

RAPPORT DE MISSION 2025

#05

ÉDITO

Antoine Frey



Chez FREY, nous avons toujours considéré que **la stratégie n'avait de valeur que si elle faisait sens**. Sens pour l'ensemble de nos parties prenantes : nos territoires, nos partenaires, nos actionnaires, et d'abord pour celles et ceux qui font vivre FREY au quotidien.

Après cinq années structurantes en tant qu'entreprise à Mission, FREY entre dans une phase de consolidation et de priorisation indispensable pour continuer à progresser avec lucidité et ambition. La croissance rapide des équipes, l'intégration de nouveaux métiers avec les outlets et l'accélération de notre développement européen renforcent une exigence clé : **rendre notre Mission compréhensible par tous, incarnée par chacun et utile au quotidien, sur le terrain comme dans les décisions stratégiques**.

Dans un contexte de changement d'échelle, notre Mission doit plus que jamais jouer son rôle de boussole : garantir la cohérence de

notre trajectoire, renforcer la lisibilité de notre modèle et rester un levier concret de performance durable, en interne comme à l'externe.

En 2026, notre Mission évolue avec notre stratégie. Elle se resserre pour mieux rassembler, en s'articulant désormais autour de trois piliers clairs, lisibles et mobilisateurs : l'ancrage local & culturel, l'environnement & la résilience, et les parties prenantes & la gouvernance. Trois piliers pour une ambition simple : aligner notre développement, notre impact et notre performance. **Une Mission fidèle à notre ADN, mais résolument tournée vers l'avenir.**

Ce rapport de Mission raconte ce moment charnière. Il revient sur ce qu'a été 2025 et trace la trajectoire collective pour 2026. **Une trajectoire exigeante, ambitieuse et profondément engagée, que chacun des collaborateurs FREY dans désormais 10 pays d'Europe, fera vivre et portera avec fierté.**

LEADER DES DESTINATIONS SHOPPING PREMIUM DE PLEIN AIR : RETAIL PARKS & VILLAGES OUTLET

- 6 Acteur du commerce engagé
- 8 Une expérience client pensée à ciel ouvert

LE COMITÉ DE MISSION, UN REGARD INDÉPENDANT AU SERVICE DE NOTRE ENGAGEMENT

- 12 La vision de Nathalie Palladitcheff, Présidente
du Comité de Mission
- 16 Les membres du Comité de Mission

ATTERRISSAGE 2025, UN NOUVEAU CAP S’AFFIRME APRÈS 5 ANS D’ACTION

- 20 Rappel : feuille de route 2021 — 2025
- 22 Pilier 1 : Le commerce vecteur de mixité urbaine
- 23 Pilier 2 : Le commerce vecteur de lien social
et de résilience économique
- 25 Pilier 3 : Le commerce vecteur de transition environnementale
- 26 Pilier 4 : Le commerce au service de l'intérêt collectif

UNE NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE 2026—2028 : ALIGNER AMBITION, MISSION & CROISSANCE

- 32 Feuille de route 2026 — 2028
- 34 Pilier 1 : Contribuer aux territoires en renforçant
notre ancrage local
- 40 Pilier 2 : Accélérer la transition environnementale de nos sites
- 46 Pilier 3 : Agir avec et pour notre écosystème



LEADER DES
DESTINATIONS
SHOPPING PREMIUM
DE PLEIN AIR :
RETAIL PARKS &
VILLAGES OUTLET



ACTEUR DU COMMERCE ENGAGÉ



Nous sommes FREY, foncière responsable, développeur, investisseur et gestionnaire de 44 destinations de shopping en Europe. Fondée par Antoine FREY en 2008, FREY est une entreprise cotée, spécialisée dans le développement et l'exploitation de lieux premium de plein air (retail parks et villages outlet).

Pionnière dans l'univers de l'immobilier, nous nous distinguons par notre engagement et notre implication au quotidien pour une société plus responsable, respectueuse de l'environnement et socialement bénéfique à notre écosystème et à nos parties prenantes. Depuis 2021, FREY est entreprise à Mission, certifiée B Corp™ pour agir au quotidien en faveur de notre raison d'être : « Remettre le commerce au service de l'intérêt collectif ».

Délivrée par l'organisme indépendant B Lab, B Corp™ est l'une des certifications les plus exigeantes au monde ! À la suite

de l'obtention d'un premier score de 102,2 points, FREY a été recertifiée en 2025 avec un score exceptionnel de 116 points¹ ! Nous confirmons notre ambition sur les volets sociaux et environnementaux ainsi que notre niveau d'engagement envers nos parties prenantes (actionnaires, investisseurs, prestataires, enseignes, collectivités locales, collaborateurs et visiteurs de ses lieux de commerce).

Cette recertification marque à la fois la concrétisation de nos années d'engagement mais aussi le début d'une nouvelle aventure vers toujours plus d'impact positif.

¹ Attribuée à partir des réponses à un questionnaire de plus de 200 questions (le BIA) et à la suite d'un audit scrupuleux qui dure plusieurs mois. Le score minimal de 80 points est requis pour être certifié.

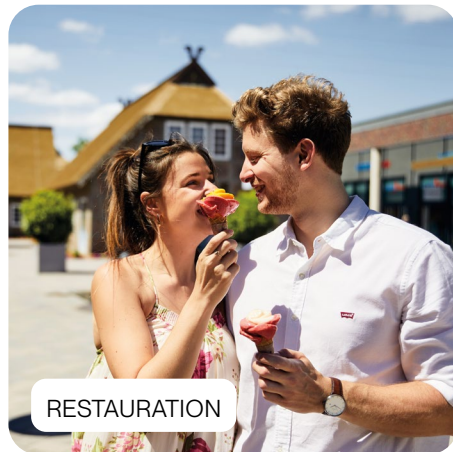


Concours des associations : remise d'un chèque de 5 000 € à SOS Préma, association proposée dans le cadre du concours des collaborateurs FREY.

UNE EXPÉRIENCE CLIENT PENSÉE À CIEL OUVERT

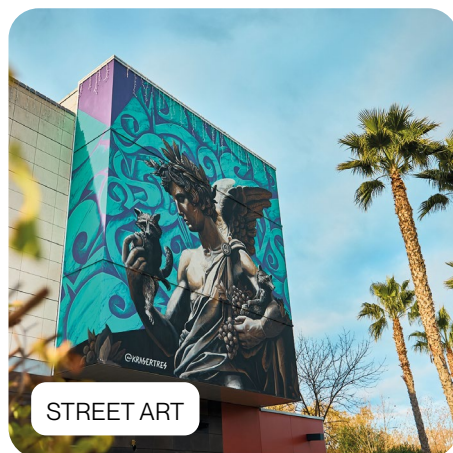


LOISIRS



RESTAURATION

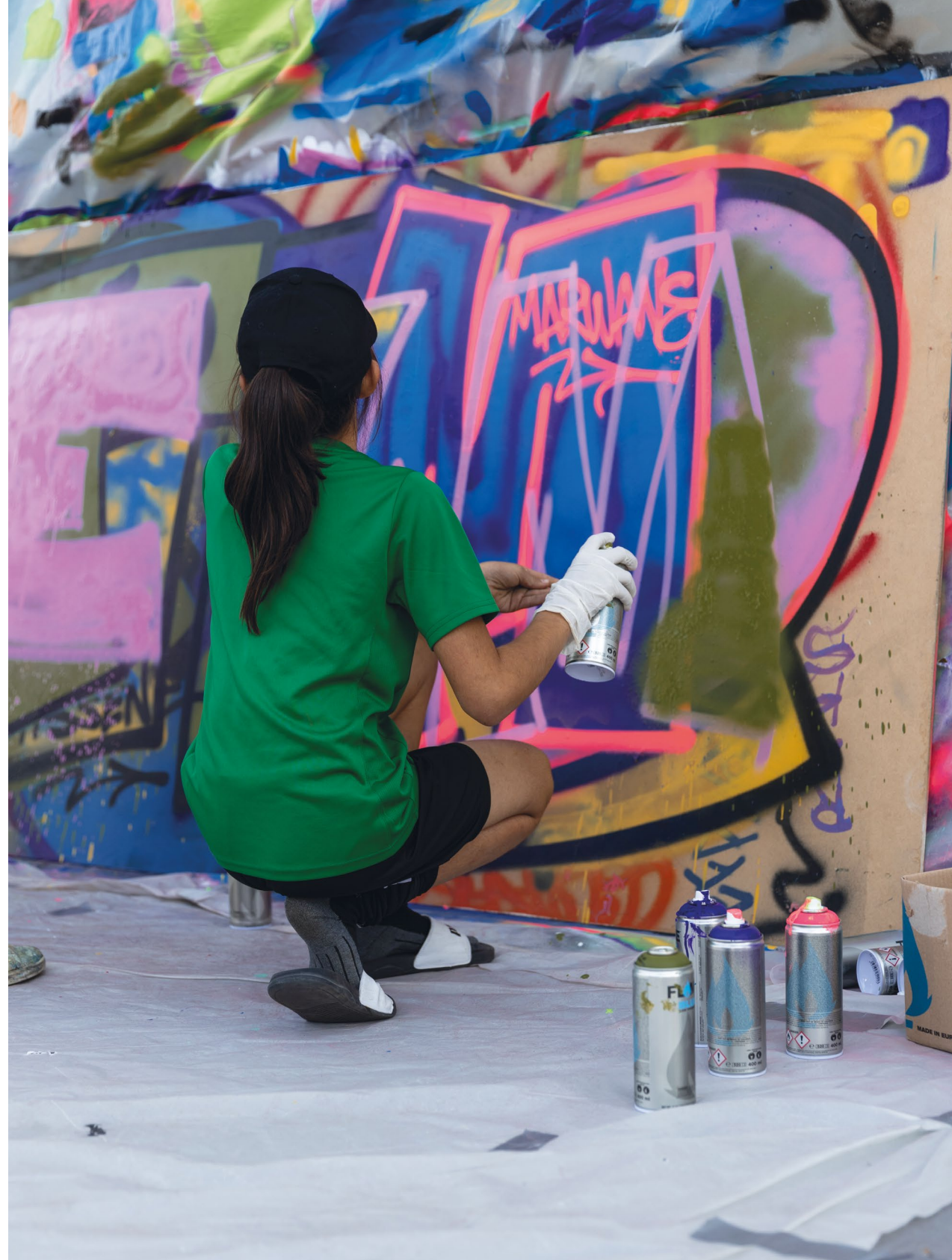
Conçus avec soin, nos espaces ouverts et verdoyants combinent commerce, restauration et loisirs pour offrir une expérience client enrichie. Au-delà d'un développeur commercial, FREY représente un état d'esprit favorisant le lien social, la convivialité et l'innovation urbaine.



STREET ART



AIRES DE JEUX



LE COMITÉ DE
MISSION, UN REGARD
INDÉPENDANT AU
SERVICE DE NOTRE
ENGAGEMENT



LA VISION DE NATHALIE PALLADITCHEFF, PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE MISSION



5 ans de Mission valent bien une célébration! C'est surtout une opportunité pour moi d'exprimer **ma gratitude et ma fierté**. Je regarde aussi ces 5 années avec humilité et les années à venir avec confiance.

Je tiens à remercier les membres du comité qui contribuent à élever les débats et les ambitions de la Mission de FREY. **Chaque membre est engagé et fidèle à la Mission et apporte une expérience et des références variées et complémentaires.**

Le chemin parcouru est un vrai sujet de fierté pour nous tous. **Il est riche de succès, d'enseignement et se nourrit des expériences des équipes dans chacun des territoires**, sous le leadership d'Antoine Frey et plus largement de l'ensemble des parties prenantes de notre écosystème.

Nous sommes bien sûr humbles car la tâche n'est jamais finie. **La Mission, comme son environnement, est une matière vivante qui s'adapte, évolue, grandit.** Nous devons à chaque étape nous assurer que nous restons pertinents. Nos adaptations sont la traduction d'une Mission mature, capable de capitaliser avec assurance sur ses apprentissages passés, de mesurer l'impact de ses actions et de se projeter vers l'avenir.

C'est pourquoi, je suis confiante. L'équipe agrandie de FREY réunit aujourd'hui des talents et des perspectives de plusieurs pays. Elle est engagée et fait preuve d'une énergie et d'une créativité renouvelées qui supportent la Mission en préservant son essence et son sens. **La définition de 3 piliers qui embrassent le nouveau périmètre de FREY, reflète une vision plus transversale et moins segmentée.** La Mission est incarnée par les équipes et elle est intégrée dans les métiers. Les objectifs sous-jacents sont cohérents avec les valeurs de FREY et sont ambitieux car notre monde actuel nous oblige à être exigeants et convaincus.

Le conseil d'administration, les membres du comité et bien sûr, moi-même veillons sur les objectifs de la Mission et sur sa direction et regardons avec conviction vers l'avenir.

“

CINQ ANS DE MISSION VALENT BIEN
UNE CÉLÉBRATION! MAIS SURTOUT, C'EST
POUR MOI L'OCCASION D'EXPRIMER
MA GRATITUDE ET MA FIERTÉ.

”

Nathalie Palladitcheff

Présidente du comité de Mission

Composé de 5 membres, majoritairement issus de parties prenantes externes à l'entreprise, le Comité de Mission joue un rôle central dans le pilotage et le suivi de la Mission de FREY.

01

Suivre l'exécution de la Mission et les moyens déployés par FREY pour atteindre les seuils fixés (engagements opérationnels, leviers d'action, indicateurs de performance).

02

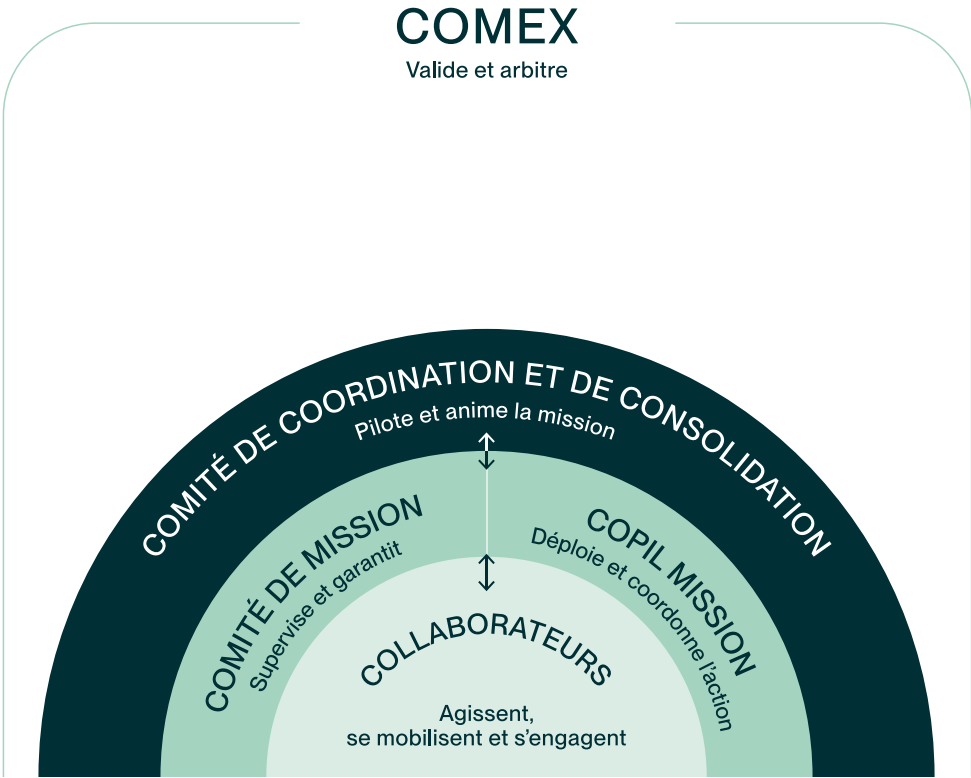
Adopter un rapport de Mission, joint au rapport de gestion de l'entreprise.

03

Veiller au respect de la Mission et signaler tout manquement ou obstacle à son accomplissement.

04

Procéder à tous travaux nécessaires à l'exercice de son rôle et à l'élaboration de son rapport.



LES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION

01

Élisabeth LAVILLE
UTOPIES

Fondatrice de l'agence de conseil Utopies, diplômée d'HEC, Élisabeth est reconnue comme l'une des expertes européennes du développement durable. Elle accompagne depuis plus de 30 ans les entreprises dans leur transformation responsable.

02

Nathalie PALLADITCHEFF
PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE MISSION

Professionnelle de l'investissement international, Nathalie a exercé différents rôles exécutifs dans l'immobilier et la finance. Elle est également membre de plusieurs conseils d'administration.

03

Carine STOEFFLER
FREY

Directrice financière et ESG chez FREY. Présente au sein du Groupe depuis 2009, Carine a occupé plusieurs fonctions clés (finance, reporting, consolidation, gestion des risques, ESG) avant de prendre son poste actuel fin 2025.

04

Christophe GAROT
BOPRO

Directeur général France de Bopro, agence conseil en développement durable. Fort de plus de 20 ans d'expérience dans le secteur immobilier, Christophe accompagne les acteurs du secteur dans leurs stratégies ESG.

05

Clémence BÉCHU
BÉCHU & ASSOCIÉS

Directrice du développement de l'agence d'urbanisme et d'architecture Béchu & Associés. Diplômée d'un MSG de l'Université Paris-Dauphine et d'un Master en management de projets internationaux à l'ESCP, Clémence pilote le développement de l'agence et l'animation des équipes opérationnelles.



ATTERRISSAGE 2025,
UN NOUVEAU CAP
S’AFFIRME APRÈS
5 ANS D’ACTION



RAPPEL : FEUILLE DE ROUTE 2021—2025

PILIER 1

Le commerce vecteur
de mixité urbaine



Objectifs :

- 1 Développer la mixité et la densité de nos sites et de nos projets
- 2 Optimiser les accès bas carbone à nos sites
- 3 Mieux intégrer les enjeux des territoires dans la conception de nos projets et la gestion de nos actifs

PILIER 2

Le commerce vecteur
de lien social et de
résilience économique



Objectifs :

- 4 Devenir acteur des territoires dans la valorisation des emplois locaux
- 5 Faire de nos sites des lieux de rencontre entre public et acteurs du tissu social et solidaire local
- 6 Faire de nos sites des lieux d'échange entre consommateurs et producteurs locaux
- 7 Mettre nos lieux au service de l'art urbain

PILIER 3

Le commerce
vecteur de transition
environnementale



Objectifs :

- 8 Faire l'acquisition de forêts en France et les exploiter durablement
- 9 Développer des projets sobres en carbone
- 10 Promouvoir les mobilités décarbonées
- 11 Suivre et réduire les consommations de nos actifs et optimiser le traitement de nos déchets
- 12 Accompagner et inciter les preneurs via un Bail Responsable

PILIER 4

Le commerce au service
de l'intérêt collectif



Objectifs :

- 13 Inclure nos collaborateurs dans la Mission
- 14 Engager nos prestataires dans la Mission
- 15 Sensibiliser et partager la Mission avec les usagers de nos sites

PILIER 1

LE COMMERCE VECTEUR
DE MIXITÉ URBAINE

Le pilier consacré à la mixité a structuré les premières années de notre Mission, en posant les bases d'une approche équilibrée des usages, des fonctions et des publics au sein des sites de FREY.

L'évolution du positionnement stratégique de FREY, qui s'appuie aujourd'hui sur un portefeuille d'actifs diversifiés associant full price et outlet, conduit à repositionner ce pilier. Les modèles d'implantation et d'exploitation propres à ces formats, ainsi que la maturité atteinte sur les enjeux de mixité, ne justifient plus le maintien d'un pilier dédié et autonome.

Pour autant, le pilier « Mixité urbaine » demeure un principe transversal pleinement intégré à nos projets. Sa sortie en tant que pilier spécifique traduit un recentrage stratégique, et non un renoncement, au profit d'une entière intégration opérationnelle dans la conception de nos sites, l'animation des lieux et la relation aux territoires.

À fin 2025, le seuil de 30 % de mixité fixé dans le cadre de l'objectif 1 – « Développer la mixité et la densité de nos sites et projets » est atteint sur l'ensemble des projets retail. Des réflexions sont également engagées sur la densification de certains sites

identifiés, sans réalisation opérationnelle à ce stade. Conformément aux évolutions présentées, cet objectif ne figure plus dans la nouvelle feuille de route.

Concernant l'objectif 2 – « Optimiser les accès bas carbone », les infrastructures de mobilité douce déployées sur plusieurs sites ont fait l'objet d'analyses d'usage, confirmant leur dimensionnement optimal. Cet objectif n'apparaîtra plus en tant que tel dans la nouvelle feuille de route mais sera pleinement intégré dans le nouvel objectif 4 – « Mettre en œuvre l'immobilier bas-carbone ».

Enfin, l'objectif 3 – « Mieux intégrer les enjeux des territoires » dans la conception des projets est aujourd'hui pleinement intégré aux pratiques courantes de FREY, l'ensemble des projets faisant l'objet depuis 2021 d'une analyse fondée sur un référentiel territorial. Il ne figure donc plus comme objectif distinct dans la nouvelle feuille de route.

PILIER 2

LE COMMERCE VECTEUR
DE LIEN SOCIAL ET DE RÉSILIENCE
ÉCONOMIQUE

Ce pilier est pleinement reconduit dans la nouvelle feuille de route Mission de FREY et demeure un axe structurant de notre engagement.



Initialement articulé autour de quatre objectifs :

- Objectif 4¹ – « Valorisation des emplois locaux », cet objectif a été atteint à 69 % à fin 2025.
- Objectif 5¹ – « Soutien au tissu social et solidaire », cet objectif a été atteint à 100 %.
- Objectif 6¹ – « Accompagnement des producteurs locaux », cet objectif a été atteint à 81 %.
- Objectif 7¹ – « Promotion de l'art urbain », cet objectif a été atteint à 94 %.

L'élargissement du périmètre sur l'année 2025 nous a conduit à arbitrer et donc à décaler les échéances de ces objectifs dans la nouvelle feuille de route, en accord avec le comité de Mission.

Dans la nouvelle feuille de route, et afin de refléter l'évolution du périmètre et des activités de FREY, ce pilier est élargi à la nouvelle activité outlet. Trois thématiques sont conservées et les objectifs associés sont réorganisés afin d'accentuer l'impact des actions menées :

1. Soutenir l'emploi et l'insertion
2. Créer des partenariats actifs avec les associations et entrepreneurs locaux
3. Promouvoir la culture

Ces évolutions permettent de renforcer la cohérence, la portée et l'efficacité de ce pilier tout en poursuivant notre engagement auprès de nos parties prenantes et des territoires dans lesquels FREY opère.

¹ Ces chiffres sont le résultat des données consolidées sur la période 2023-2025.



PILIER 3

LE COMMERCE VECTEUR DE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Le pilier dédié à la transition environnementale est maintenu et rationalisé dans la nouvelle feuille de route Mission de FREY, afin d'en renforcer la lisibilité et l'efficacité.

L'objectif 8 – « Faire l'acquisition de forêts en France et les exploiter durablement » dont le seuil a été atteint pendant 5 années consécutives, ne figure plus dans la feuille de route, en accord avec le comité de Mission. Il est remplacé par l'objectif 6 – « **Préserver la biodiversité** », davantage centré sur la protection et la valorisation de la biodiversité à proximité des actifs, en cohérence avec le cœur d'activité de FREY.

Les objectifs relatifs à la **sobriété carbone, aux mobilités décarbonées et à la réduction des consommations d'énergie (objectifs 9, 10 et 11)** sont regroupés au sein d'une nouvelle thématique unique : **4 – « Mettre en œuvre l'immobilier bas carbone »**.

Ces objectifs ont permis de structurer une démarche globale de réduction et d'optimisation carbone, démarche qui continuera à être déployée et renforcée dans les années à venir. Cette nouvelle approche carbone permet de concentrer les actions, de clarifier les priorités et de maximiser l'impact environnemental des initiatives menées.

La nouvelle feuille de route prévoit également le maintien de l'objectif 5, distinct, consacré aux enjeux des déchets et de l'eau « **Agir pour la préservation des ressources et la circularité** », ces sujets étant prioritaires et structurants.

Notons que **les objectifs 9 et 11, liés aux projets sobres en carbone et à la réduction des consommations d'énergie**, ont bien été atteints à fin 2025. A contrario, l'objectif 10, lié aux mobilités décarbonées n'a pas été atteint à fin 2025 dans les proportions initialement prévues, en raison de contraintes de marché et de tensions d'approvisionnement sur certains équipements.

Enfin, l'**objectif 12 – « Accompagner et inciter les preneurs via un bail responsable »** devient un standard opérationnel, désormais intégré à l'ensemble des nouveaux baux de FREY, et sort à ce titre du périmètre spécifique de la Mission.

PILIER 4

LE COMMERCE AU SERVICE DE L'INTÉRÊT COLLECTIF

Les thématiques du pilier consacré à l'intérêt collectif sont pleinement reconduites dans la nouvelle feuille de route Mission de FREY.



L'engagement des collaborateurs demeure un axe central. Après cinq ans de déploiement et d'atteinte de l'**objectif 13 – « Inclure les collaborateurs dans la Mission »**, qui a permis d'impliquer l'ensemble des équipes, cette dynamique se poursuit sous le nouvel **objectif 7 – « Fédérer les collaborateurs »**, dans un contexte de forte croissance de FREY, dont les effectifs ont triplé et qui est désormais présent dans dix pays.

Les objectifs relatifs aux prestataires et aux usagers (**objectifs 14** atteint à 85 % à fin 2025 et **objectif 15**) ont été adaptés pour être reconduits sous un seul et même **objectif 9 – « Mobiliser les autres parties prenantes »**, complété par un nouvel **objectif 8 – « Engager les enseignes »**.

La signature des chartes prestataires responsables ne figure plus dans la Mission, cette démarche étant désormais pleinement intégrée aux pratiques courantes de FREY.

Enfin, ce pilier s'étend désormais à l'ensemble des parties prenantes de FREY, en intégrant les enseignes et les propriétaires des actifs sous gestion, afin de renforcer la dynamique collective et l'impact des engagements de FREY.



UNE NOUVELLE
FEUILLE DE ROUTE
2026—2028 :
ALIGNER AMBITION,
MISSION ET
CROISSANCE



Au regard de notre récente évolution, nous avons engagé une réflexion approfondie sur l'adéquation de notre feuille de route Mission avec nos orientations stratégiques actuelles.

L'évolution de notre modèle, l'élargissement de notre périmètre d'action et le renforcement de notre vision long terme ont rendu nécessaire une révision de notre cadre de référence initial. Après cinq années de déploiement de notre Mission, nous avons souhaité réaliser un état des lieux structuré afin d'évaluer le chemin parcouru, les engagements tenus et les impacts générés.

Ce rapport de Mission s'inscrit ainsi à la fois comme un exercice de bilan et comme un moment charnière pour projeter l'entreprise vers l'avenir.

Il marque la transition entre l'ancienne feuille de route Mission et une nouvelle trajectoire

conçue pour accompagner durablement la croissance de FREY, renforcer notre rôle d'acteur de référence du commerce de plein air en Europe et réaffirmer la place centrale de la Mission dans l'ensemble de nos décisions et de nos actions.

À l'issue du comité de Mission du 29 janvier 2025, les membres du Comité ont validé l'atterrissage de la vision 2025 ainsi que la nouvelle feuille de route 2026-2028. Cet atterrissage 2025 a fait l'objet de la revue par l'OTI en charge de l'audit de la Mission, dont le rapport est disponible sur notre site web.

Périmètre d'engagement de la Mission

- Le périmètre des actifs et projets reste identique, nous avons décidé d'inclure dans le périmètre de la Mission les actifs existants et les projets de plus de **15 000 m² GLA** détenus à plus de 50 % par FREY (ou qui ont vocation à être conservés dans le patrimoine de la foncière à moyen et long terme). Ce qui représente **+ de 80 % de notre patrimoine total**.



FEUILLE DE ROUTE 2026 — 2028

PILIER 1

Contribuer aux
territoires en renforçant
notre ancrage local



Objectifs :

- 1 Soutenir l'emploi et l'insertion
- 2 Créer des partenariats actifs avec associations & entrepreneurs locaux
- 3 Promouvoir la culture

PILIER 2

Accélérer la transition
environnementale
de nos sites



Objectifs :

- 4 Mettre en œuvre l'immobilier bas-carbone
- 5 Agir pour la préservation des ressources & la circularité
- 6 Préserver la biodiversité

PILIER 3

Agir avec et pour
notre écosystème



Objectifs :

- 7 Fédérer les collaborateurs
- 8 Engager les enseignes
- 9 Mobiliser les autres parties prenantes

PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

CONTRIBUER AUX TERRITOIRES EN RENFORCANT NOTRE ANCRAGE LOCAL

Ce pilier incarne notre ambition d'être un acteur pleinement et durablement ancré dans chacun des territoires où FREY est présent. Au-delà de notre rôle de développeur et de gestionnaire immobilier, nous souhaitons générer une valeur tangible et durable pour les collectivités, les habitants et l'économie locale, en contribuant à la vitalité sociale, culturelle et économique des territoires. Grâce à une connaissance fine des territoires et à un dialogue constant avec les acteurs locaux, nous développons des projets adaptés, responsables et porteurs de lien social.

Objectifs :

- 1 Soutenir l'emploi et l'insertion
- 2 Créer des partenariats actifs avec associations & entrepreneurs locaux
- 3 Promouvoir la culture



PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 1

SOUTENIR L'EMPLOI
ET L'INSERTION

Depuis plusieurs années, FREY agit comme facilitatrice de l'emploi local, en organisant des événements de recrutement sur ses sites et en relayant les offres d'emploi des enseignes.

Dans notre nouvelle feuille de route, FREY ambitionne de généraliser ces dispositifs à l'ensemble des sites d'ici 2028, tout

en renforçant la dimension d'insertion professionnelle.

En soutenant des initiatives d'insertion, nous transformons nos projets immobiliers en véritables leviers de développement humain et local, contribuant à la fois à l'inclusion sociale et au dynamisme économique des territoires où FREY est implantée.

Nous visons un impact mesurable, en nous appuyant sur des indicateurs liés à l'emploi, la formation et l'insertion, et en renforçant les dispositifs déployés sur l'ensemble de nos sites.

✓ Actions clés

- Organisation régulière de **job datings, forums emploi** et rencontres avec les acteurs de l'emploi.
- Déploiement de **pages web dédiées** aux offres d'emploi des enseignes, avec suivi de leurs performances.
- Développement de **partenariats avec des associations de réinsertion**.
- **Calcul du nombre d'emplois** directs et indirects générés par nos sites dès 2026.

🎯 Indicateurs
& seuils retenus

- **100 %** des sites mobilisés à fin 2028.



OBJECTIF 2

CRÉER DES PARTENARIATS
ACTIFS AVEC ASSOCIATIONS &
ENTREPRENEURS LOCAUX

Nous soutenons les initiatives locales en mettant à disposition des espaces et en organisant des événements favorisant l'entrepreneuriat et la vie associative. Nous agissons ainsi comme un facilitateur entre les acteurs locaux, les enseignes présentes sur nos sites et les habitants. L'ambition est

de déployer ces pratiques sur l'ensemble de nos sites d'ici 2028, afin de renforcer les coopérations locales et de faire de nos sites de véritables lieux de vie dynamiques, au service de l'économie et de la vie associative des territoires.

✓ Actions clés

- Mise à disposition de cellules ou d'emplacements pour les entrepreneurs locaux.
- Organisation d'événements dédiés sur l'ensemble de nos sites (marchés locaux, journées associatives, initiatives de proximité).

🎯 Indicateurs
& seuils retenus

- **100 %** des sites mobilisés à fin 2028.

PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 3

PROMOUVOIR LA CULTURE

La culture, et notamment le street art, est un marqueur fort de l'identité de FREY. Nous promouvons l'art urbain, notamment, grâce à de grandes fresques réalisées sur nos sites. Nous accueillons également des initiatives culturelles, participant ainsi à l'animation des lieux et à la mise en valeur des acteurs culturels locaux.

Dans notre nouvelle feuille de route, nous souhaitons structurer et renforcer cette démarche et faire de nos sites de vrais espaces culturels ouverts à tous, en lien étroits avec les territoires.

✓ **Actions clés**

- **Nouveaux actifs** : intégration d'œuvres de street art dès la conception ou l'acquisition, comme marqueur identitaire fort de l'ADN FREY.
- **Actifs existants** : déploiement et généralisation d'événements culturels (expositions, spectacles, animations artistiques ou patrimoniales), en cohérence avec les spécificités locales.

La culture constitue un levier d'attractivité, de lien social et de valorisation du patrimoine local. À travers cet engagement, nous affirmons notre volonté de dépasser la seule dimension commerciale de nos projets pour soutenir le développement social et culturel des territoires, via des actions visibles, mesurables et menées en partenariat avec les acteurs culturels locaux.

Le pilotage d'indicateurs dédiés (événements organisés, partenariats développés, participation du public) permettra de mesurer l'impact de ces actions. Nous réaffirmons ainsi notre ambition de faire de nos sites des lieux de vie ouverts, inclusifs et culturellement accessibles, pleinement ancrés dans leurs territoires.

🎯 **Indicateurs & seuils retenus**

- **100 %** des sites mobilisés à fin 2028.



PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

ACCÉLÉRER LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE DE NOS SITES

FREY place la transition écologique au cœur de ses projets et actifs. Nous ne nous limitons pas simplement à respecter les normes, mais nous travaillons à réduire notre empreinte carbone, préserver les ressources naturelles et protéger la biodiversité, tout en renforçant l'attractivité et la résilience de nos territoires d'implantation. Chacun de nos sites devient un laboratoire d'innovation durable, où nous expérimentons des solutions adaptées aux enjeux locaux et sensibilisons nos équipes, nos partenaires et nos visiteurs aux pratiques responsables.

Trois axes principaux structurent cet engagement : immobilier bas-carbone, préservation des ressources et circularité, protection de la biodiversité. Ces axes nous permettent de transformer nos sites en destinations commerciales attractives et en véritables vecteurs de transition environnementale, générant des bénéfices durables pour la planète, les territoires et les communautés.

- Objectifs :**
- 4 Mettre en œuvre l'immobilier bas-carbone
 - 5 Agir pour la préservation des ressources & la circularité
 - 6 Préserver la biodiversité



PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 5

AGIR POUR LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES & LA CIRCULARITÉ

Nous agissons pour réduire l'impact environnemental de nos sites en optimisant l'usage des ressources et en favorisant l'économie circulaire, afin de limiter le gaspillage et de réduire durablement l'empreinte écologique de nos projets. Le plan d'action repose sur deux leviers princi-

paux : les déchets et l'eau. Ces actions visent à faire de chacun de nos sites un modèle de gestion responsable, renforçant durabilité, résilience et efficacité opérationnelle.



OBJECTIF 4

METTRE EN ŒUVRE L'IMMOBILIER BAS-CARBONE

Depuis 2019, nous calculons l'empreinte carbone de nos activités afin de mieux comprendre l'empreinte environnementale de nos projets et actifs et d'identifier les leviers de réduction des émissions. Cette

démarche permet de suivre les évolutions et d'intégrer progressivement des pratiques plus responsables dans la conception et l'exploitation de nos sites. Dans notre nouvelle feuille de route, nous prévoyons de définir une trajectoire carbone à horizon 2030 et d'intégrer l'immobilier bas-carbone à nos projets.

Cette démarche permet de concilier performance économique et responsabilité environnementale, tout en contribuant activement à la lutte contre le changement climatique.

Actions clés

- Définir en 2026 une trajectoire carbone à horizon 2030 avec des objectifs ambitieux pour la construction, la rénovation et l'exploitation des sites, en s'appuyant autant que possible sur les recommandations de la Science Based Targets initiative (SBTi).
- Intégrer les principes de l'immobilier bas-carbone dès la conception de nos projets, optimiser le choix des matériaux et des énergies utilisées.

Indicateurs & seuils retenus

- Trajectoire carbone en cours de calcul.

Actions clés

- **Déchets** : un état des lieux sera réalisé en 2026 afin d'évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre à ce jour et d'identifier les opportunités de généralisation à l'échelle de FREY ou d'investigations plus approfondies. Des indicateurs dédiés seront définis pour chaque site afin d'assurer un suivi des progrès réalisés. Les années 2027-2028 seront ensuite consacrées au déploiement opérationnel du plan d'action, avec pour objectif de réduire, valoriser et recycler les déchets.
- **Eau** : en 2026, nos équipes définiront les leviers potentiels sur chaque site. D'ici 2028, l'ensemble des sites bénéficiera ainsi de solutions permettant d'optimiser la consommation, de limiter le gaspillage et de favoriser la réutilisation de l'eau.

Indicateurs & seuils retenus

- **Déchets** : état des lieux du patrimoine et définition d'un plan d'action & d'indicateurs précis par site, puis déploiement du plan d'action d'ici 2028.
- **Eau** : mise en œuvre de leviers adaptés sur chaque site d'ici 2028.





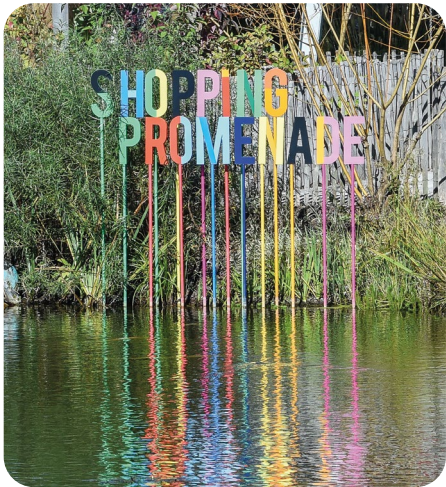
PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 6

PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ



Nous nous engageons à protéger et valoriser la biodiversité sur tous nos sites, considérant la préservation des écosystèmes locaux comme un levier de développement durable et d'attractivité des territoires. Nous prenons en compte la biodiversité dès la conception de nos projets et tout au long de la vie de nos actifs, en tenant compte des impacts et des dépendances écologiques propres à chacun de nos sites.

Chacun de nos sites s'inscrira ainsi dans une démarche respectueuse de la biodiversité, au service de la qualité de vie, et deviendra acteur de la résilience de son territoire.

✓ Actions clés

- **2026** : étude des impacts et dépendances de nos sites à la biodiversité, puis priorisation des sites nécessitant des actions concrètes.
- **2027-2028** : déploiement d'au moins trois initiatives sur les sites prioritaires avec la création ou la restauration d'espaces verts, les aménagements favorables à la faune et à la flore, la sensibilisation des visiteurs et partenaires.

🌀 Indicateurs & seuils retenus

- Étude des impacts et dépendances vis à vis de la biodiversité sur le patrimoine et priorisation des sites.
- Mise en place de 3 actions sur les 5 sites prioritaires d'ici 2028.

PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

AGIR AVEC ET POUR NOTRE ÉCOSYSTÈME

Nous nous engageons à créer des relations solides et responsables avec tous les acteurs de la vie de nos sites. Au-delà de la gestion de centres commerciaux, nous visons à co-construire un impact positif et durable sur les territoires et les communautés et à favoriser l'implication de tous : collaborateurs, enseignes, prestataires, visiteurs et propriétaires.

Cet engagement se traduit par la création d'un écosystème collaboratif, où chacun peut contribuer à la performance, à la responsabilité sociale et à la transition durable de nos sites. En mobilisant tous les acteurs, nous renforçons notre ancrage territorial et mettons en œuvre une dynamique collective bénéfique pour tous. Trois objectifs structurent cette ambition : fédérer les collaborateurs, engager les enseignes, mobiliser les autres parties prenantes.

Ces axes visent à transformer nos sites en écosystèmes collaboratifs et responsables, où chaque acteur participe à la création de valeur sociale, environnementale et économique pour les territoires et les communautés.

Objectifs :

7 Fédérer les collaborateurs

8 Engager les enseignes

9 Mobiliser les autres parties prenantes



PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 8

ENGAGER LES ENSEIGNES



OBJECTIF 7

FÉDÉRER LES COLLABORATEURS

Depuis plusieurs années, nous impliquons l'ensemble de nos collaborateurs dans nos initiatives sociales, environnementales

et culturelles. Nous souhaitons perpétuer cet engagement fort et offrir à chacun la possibilité de contribuer à sa mesure aux engagements RSE de FREY et ainsi consolider le sentiment d'appartenance.

✓ Actions clés

- **Collaborateurs** : les managers auront pour objectif de favoriser l'implication de leurs équipes et promouvoir les bonnes pratiques. Selon leurs fonctions, les collaborateurs situés sur les sièges participeront à des événements (journées forêt, courses solidaires, collectes de déchets, ateliers de sensibilisation...). Ou pour les collaborateurs sur sites, ils auront pour objectif de créer des partenariats avec des associations pour créer des événements destinés aux visiteurs ou aux équipes.

Ainsi, 100 % des collaborateurs auront un objectif RSE intégré à leurs objectifs individuels, adapté à leur rôle.

Cette approche permet à chaque collaborateur de contribuer concrètement aux projets RSE, tout en renforçant la cohésion et le sentiment d'appartenance.

📊 Indicateurs & seuils retenus

- 100 % des collaborateurs impliqués.



Nous visons à associer les enseignes présentes sur nos sites à nos démarches responsables et initiatives territoriales. L'objectif est de sensibiliser nos enseignes, mettre en avant leurs actions (animations, marchés éphémères, événements solidaires, etc.) et développer des partenariats concrets afin de générer plus d'impact et permettre une meilleure visibilité pour l'ensemble des parties prenantes.

Cette démarche favorise la coopération et transforme les sites en espaces où enseignes et partenaires contribuent activement à la transition sociale, culturelle et environnementale.

✓ Actions clés

- **2026** : prise de contact avec nos enseignes clés pour définir un plan d'action adapté à leurs attentes.
- **2027-2028** : mise en œuvre des initiatives identifiées et suivi des actions pour encourager puis valoriser l'engagement des enseignes aux projets sociaux et environnementaux, auprès des territoires et des visiteurs.

📊 Indicateurs & seuils retenus

- **2026** : prise de contact avec 15 enseignes majeures du portefeuille et définition du plan d'action en fonction de leurs retours.
- **2027-2028** : mise en place du plan d'action.

PILIER 1

PILIER 2

PILIER 3

OBJECTIF 9

MOBILISER LES AUTRES
PARTIES PRENANTES

Nous considérons que la valeur de nos projets et actifs dépend de l'engagement de toutes les parties prenantes.

L'objectif est de créer une dynamique collective, renforçant l'ancrage local et l'impact positif des sites. Des actions sont réparties en fonction des parties prenantes.

Nous transformons nos sites en écosystèmes collaboratifs, où prestataires, visiteurs et propriétaires contribuent activement aux projets sociaux, environnementaux et territoriaux, renforçant l'impact collectif et la valeur durable des initiatives.

✓ Actions clés

- **Prestataires** : déployer des actions pour sensibiliser les fournisseurs aux enjeux sociaux, environnementaux et bonnes pratiques (via par exemple des newsletters et fiches pratiques).
- **Visiteurs** : mesurer la satisfaction et l'engagement de nos visiteurs via des sondages après événements (marchés, festivals, job datings...), et mise en place d'un plan d'action si la satisfaction est inférieure à 80 %.
- **Propriétaires d'actifs** : 100 % sensibilisés en 2026 via un plan personnalisé selon les caractéristiques de leurs sites, suivi du déploiement des actions validées en 2027-2028.

🔄 Indicateurs
& seuils retenus

- **Prestataires** : engagement à sensibiliser les prestataires.
- **Visiteurs** : engagement à réaliser des sondages de satisfaction après chaque événement et mise en place d'un plan d'action si la satisfaction est inférieure à 80 %.
- **Propriétaires des sites sous-gestion** : sensibilisation de 100 % des propriétaires et déploiement du plan d'action suivant leurs retours d'ici 2028.



LA MISSION, CHEMIN DE TRANSFORMATION

Notre impact en dates clés :

DEPUIS
2020 :

Ouverture aux
outlets

Investissement massif
sur le marché des outlets

X 2

Valeur du patrimoine
économique

3 à 10 pays

Expansion à l'international

Certification
B Corp™

Première entreprise
cotée en France



2008

Création de FREY

2017

Création du concept
Shopping promenade®,
nouvelle génération
de centre commercial
de plein air expérientiel
et responsable

2020

Création du groupement
forestier FOREY

2021

FREY devient Société
à Mission

Première foncière
française cotée à obtenir
la certification B Corp™

2024

Intégration de l'outlet
dans la stratégie de FREY

Lancement des travaux
du Malmö Designer Village
en Suède

2025

Recertification B Corp™
+ 116 points

FREY acquiert des outlets
majeurs Designer Outlet
Berlin en Allemagne,
Franciacorta Village,
Valdichiana Village et
Palmanova Village en Italie.

FREY DÉVOILE SON MANIFESTO : LA CULTURE DU COLLECTIF EN 10 PRINCIPES

FREY grandit, s'étend, innove.

Aujourd'hui, ce sont 10 pays, plus de 44 destinations shopping premium de plein air et 305 collaborateurs qui partagent une même vision : réinventer le commerce pour le rendre plus humain, durable, vivant.

Mais une aventure internationale ne se construit pas sans repères communs. Pour avancer dans la même direction, FREY s'est doté d'un Manifesto : 10 règles simples, puissantes, qui traduisent notre façon de penser, de travailler et d'être ensemble.

« À mesure que FREY grandit, nous devons garder le même esprit, les mêmes valeurs, la même flamme. », Antoine Frey.

MANIFESTO

- 01 TOUS GAME *CHANGERS*.
- 02 *PAS D'EGO* ICI.
- 03 TU N'AVANCERAS JAMAIS *SEUL*.
- 04 *TON BONHEUR* COMPTE POUR NOUS.
- 05 *SOIS AUDACIEUX*, PARLE FRANCHEMENT.
- 06 *LE RÉSULTAT* COMPTE PLUS QUE LE PROCESS.
- 07 TON JOB N'EST TERMINÉ QUE QUAND *LE JOB EST FAIT*.
- 08 ESSAIE TOUJOURS DE *FAIRE LE BIEN*.
- 09 MIEUX QU'UN AMI, *UN CLIENT*.
- 10 DÉPASSE-LES TOUS.

PS : CE SERA DUR, MAIS ÇA
DOIT RESTER FUN !

FREY





Parc d'Affaires TGV Reims-Bezannes - 1 rue René Cassin - 51430 BEZANNES
14, rue Auber - 75009 PARIS

