

→ EEN MODEL MET DRIE BUSINESS LINES

Van het klassieke bedrijfsmodel uit het verleden schakelt Befimmo over op een gebruikersgericht bedrijfsmodel.

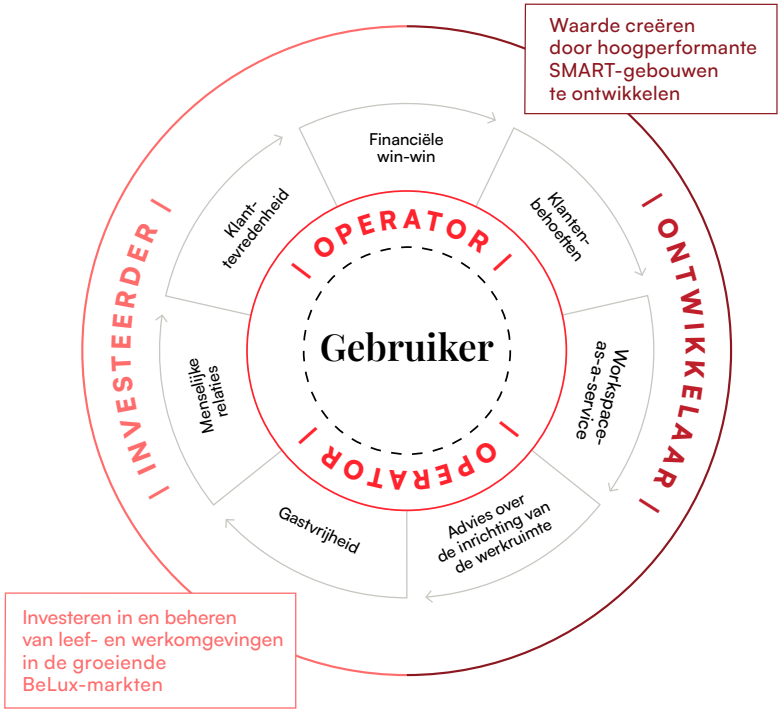
In de loop van 2022 zullen wij Befimmo reorganiseren in drie business lines:

- **INVESTEERDER:** waarde creëren door premium multifunctionele activa op toplocaties **aan te kopen en te exploiteren**.
- **OPERATOR:** waarde creëren door het **beheren, ontwerpen en uitbaten** van werk- en leefruimtes die voldoen aan de behoeften van de gebruikers en hen een ultieme gebruikservaring bieden.
- **ONTWIKKELAAR:** waarde creëren door kantoor- en residentiële projecten te **ontwikkelen** die voldoen aan onze investeringscriteria.

Wij willen dicht bij onze gebruikers staan door middel van smart oplossingen (o.a. digitale instrumenten die interactie toelaten met onze gebruikers), het creëren van een gemeenschapsgevoel, en het aanbieden van diensten op het vlak van coworking, vergaderen, mobiliteit, catering of zelfs met betrekking tot vrije tijd.

Door een gedrag aan te nemen waarbij de gebruiker centraal staat, vormt deze naast de klant de focus binnen onze organisatie en wordt de B2B-benadering een B2B2C-benadering. Het is onze ambitie om de steeds veranderende behoeften van de klant te observeren, te analyseren en te begrijpen, om dit zo het uitgangspunt te maken van al onze acties.

Elke business line krijgt aparte financiële en niet-financiële KPI's en een aparte rapportering. Dit moet ons in staat stellen synergiën te realiseren, een beter kostenbeheer te hebben, marges te verbeteren en meer transparantie te bieden. Wij beogen een strikter financieel beheer en het creëren van opportuniteiten, terwijl we de risico's voor elke business line afzonderlijk willen beperken.



FINANCIËLE WIN-WIN
Een correcte prijs en aanvaardbare investering voor alle betrokken partijen

KLANTENBEHOEFTEN
Observeer, analyseer en begrijp de steeds wijzigende klantenbehoeften

WORKSPACE-AS-A-SERVICE
Onze klanten oplossingen bieden op het vlak van vaste, flexibele en hybride werkruimte, of vergaderingen

ADVIES OVER DE INRICHTING VAN DE WERKRUIMTE
Definitie, ontwerp en inrichting van ruimtes die voldoen aan de verwachtingen van de klant. Ondersteuning van teams in het beheer van verandering

GASTVRIJDHEID
Dienstenaanbod en voortdurend werken aan welzijn, gezondheid en veiligheid

MENSELIJKE RELATIES
Het gemeenschapsgevoel stimuleren door het organiseren van inspirerende evenementen, het uitwisselen van ervaringen en ontmoetingen

KLANTTEVREDENHEID
Meten en verzekeren van het hoogste niveau van klanttevredenheid

ESG, innovatie en digitalisering

De regelgeving met betrekking tot milieu-, sociale- en governancescriteria (ESG) is de afgelopen jaren aanzienlijk uitgebreid. Klimaatverandering is een globaal probleem en in het bijzonder voor de vastgoedsector, die verantwoordelijk is voor nagenoeg 40% van de wereldwijde koolstofuitstoot en bijna 70% van de uitstoot in stedelijke gebieden.

Het Actieplan 2030 van Befimmo is afgestemd op de wereldwijde trends, zoals gedetailleerd beschreven in het ESG-gedeelte van dit Verslag (zie pagina 53).

De strategie van Befimmo blijft gericht op efficiëntie, duurzaamheid en verantwoorde waardecreatie. In die context vormen ESG-aspecten een natuurlijk verlengstuk van de bedrijfsstrategie van Befimmo, die gericht is op het creëren van waarde voor al haar betrokken partijen, zowel nu als op de lange termijn.

Bijgevolg gaat een versnelling van de strategische transformatie van de onderneming gepaard met een sterke uitbreiding van de ESG-overwegingen, naast andere globale externe trends en factoren.

ESG-aspecten zijn een **bron van innovatie** geworden voor de vastgoedsector, om zichzelf heruit te vinden en mee de oplossing aan te sturen, in plaats van louter te streven naar conformiteit met de officiële normen. Daarom liggen ESG en digitalisering dicht bij elkaar.

Onze digitaliseringsstrategie is gericht op onze huurders, onze teams en onze gebouwen:

- het stelt ons in staat onze doelstellingen te bereiken, de tevredenheid van onze klanten te meten, hun steeds veranderende behoeften beter te begrijpen en erin te voorzien, en met onze eindgebruikers te communiceren

- het helpt onze teams zich te concentreren op taken met toegevoegde waarde voor onze betrokken partijen, terwijl processen worden geautomatiseerd en meer wendbaarheid mogelijk wordt gemaakt

- de toepassing van het Building Information Management (BIM) draagt bij tot betere prestaties van het gebouw, een beter kostenbeheer en de constante beschikbaarheid van gegevens over het gebouw gedurende de gehele levenscyclus van het gebouw

- het maakt gebouwen SMART, zeer flexibel, verbonden met een efficiënt netwerk, met een betere gebruikerservaring, en met nieuwe diensten en faciliteiten. Tegelijkertijd maakt dit een hoogwaardig operationeel beheer en maatschappelijke innovaties mogelijk dankzij gegevensintelligentie

In de visie van Befimmo is het gebouw van de toekomst zeer performant, flexibel en zet het de gebruiker centraal. Daarom hebben wij een reeks doelstellingen geformuleerd die wij in de komende jaren willen bereiken (zie pagina 53 van dit Verslag).

In de visie van Befimmo is het gebouw van de toekomst ***zeer performant, flexibel en zet het de gebruiker centraal.***

De visie van Befimmo's gebouw: zeer performant, flexibel en de gebruiker centraal

TOEGANKELIJK, MET INTEGRATIE VAN MULTIMODALITEIT

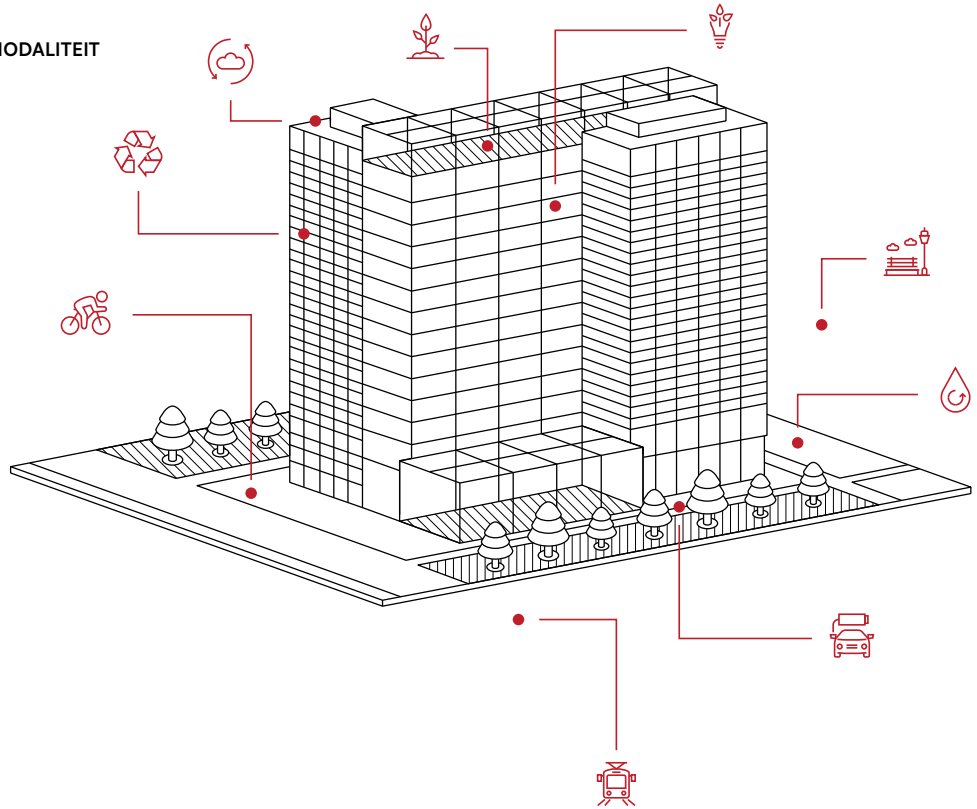
- Binnenstedelijke locatie ("5 city-approach")
- Toegankelijk met het openbaar vervoer
- Groene mobiliteitsoplossingen
- Fietsen- en scooterstallingen

DE GEBRUIKER CENTRAAL - WERK & LEVEN

- Sportfaciliteiten, douches en kluisjes
- Eten, drinken & barista
- Horeca
- Comfort (daglicht, geluidsisolatie, vraaggestuurde ventilatie en warmte)
- Terras voor welzijnspauzes & ontspanning
- Speciale voorzieningen voor gebruikers en lokale gemeenschappen

DUURZAAM

- Beperking van bodemafdekking
- Verbeterde biodiversiteit (groendaken)
- Water- en energiezuinige installaties
- Uitstootarme bouwmaterialen
- Goed geïsoleerde gebouwenveloppe
- Regenwaterrecuperatie, recyclage van afvalwater
- Geothermie, warmtepompen en zonnepanelen
- Speciale ruimte voor afvalopslag



SMART EN ZEER PERFORMANT

- SMART-toegang voor bezoekers en gebruikers
- Opengaande ramen gekoppeld aan sensoren met de mogelijkheid om de ventilatie aan te passen
- Vraaggestuurde ventilatie gekoppeld aan sensoren
- SMART-bewaking van energie- en waterverbruik
- SMART-parkeren met elektrische oplaadpunten
- SMART-verlichting

VERBINDENDE FACTOR TUSSEN GEMEENSCHAPPEN

- Coworking, Coliving, studentenhuisvesting, enz.
- Toegankelijke buitenruimte (voor lokale gemeenschappen)
- Bedrijven in contact laten treden met start-ups, scale-ups, ondernemers, andere ondernemingen, enz.
- Directe dialoog met de gebruikers via de Befimmo App
- Workspace-as-a-service (coworking, hybride, vergaderingen, enz.)

Ons model voor waardecreatie

Het businessmodel van Befimmo is erop gericht om op lange termijn via elke business line waarde te creëren, op een duurzame manier, voor alle betrokken partijen.

INPUTS

MENSELIJK EN INTELLECTUEEL KAPITAAL

- 100 teamleden
- Deskundigheid en opleiding

FINANCIEEL KAPITAAL

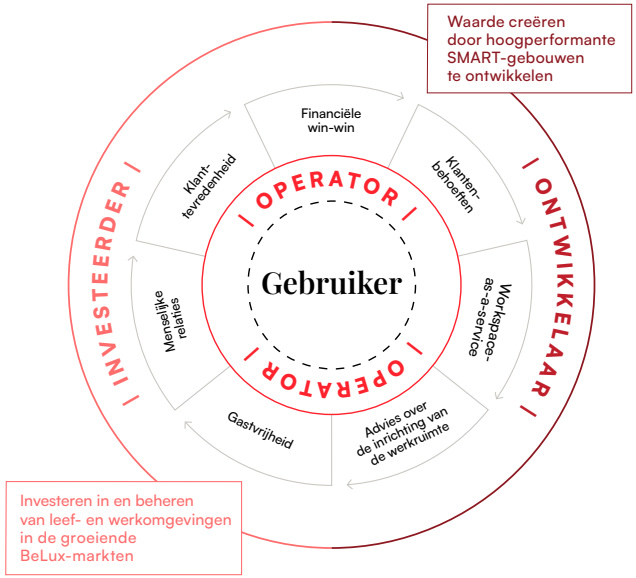
- Reële waarde van 2.836 miljoen €
- Geconsolideerde kredietfaciliteiten van 1.471 miljoen €
- Beurscapitalisatie van 0,96 miljard €

NATUURLIJK KAPITAAL

- 41,86 GWh elektriciteitsverbruik
- 2,19 GWh verbruik van stadsverwarming
- 58,18 GWh brandstofverbruikt
- 103.867 m³ waterverbruik
- 728 ton exploitatie-afval
- 36.670 ton bouwafval

INFRASTRUCTUUR

- 60 gebouwen, samen meer dan 935.000 m²
- 8 coworking centra, samen goed voor 34.900 m²



OUTPUTS

MENSELIJK EN INTELLECTUEEL KAPITAAL

- Groeiend team (+6%)
- Diversiteit werknemers: 54% (M) - 46% (V)
- Opleiding van werknemers: 34,9 uur/werknemer/jaar

FINANCIEEL KAPITAAL

- Nettoresultaat van 89,37 miljoen €
- EPRA earnings van 62,21 miljoen €
- Brutodividend van 1,84 € per aandeel

NATUURLIJK KAPITAAL

- 26% vermindering van absolute scope 1 & 2 BKG-uitstoot (vs 2018)
- 18% vermindering van specifiek waterverbruik (vs. 2020)
- 93% bouwafval wordt niet gestort of verbrand

INFRASTRUCTUUR

- 69.000 m² verhuuractiviteit (2021)
- Ongeveer 170 huurders
- Meer dan 3.500 bezette werkplekken in coworking ruimtes

BELANGRIJKSTE WERELDWIJDE TRENDS → VERSTEDELIJKING, KLIMAATCRISIS, WERELDWIJDE BEVOLKINGSGROEI, EXPONENTIËLE DIGITALE TECHNOLOGIEËN EN NIEUWE ECONOMIEËN