



**Rapport du Conseil  
à l'A.G.O.  
du 4 mai 2012**

## CHIFFRES CLES

### CHIFFRE D'AFFAIRES (en millions d'euros)

2007	2 136
2008	2 057
2009	1 806
2010	2 014
2011	2 265

Le chiffre d'affaires 2011 progresse de 12,5 % et de 9,6 % à périmètre et taux de change constants.

### RESULTAT NET (en millions d'euros)

2007	331
2008	273
2009	234
2010	264
2011	193

Le résultat net consolidé s'établit à 193 millions d'euros, soit 8,5 % du chiffre d'affaires.

### EBITDA (en millions d'euros)

2007	593
2008	528
2009	473
2010	504
2011	491

La marge d'EBITDA s'établit à 21,7 %.

#### CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (en millions d'euros)

2007	477
2008	402
2009	387
2010	409
2011	363

La capacité d'autofinancement reste élevée à 363 millions d'euros en 2011 et a permis de dégager un *cash-flow* libre après investissements industriels de 83 millions d'euros.

#### INVESTISSEMENTS TOTAUX (en millions d'euros)

2007	464
2008	465
2009	294
2010	612
2011	311

Les investissements 2011 ont été marqués par la montée en puissance des investissements réalisés en Inde dans le cadre de la construction de l'usine de Vicat Sagar Cement.

#### ENDETTEMENT NET / CAPITAUX PROPRES (en %)

2007	30%
2008	35%
2009	31%
2010	39%
2011	44%

Le *gearing* s'établit à 43,8 % au 31 décembre 2011.

## CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL

(en pourcentage du total)

2011	Ciment : 52%	Béton & Granulats : 33%	Autres Produits & Services : 15%
2010	Ciment : 53%	Béton & Granulats : 33%	Autres Produits & Services : 14%

L'activité réalisée dans le Ciment, le Béton et les Granulats, cœur de métier du Groupe, représente 85% du chiffre d'affaires opérationnel.

## EBITDA

(en pourcentage du total)

2011	Ciment : 77%	Béton & Granulats : 16%	Autres Produits & Services : 7%
2010	Ciment : 82%	Béton & Granulats : 12%	Autres Produits & Services : 6%

Bien qu'en retrait sur l'année 2011, le niveau de marge opérationnelle démontre la résistance et la solidité financière du Groupe.

## ACTIFS EMPLOYES

(en pourcentage du total)

2011	Ciment : 79%	Béton & Granulats : 16%	Autres Produits & Services : 5%
2010	Ciment : 79%	Béton & Granulats : 16%	Autres Produits & Services : 5%

Les actifs employés sont stables entre 2010 et 2011.

## INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)

2011	Ciment : 242	Béton & Granulats : 54	Autres Produits & Services : 15
2010	Ciment : 487	Béton & Granulats : 99	Autres Produits & Services : 26

Les investissements se sont élevés à 311 millions d'euros en 2011, reflétant principalement les progrès en cours de réalisation en Inde.

## EFFECTIFS MOYENS

2011	Ciment : 3 143 Béton & Granulats : 2 887	Autres Produits & Services : 1 357
2010	Ciment : 2 902 Béton & Granulats : 2 717	Autres Produits & Services : 1 421

L'effectif moyen progresse de 4,9 % du fait de la montée en puissance des activités en Inde et au Kazakhstan.

## PROFIL

### La performance constructive

Depuis plus de 150 ans, Vicat est un groupe cimentier

Chiffre d'affaires 2 265 M€

Résultat net consolidé 193 M€

Effectif moyen 7 387

### 11 implantations dans le monde

France, Etats-Unis, Suisse, Italie, Turquie, Kazakhstan, Inde, Sénégal, Egypte, Mali,

Mauritanie

### 3 métiers :

- CIMENT 50,2 % du chiffre d'affaires
- BÉTON & GRANULATS 36,1 % du chiffre d'affaires
- AUTRES PRODUITS & SERVICES 13,7 % du chiffre d'affaires

## **MESSAGE DU PRESIDENT**

### **Le Groupe poursuit son développement et renforce sa solide structure financière**

En 2011, les pays développés ont dû faire face à la persistance de la crise économique et financière, et certains pays en voie de développement à des crises politiques ou de régime.

Dans cette conjoncture difficile, l'activité du groupe Vicat a globalement continué à progresser avec des évolutions contrastées selon les zones géographiques.

Les Etats-Unis, toujours perturbés par un marché de la construction en demi-teinte, ont néanmoins vu leurs volumes augmenter en fin d'année.

Dans un contexte d'évènements sociaux et politiques majeurs, les résultats en Egypte, excellents en 2010, ont fortement baissé en 2011. Ils devraient s'améliorer dans la perspective de l'élection présidentielle en juillet 2012 qui devrait favoriser une stabilisation et un rétablissement de la sécurité dans le pays.

La France, la Suisse, l'Afrique de l'Ouest et la Turquie ont conduit leurs activités de manière dynamique en améliorant sensiblement leurs performances.

Le Kazakhstan a connu une première année d'activité satisfaisante dans un environnement de prix favorable.

L'Inde, avec Bharathi Cement, a poursuivi sa pénétration commerciale dans les principaux Etats du Sud tout en préservant ses prix de vente, grâce à sa marque bénéficiant désormais d'une forte notoriété. Le démarrage de l'usine Vicat Sagar Cement au second semestre 2012 viendra compléter notre dispositif et positionnera le Groupe en tant qu'acteur important dans le Sud de l'Inde.

La diversité géographique des implantations Vicat a permis de répartir les risques et de stabiliser la marge d'EBITDA en 2011 par rapport à 2010 (hors élément non récurrent en 2010 en Egypte correspondant à la révision rétroactive du montant de la taxe sur le ciment).

Le Groupe est déterminé à poursuivre sa stratégie d'augmentation des capacités de production, de réduction des prix de revient et donc de tirer pleinement profit en 2012 de l'ensemble des investissements réalisés dans le cadre du plan Performance 2010, de poursuivre la montée en puissance de Jambyl Cement au Kazakhstan et de Bharathi Cement en Inde, et au second semestre, d'effectuer la mise en route de l'usine de Vicat Sagar Cement au Karnataka.

Ses réserves de capacité, modernes et performantes, permettront au Groupe de conforter ses positions et de saisir les opportunités de croissance des pays où elles sont implantées.

La maîtrise des prix de revient, notamment par l'augmentation de la part des combustibles de substitution, l'augmentation des prix de vente chaque fois que cela sera possible, constituent nos priorités en 2012 ; de même que la réduction de l'endettement afin de donner au Groupe la flexibilité nécessaire à sa croissance externe.

Le Groupe poursuit son développement et renforce sa solide structure financière. Il perpétue également sa longue tradition de recherche et d'innovation afin d'offrir à ses clients des produits et un service de la meilleure qualité.

Pour atteindre ces objectifs, le Groupe s'appuie, encore plus que jamais en période de crise, sur ses valeurs culturelles fortes partagées par ses collaborateurs que sont notamment la passion de notre métier, la réactivité, la proximité du terrain, la détermination, l'intégration harmonieuse de nos activités sur les sites où nous sommes implantés.

Confiants dans notre capacité à réussir l'avenir, le dividende sera proposé à 1,5 € l'action.

## MESSAGE DU DIRECTEUR GENERAL

### 2012 devrait bénéficier de la montée en puissance de l'activité en Inde et au Kazakhstan

L'année 2011 a été atypique et donne, pour le groupe Vicat, des résultats en trompe l'œil, dont la baisse masque une solide résistance à un environnement politique et économique difficile.

Malgré la baisse de plus des deux tiers de la rentabilité de Sinaï Cement en Egypte, le Groupe, fort de son développement en Asie (Kazakhstan et Inde) et de l'efficacité opérationnelle de son dispositif industriel, maintient quasiment son niveau d'EBITDA.

La structure du compte de résultat est profondément modifiée par la baisse de la contribution de l'Egypte où nous étions exonérés d'impôt sur les résultats, alors qu'augmente celle des autres pays d'implantation du Groupe où la fiscalité est soumise aux taux de droit commun.

2012 devrait bénéficier d'une stabilité croissante de l'environnement des affaires et, pour le groupe Vicat, de la montée en puissance de son activité au Kazakhstan et en Inde où il dispose, sur des axes logistiques importants, d'usines ultramodernes de grande capacité.

S'il n'est pas envisagé d'opération majeure de croissance externe en 2012, le démarrage, au second semestre, de l'usine indienne de Vicat Sagar Cement viendra concrétiser ce projet *greenfield* dont la construction a débuté il y a moins de deux ans. Ce dernier projet absorbera une part importante des investissements industriels du Groupe, dont le montant global est prévu stable, ce qui permettra l'amorce de la réduction de l'endettement du Groupe, dans le cadre d'une stratégie prudente de consolidation des acquis des dernières années.

En 2011, le groupe Vicat a consolidé son bilan en renégociant et en diversifiant ses sources de financement tout en augmentant la maturité moyenne de sa dette qui s'établit maintenant à plus de cinq ans.

Le Groupe a accentué ses efforts de recherche et développement, orientés vers la recherche de performances accrues, d'amélioration de l'environnement et de facilité de mise en œuvre des produits.

Vicat est l'une des rares entreprises du secteur des matériaux de construction à pouvoir proposer des solutions de matériaux à base minérale qui permettent de couvrir les besoins des constructeurs, du gros œuvre aux finitions. Ainsi, une structure interne baptisée « Solutions Constructives » a été mise en place. Sa vocation est d'apporter des réponses aux nouvelles exigences d'efficacité thermique et de confort des constructions modernes. Des partenariats, parmi lesquels un important programme de recherche avec l'Institut National de l'Energie Solaire, ont été lancés afin de contribuer à cette approche systémique du bâtiment.

Acteurs de nombreuses réalisations, les 7 400 collaborateurs du groupe Vicat ont montré une nouvelle fois leur professionnalisme, leur engagement et leur efficacité. Je les en remercie chaleureusement.

## AXES STRATEGIQUES

### UN DEVELOPPEMENT MAÎTRISE DU GROUPE

Le Groupe privilégie un développement maîtrisé dans ses différents métiers associant de manière équilibrée une croissance interne dynamique, soutenue par l'investissement industriel pour répondre aux besoins des marchés, et une politique de croissance externe sélective pour aborder de nouveaux marchés présentant un potentiel de croissance attractif ou accélérer son intégration verticale.

#### **Croissance interne dynamique**

Sur les marchés où il est présent, le Groupe maintient un effort constant d'investissement industriel visant :

- d'une part, à moderniser son outil de production pour améliorer l'efficacité et la performance économique de ses usines et avoir ainsi la capacité industrielle à répondre à une situation de concurrence accrue ;
- d'autre part, à augmenter ses capacités de production pour accompagner le développement de ses marchés et conforter ou accroître ses positions de leader régional.

Le Groupe a ainsi achevé en 2009 le plan Performance 2010 qui a permis d'augmenter ses capacités de production de ciment d'environ 50% depuis fin 2006 tout en améliorant la productivité de son outil industriel. Il dispose ainsi à ce jour d'un potentiel de capacité qui permettra de saisir les opportunités de croissance.

#### **Croissance externe sélective**

La stratégie du Groupe est de pénétrer de nouveaux marchés par le métier du ciment et ce de manière très sélective. Dans sa démarche de croissance externe, le Groupe vise ainsi à satisfaire l'ensemble des critères suivants :

- une localisation à proximité d'un marché important et disposant d'un potentiel de croissance attractif ;
- une maîtrise foncière des réserves géologiques à long terme (objectif de 100 ans pour le ciment) et une sécurisation des autorisations d'exploitation ;
- une contribution nette du projet aux résultats du Groupe à court terme.

Ainsi le groupe a conclu en avril 2010 l'acquisition d'une participation majoritaire dans la société Bharathi Cement dans le Sud de l'Inde. Elle dispose fin 2011 d'un outil de production très moderne d'une capacité de 5 millions de tonnes de ciment.

Le Groupe peut aussi saisir des opportunités d'entrer sur de nouveaux marchés en développement, par la construction d'usines nouvelles dites *greenfield*. De tels projets sont examinés de manière sélective dans le respect des critères de croissance externe du Groupe énoncés précédemment.

Le Groupe a mis en service fin 2010 au Kazakhstan une usine *greenfield* de 1,1 million de tonnes de capacité. Il avait pris le contrôle majoritaire de ce projet en décembre 2007. En juin 2008, le Groupe a signé un partenariat majoritaire en Inde en vue de la construction d'une usine *greenfield* de 5,5 millions de tonnes dans l'État du Karnataka. La construction de la première phase du projet a commencé en 2010 et sera mise en service au second semestre 2012.

### UN DEVELOPPEMENT PAR METIER

Le Groupe se concentre de façon prioritaire sur son métier d'expertise historique, le Ciment, puis se développe par intégration verticale sur les marchés du Béton prêt à l'emploi et des Granulats afin de sécuriser son accès aux marchés de consommation du ciment. Il bénéficie, par ailleurs, de synergies avec des activités complémentaires, exploitées sur certains marchés, pour conforter son offre et renforcer son positionnement régional.



Le Ciment est le métier principal du Groupe, sur lequel il fonde son développement et sa rentabilité. Le Groupe se développe dans le métier du Béton prêt à l'emploi pour renforcer son fonds de commerce cimentier. Ce développement s'opère en fonction de la maturité des marchés et de leur intégration dans cette filière de production industrielle du béton. L'objectif est de constituer un maillage autour des cimenteries et à proximité des marchés de consommation soit par la création d'installations industrielles, soit par l'acquisition de certains acteurs de ce marché.

La présence de Vicat dans le métier des Granulats vise à apporter une réponse globale aux besoins de ses clients en matériaux de construction et à sécuriser les ressources de granulats nécessaires au développement du béton prêt à l'emploi. Le développement dans ce métier repose sur des acquisitions et des investissements industriels visant à augmenter la capacité des installations existantes, ainsi qu'à ouvrir de nouvelles carrières et installations.

## UN DEVELOPPEMENT GEOGRAPHIQUE

Le Groupe est aujourd'hui implanté dans onze pays. Il réalise 58% de son chiffre d'affaires hors de France dont près de 18% dans les autres pays européens, 7% aux États-Unis et 35% dans les pays émergents (principalement Égypte, Mali, Mauritanie, Sénégal, Turquie, Kazakhstan et Inde).

La part de l'activité réalisée hors de France devrait continuer à se développer au fil des prochaines années du fait des augmentations de capacités réalisées dans les usines existantes et aussi grâce à la mise en services des usines *greenfield*.

La stratégie du Groupe vise à conjuguer les investissements dans des pays développés, générateurs de *cash-flows* plus réguliers, et dans des pays émergents offrant d'importants potentiels de croissance à plus long terme mais pouvant connaître des fluctuations de marché plus marquées, contribuant ainsi à une diversification de son exposition géographique et une judicieuse répartition de ses risques.

## STRATÉGIE DU GROUPE EN 2011

La stratégie développée par le Groupe démontre sa robustesse dans l'environnement macroéconomique défavorable actuel.

En s'appuyant sur une situation financière saine, avec un niveau de *gearing* et de *leverage* qui restent parmi les plus faibles du secteur, le Groupe a achevé en dès 2009 son plan Performance 2010 de croissance interne amenant une réduction des coûts de production générée par la modernisation de l'outil industriel et l'augmentation des capacités de production du Groupe au Sénégal, en Suisse et en Turquie.

La cimenterie de Jambyl Cement au Kazakhstan est a été mise en service opérationnel au 1<sup>er</sup> avril 2011 et a vendu plus de 500 000 tonnes sur l'exercice.

L'opération de croissance externe engagée en Inde avec Vicat Sagar Cement se poursuit suivant le calendrier prévu. Avec l'acquisition de la société Bharathi Cement, le Groupe a renforcé et accéléré son développement dans le Sud de l'Inde vendant ainsi plus de deux millions de tonnes de ciment en Inde en 2011.

En 2011, le groupe Vicat a consolidé son bilan en renégociant et en diversifiant ses sources de financement tout en augmentant la maturité moyenne de sa dette. Sur cette base, le Groupe poursuivra prudemment sa politique d'acquisition en respectant les grands équilibres du bilan.

## ACTIVITES

3 métiers

5 zones

Le Groupe exerce dans 11 pays ses métiers principaux que sont le Ciment, le Béton prêt à l'emploi et les Granulats. Ces métiers représentent 85 % du chiffre d'affaires opérationnel. Il dispose par ailleurs d'activités complémentaires, qui confortent ses métiers principaux, en France et en Suisse.

Chiffre d'affaires	2 265 M€
% du total	100 %
EBITDA	491 M€
% du total	100 %

	Etats-Unis	France	Europe	Afrique & Moyen-Orient	Asie
Chiffre d'affaires	165 M€	938 M€	403 M€	411 M€	348 M€
% du total	7 %	41 %	18 %	18 %	15 %
EBITDA	- 9 M€	202 M€	102 M€	122 M€	74 M€
% du total	- 2 %	42 %	21 %	15 %	15 %
			Suisse	Égypte	Turquie
			Italie	Sénégal	Kazakhstan
				Mali	Inde
				Mauritanie	

# FRANCE

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>938 M€</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>2 579</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires par activité</b>	
<b>Ciment</b>	<b>38%</b>
<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>39%</b>
<b>Autres Produits &amp; Services</b>	<b>23%</b>

## FRANCE

### **CIMENT**

#### **5 cimenteries**

**3,4 millions de tonnes vendues**

#### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

L'activité du Bâtiment a retrouvé des hauts niveaux en 2011. Le nombre de logements autorisés progresse de 16,4 % à plus de 521 000 unités. Les logements commencés sont en hausse de 20,2 % à 406 000 unités.

Dans le secteur non résidentiel, les mises en chantier progressaient de 14,3 % à fin octobre après plusieurs années de recul de l'investissement dans ce domaine.

La baisse des concours aux collectivités locales génère un impact négatif sur les investissements et l'activité du secteur des travaux publics. L'activité devrait afficher une croissance de 1,5 % de son chiffre d'affaires pour l'année 2011.

#### **Consommation de ciment**

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Écart</b>
Livraisons intérieures	18 091	19 542	+ 8,0 %
Importations	1 693	1 807	+ 6,7 %
<b>Consommation totale</b>	<b>19 784</b>	<b>21 349</b>	<b>+ 7,9 %</b>

La consommation de ciment en métropole a connu un retournement de situation en 2011 avec une progression de 7,9 %. La progression 2011 fait suite à trois années de baisses consécutives et a été portée par la reprise d'activité dans le bâtiment couplée à une situation météorologique très favorable.

## ACTIVITE COMMERCIALE

En 2011, Vicat enregistre une belle progression de ses ventes de 11,9 % à un niveau supérieur à la progression de la consommation (+ 7,9 %). La progression a été soutenue par l'intégration de Thiriet, un mix-produit favorable, et des grands chantiers tels que le Carré de Jaude à Clermont-Ferrand et l'A89, ainsi qu'une situation météorologique très favorable dans les Alpes.

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<i>Ecart</i>
Domestique	2 819	3 154	+ 11,9 %
Export	298	276	- 7,5 %
<b>Total</b>	<b>3 117</b>	<b>3 430</b>	<b>+ 10,0 %</b>

Vicat a concentré ses efforts sur les ventes en métropole et accuse à l'export un repli de 7,5 %. L'effet mix-produit cumulé aux tonnes livrées sur les grands chantiers a eu un impact négatif sur les prix moyens qui terminent en légère régression.

## MARCHE DES USINES

L'année 2011 a été marquée par une forte reprise de l'activité dans toutes les usines. Celle de Montalieu a dépassé son record historique de production et Xeuilley s'est rapprochée de ses meilleurs niveaux de production.

Les améliorations de productivité induits par ces bons niveaux d'activité et l'augmentation des volumes de combustibles de substitution utilisés n'ont néanmoins pas permis de compenser l'augmentation des prix de revient due au renchérissement de l'énergie thermique et de l'électricité.

## INVESTISSEMENT

Le volume des investissements a été adapté en fonction des incertitudes de la conjoncture économique, aussi ont-ils été réduits à ceux permettant soit un développement des volumes de combustibles de substitution, soit une amélioration de nos services à nos clients ou à des investissements de renouvellement de certains équipements.

## FRANCE

### **BETON & GRANULATS**

**141 centrales à béton,**

**3,2 millions de m<sup>3</sup> vendus**

**42 carrières de granulats**

**11,3 millions de tonnes vendues**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

Après une année 2010 stable (+ 0,4 % vs 2009), le marché national du Béton prêt à l'emploi (BPE) a progressé de plus de 10 % en 2011. Outre la reprise dans le secteur résidentiel, l'activité a également été favorisée par la combinaison du report des chantiers de décembre 2010 pour raisons d'intempéries et des conditions météorologiques très favorables tout au long de l'exercice 2011.

En ce qui concerne les granulats, la tendance cumulée à fin décembre au niveau national est de l'ordre + 4 %, le marché français s'établissant ainsi à 377 millions de tonnes en 2011.

## ACTIVITE DU GROUPE

	2010	2011	Ecart
<b>Volumes vendus</b>			
Béton (milliers de m <sup>3</sup> )	2 867	3 165	+ 10,4 %
Granulats (milliers de tonnes)	10 346	11 251	+ 8,7 %
<b>Nombre de sites</b>			
Centrales à béton	141	141	=
Carrières de granulats	41	42	+ 1

Le béton Vicat a suivi le marché et augmenté ses volumes de béton de 10,4 %. Cette progression a été soutenue par l'intégration de la société Thiriet, acquise fin 2010. En dépit des tensions présentes sur le marché, les prix moyens de vente de l'activité Béton de Vicat sont orientés à la hausse.

Les développements de bétons spéciaux et la réduction des coûts ont fait l'objet de programmes spécifiques.

Les volumes de granulats vendus en 2011 ont progressé de 8,7 % par rapport à l'année 2010 avec quelques disparités régionales et notamment de bonnes performances du secteur Auvergne, du secteur Lorraine avec la poursuite du chantier RFF et du secteur PACA. Les prix de vente sont en hausse sensible par rapport à 2010.

L'évolution des sites en 2010 et 2011 est marquée par l'intégration des quatre carrières de Thiriet et l'arrêt de trois carrières dont deux restent des sites de traitement.

## **QUALITE ET SECURITE**

Pour le dispositif BPE, les efforts menés dans les domaines de la qualité et de la sécurité sont reconnus par les renouvellements de la certification ISO pour trois ans et de la certification OHSAS pour un an. En matière de sécurité, la performance d'une réduction du taux de fréquence par trois en trois ans récompense les efforts engagés dans ce domaine.

En matière de qualité, l'activité Granulats qui poursuit son intégration de la démarche de certification OHSAS dans le système de management, a obtenu le renouvellement de la certification ISO 9001. En matière de sécurité, elle enregistre un taux de fréquence en baisse de 20 % et un taux de gravité stable par rapport à 2010.

## **INVESTISSEMENT**

Pour le BPE, les investissements se sont concentrés sur le maintien de l'outil de production, le développement des bétons spéciaux, la sécurité et l'environnement, avec notamment le démarrage de la nouvelle centrale de Somain en remplacement d'Escaudain.

En matière d'investissements matériels, l'opération la plus marquante de l'année pour l'activité Granulats a été le changement de l'installation de La Courbaisse (Nice) qui permettra à la carrière de tirer le meilleur parti de ce site de roche massive remarquable dans l'arrière pays niçois. En outre, des investissements lourds ont été réalisés pour maintenir nos réserves foncières.

## **FRANCE**

### **ACTIVITE AUTRES PRODUITS ET SERVICES**

#### ***PAPETERIES DE VIZILLE***

#### **IMPRESSION ECRITURE**

#### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

Après une activité 2010 de bon niveau en volume, l'activité papetière a décroché dès avril 2011 pour finir en baisse de 15 % en moyenne annuelle. La tendance des prix des matières premières, en hausse depuis l'été 2010, s'est partiellement retournée au dernier trimestre. Les prix de vente ont connu une hausse constante tout au long de l'année pour s'effriter à partir de novembre.

#### **ACTIVITES DU GROUPE**

Les gammes historiques destinées aux secteurs de l'édition et de la banque ont subi les baisses de volume alors que les gammes de papiers ingraissables et de haute sécurité récemment développées ont continué leur progression. Un plan de repositionnement de l'offre vers les produits à plus forte valeur ajoutée est en cours de mise en œuvre. Il a notamment conduit à se désengager de certains marchés pour des raisons de rentabilité.

La société a lancé la construction d'une chaudière à bois qui permettra, à compter sa mise en service prévue début 2013, de baisser le prix de revient.

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Volume de vente</b>			
Impression Ecriture (en milliers de tonnes)	25 618	23 224	- 9,4 %
Sacherie (en milliers de sacs)	61 146	66 113	+ 8,1 %
<b>Chiffre d'affaires (M€)</b>	<b>40.0</b>	<b>41.3</b>	<b>+ 3,3 %</b>

## **PAPETERIES DE VIZILLE**

### **SACHERIE**

#### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

On note une stabilité des volumes à un bon niveau sur l'ensemble des marchés même si le marché du BTP s'est tendu en fin d'année. Le prix des krafts atteint un cours historique avec une légère décreue en fin d'année.

#### **ACTIVITES DU GROUPE**

Vizille a profité de la concentration des ses concurrents pour développer ses volumes et augmenter régulièrement ses prix sans parvenir à compenser totalement la hausse du kraft. Suite à l'augmentation de capacité de production de fin 2010, l'année 2011 a permis une progression des rendements de production.

### **SATM & FILIALES**

#### **VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (par activité)**

<b>M€</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
Transport	74,0	85,4	+ 15,4 %
Grands Travaux	14,0	34,1	+ 143,6 %
<b>Total</b>	<b>88,0</b>	<b>119,5</b>	<b>+ 35,2 %</b>

#### **ACTIVITE GRANDS TRAVAUX**

En 2011, l'activité Grands Travaux a été très supérieure en chiffre d'affaires et en volume par rapport à l'année 2010, avec un second semestre en nette progression par rapport à celui de 2010. L'année 2011 a ainsi été marquée par :

- l'obtention du marché de fourniture des bétons dans le cadre des travaux préliminaires du futur réacteur EPR de Penly,

- l'obtention du marché de fourniture des bétons destinés au bâtiment 218 sur le site du CEA à Valduc,
- la forte activité sur l'autoroute A89, liée essentiellement aux travaux de revêtement dans le cadre des tunnels de La Bussière, de Chalosset et du Violay,
- la poursuite de la fourniture des bétons pour le bâtiment d'essais 411, sur le site du CEA à Valduc,
- la poursuite de la fourniture des bétons destinés aux voussoirs de la future galerie de sécurité du tunnel routier du Fréjus.

## ACTIVITE TRANSPORT

Le secteur a connu une embellie en 2011 avec un retournement en fin d'année. La hausse moyenne du carburant sur 2011 se situe à + 17 % par rapport à la moyenne de 2010.

Dans ce contexte le chiffre d'affaires de SATM Transport est en progression de 15,5 % par rapport à 2010, notamment du fait d'une augmentation du volume d'activité, et plus particulièrement sur l'activité Citerne, ainsi que d'un repositionnement et confortement de la part de marché sur Lyon et Grenoble.

## VICAT PRODUITS INDUSTRIELS

(Produits Chimie du Bâtiment)

### CONJONCTURE SECTORIELLE

Après une croissance du marché de 10 % en volume au premier semestre, un fléchissement de l'activité a été constaté sur le troisième trimestre. Ce ralentissement a toutefois été atténué sur le dernier trimestre, grâce notamment à de bonnes conditions météorologiques. Les tensions sur les prix ont été vives sur l'ensemble des familles de produits. Une pression a aussi été constatée sur les prix des matières premières.

### ACTIVITES DE VPI

#### Evolution du chiffre d'affaires

M€	2010	2011	Ecart
Bâtiment	39,7	44,1	+ 11,1 %
Bricolage	19,2	21,6	+ 12,5 %
Génie Civil	4,5	3,6	- 20,0 %
<b>Total</b>	<b>63,4</b>	<b>69,3</b>	<b>+ 9,4 %</b>

Dans ce contexte de marché, VPI a repris son développement en termes de volumes de ventes. Le plan d'action commercial axé sur les produits à marque VPI, les colles à carrelage et les produits d'isolation thermique par l'extérieur porte ses fruits :



- le pôle Bâtiment représente 64 % (63 % à fin 2010) du chiffre d'affaires de VPI. En complément du plan d'action commerciale, le plan d'action marketing a supporté cette activité grâce en particulier aux opérations « Solutions Confort »,
- le pôle Bricolage représente 31 % (30 % à fin 2010) du chiffre d'affaires total. Cette activité a été soutenue par d'importantes opérations commerciales avec les grandes enseignes de la distribution Bricolage,
- le pôle Génie Civil représente 5 % du chiffre d'affaires de VPI (7 % à fin 2010). Comme en 2010, la baisse du poids relatif est liée à l'absence de chantiers notables dans la gamme Technia.

## EUROPE

### Suisse

#### Italie

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>403 M€</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>1 089</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires par activité</b>	
<b>Ciment</b>	<b>37%</b>
<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>36%</b>
<b>Autres Produits &amp; Services</b>	<b>27%</b>

## SUISSE

### CIMENT

#### 1 cimenterie

#### 0,9 million de tonnes vendues

### CONJONCTURE SECTORIELLE

Comme en 2010, la demande de logement est restée soutenue. Les taux d'intérêts bas et les incertitudes sur les marchés boursiers drainent des fonds pour de nombreux projets immobiliers. Dans un contexte de croissance et de finances publiques saines, les investissements en infrastructures se sont poursuivis, soutenant l'activité des travaux publics.

#### Consommation de ciment

Milliers de tonnes	2010	2011	Ecart
Livraisons intérieures	4 533	4 687	+ 2,9 %
Importations	425	500	+ 17,6 %
<b>Consommation totale</b>	<b>4 978</b>	<b>5 187</b>	<b>+ 4,2 %</b>

La consommation de ciment reflète la bonne conjoncture du secteur de la construction. On constate en revanche une pression accrue des importateurs sur le marché.

## ACTIVITE COMMERCIALE

### Volume des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	
Total	839,7	880,1	+ 4,8 %

A l'image du marché Suisse, les ventes de Vigier ont été dynamiques. Le prix net départ est en hausse.

### MARCHE DE L'USINE

En 2011, l'usine de Reuchenette a vendu 880 000 tonnes.

La hausse de la production et l'atteinte de bons ratios techniques sur le fonctionnement de l'usine n'ont pas permis de compenser intégralement l'incidence de la hausse du coût de l'énergie sur le prix de revient. Le nombre de thermies par tonne de clinker est stable et le taux de substitution augmente pour atteindre plus des deux tiers des thermies consommées.

### INVESTISSEMENTS

Les investissements du projet d'augmentation de capacité sont terminés à l'exception d'un silo à ciment qui permettra d'accroître la flexibilité d'expédition.

### ENVIRONNEMENT

L'amélioration du taux de substitution de l'usine a été rendue possible par une utilisation accrue des combustibles issus de la biomasse (plus du quart du besoin total) et plus particulièrement le bois. Par ailleurs, une installation visant à réduire les émissions de Nox a été installée.

## SUISSE

### BETON & GRANULATS

**22 centrales à béton**

**0,8 million de m<sup>3</sup> vendues**

**21 carrières de granulats**

**2,9 millions de tonnes vendues**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

A l'image du secteur de la construction, le marché du béton et des granulats a progressé. Pour le Béton prêt à l'emploi comme pour l'activité Ciment, les régions frontalières sont confrontées à la concurrence étrangère qui profite de la baisse de l'Euro et fait pression sur les prix. Le secteur des Granulats a connu une dynamique de marché comparable.

## ACTIVITE DU GROUPE

	2010	2011	Ecart
<b>Volumes vendus</b>			
Béton (milliers de m <sup>3</sup> )	481	756	+ 57,5 %
Granulats (milliers de tonnes)	2 444	2 917	+ 19,4 %
<b>Nombre de sites</b>			
Centrales à béton	19	22	+ 3
Carrières de granulats	21	21	=

En plus d'une conjoncture favorable, nos régions ont bénéficié de plusieurs chantiers qui ont permis une hausse des ventes de béton prêt à l'emploi de 17,5% à périmètre constant. Les prix ont pu être augmentés, sauf dans la région de Bâle.

## INVESTISSEMENTS

Les sociétés ont essentiellement procédé à des investissements de renouvellement à deux exceptions près : l'acquisition d'une centrale à béton supplémentaire dans le Jura dans le cadre des livraisons à un chantier d'autoroute et l'augmentation de capacité de l'installation de granulats d'Aebisholz afin de pouvoir répondre à la forte demande.

## SUISSE

### PREFABRICATION

**122,8 millions d'euros de chiffres d'affaires opérationnel**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

La conjoncture est restée bonne que ce soit pour les produits dits d'infrastructures (tuyaux, regards, trottoirs) ou les produits de jardins (dalles, murs, garages). Pour ces derniers, vendus au grand public, les volumes sont très sensibles aux conditions météorologiques.

## ACTIVITE COMMERCIALE

Confrontée assez directement à la pression des importateurs, l'activité de préfabrication a dû défendre ses parts de marché pour partie au détriment de ses prix de vente. Le marché étant extrêmement soutenu, les volumes de vente ont augmenté et compensé l'effet prix. Ceci est d'autant plus remarquable que nos sociétés avaient effectué des livraisons importantes à des grands chantiers autoroutiers.

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
Volume de vente	391	410	+ 5,0 %
<b>Chiffre d'Affaires (M€)</b>	<b>105,7</b>	<b>122,8</b>	<b>+ 3,3 %</b>

## MARCHE DES USINES

Les fortes ventes ont engendré un taux d'utilisation des usines en hausse, permettant d'enregistrer des gains de productivité. Les premiers lots importants de traverses pour le chantier du Gothard ont été fabriqués avec la machine prévue à cet effet.

## ITALIE

### CIMENT

**1 centre de broyage**

**2 terminaux**

**0,4 million de tonnes vendues**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

Le secteur du bâtiment, dans son ensemble, reste en forte récession. Dans le secteur public, à la réduction des chantiers il faut ajouter les retards de paiement de l'administration qui mettent en difficulté les entreprises.

### Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Consommation totale</b>	<b>34 283</b>	<b>32 500</b>	<b>- 5,2 %</b>

Le marché italien a été différemment affecté par les pertes de volume suivant les régions : Italie du Nord : - 5,3 % ; Italie Centrale : - 0,7 % ; Italie du Sud : - 2,7 % ; Sardaigne : - 10,0 %.

Les pertes en volume concernent tant le secteur du bâtiment que le secteur des travaux publics. Les exportations aussi sont en baisse de presque 25 %.

## ACTIVITE COMMERCIALE

### Volume des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	E
Total	279	365	+ 30,8 %

Après une année 2010 marquée par une forte baisse des volumes, l'année 2011 a permis un certain redressement, sans toutefois retrouver le niveau de 2009. La progression du volume a concerné l'ensemble des régions, mais de manière contrastée, et a été soutenu par un développement de la présence en Toscane et à l'export.

Le prix de vente du ciment a augmenté sur le deuxième semestre 2011.

## ETATS-UNIS

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>165 M€</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>1 012</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires par activité</b>	
<b>Ciment</b>	<b>39%</b>
<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>61%</b>

### CIMENT :

#### 2 CIMENTERIES

**1,3 million de tonnes vendues**

### CONJONCTURE SECTORIELLE

Le secteur résidentiel n'a pas encore montré de signe marqué de reprise, toutefois, le nombre de mises en chantier s'établit à 607 000 sur l'année contre 587 000 en 2010. On commence à noter un léger optimisme dans l'immobilier. Le secteur non-résidentiel montre une légère reprise sur la fin de l'année 2011, soutenue par le secteur manufacturier et les services publics.

Le programme de relance du gouvernement fédéral s'est fait sentir mais ses effets sont en train de s'estomper avec la fin de la distribution des fonds affectés aux travaux routiers.

## Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Sued Est</b>	<b>7 062</b>	<b>7 242</b>	<b>+ 0,4 %</b>
<b>Californie</b>	<b>6 115</b>	<b>6 889</b>	<b>+ 10,8%</b>
<b>Total USA</b>	<b>68 451</b>	<b>70 424</b>	<b>+ 2,7%</b>

## ACTIVITE COMMERCIALE

### Volume des ventes

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Volumes des ventes</b>	<b>1 212</b>	<b>1 267</b>	<b>+ 4,5%</b>

Le volume des ventes de ciment dans le Sud-Est est resté au niveau de 2010, essentiellement grâce au dynamisme des filiales « Béton » du Groupe. En Californie, les volumes de ventes progressent de 6,8%, avec une hausse sensible des ventes à Los Angeles et une activité encore morose dans la vallée de San Joaquin du fait d'un marché résidentiel toujours atone.

Dans le Sud-Est les prix ont subi une érosion graduelle sensible tout au long de l'année tandis qu'en Californie, les prix sont restés à un niveau bas tout au long de l'année.

## MARCHE DE L'USINE

Comme en 2010, les usines ont dû adapter leur taux de marche au niveau des ventes. Les efforts de réduction de prix de revient ont été poursuivis dans tous les domaines.

Malgré une hausse du prix du charbon, les coûts variables ont été sensiblement maintenus à leur niveau 2010 à Ragland grâce à une forte augmentation du taux de combustibles de substitution. A Lebec, les coûts variables ont pu être réduits malgré la hausse du petcoke, grâce à une baisse du prix de l'électricité résultant d'une optimisation des périodes de marche et à l'utilisation de matériaux de substitution dans le cru.

## ETATS-UNIS

### BETON

#### 47 Centrales à béton

1,6 million de m<sup>3</sup> vendues

## CONJONCTURE SECTORIELLE

Comme pour le secteur cimentier, le Béton prêt à l'emploi a continué à souffrir de la crise du résidentiel, du déclin du secteur commercial et n'a profité que du programme de relance de l'administration fédérale, malgré la concurrence des centrales mobiles des entrepreneurs de travaux publics.

## ACTIVITE DU GROUPE

Evolution de l'activité

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
Volume de béton vendu (milliers de m <sup>3</sup> )	1 429	1 600	+ 12,0%
Nombre de centrales	47	47	=

Comme le montre la hausse des volumes de 12%, les équipes « Béton » du Groupe ont su profiter des opportunités qui s'offraient sur le marché, dans le Sud-Est comme en Californie. Elles ont aussi réussi à maintenir des prix stables tout au long de l'année sur les deux régions.

Dans le Sud-Est, elles ont pu obtenir des chantiers importants dans tous les domaines : industriels avec Hyundai, services avec l'hôpital de Pell City, et travaux publics avec la nouvelle ceinture autour de Birmingham. En Californie du Sud, ce sont les travaux publics qui ont permis de terminer l'année en hausse par rapport à 2010, en particulier grâce à la reprise du chantier d'élargissement de l'autoroute la plus fréquentée à Los Angeles.

Dans le cadre d'un plan de réduction des frais généraux, les bureaux de Fresno et d'Atlanta ont été fermés et les activités administratives concentrées sur Los Angeles et Birmingham.

## AFRIQUE MOYEN-ORIENT

**Egypte**

**Sénégal**

**Mali**

**Mauritanie**

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>411 M€</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>1 093</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires par activité</b>	
<b>Ciment</b>	<b>94%</b>
<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>6%</b>

## **EGYPTE**

### **CIMENT**

#### **1 cimenterie**

#### **3,2 millions de tonnes vendues**

### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

Après une année 2010 très dynamique, les secteurs de la construction et du bâtiment ont été frappés en 2011 par la baisse d'activité consécutive aux événements politiques qui ont touché l'Egypte au cours du premier trimestre.

Comparativement à l'année 2010, la consommation de ciment affiche en 2011 un recul de 1,6 %. Cette baisse limitée fait suite à une hausse de 24,8 % en 2010.

#### **Consommation de ciment**

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Consommation</b>	<b>49 463</b>	<b>48 692</b>	<b>- 1,6 %</b>

Le premier semestre 2011 marque un recul de 5,2 % alors que le second semestre s'établit en progression de 2,4 %. Ce redressement s'est manifesté en fin d'année avec une croissance de 6,8 % au quatrième trimestre. Ce bon résultat doit cependant être nuancé car décembre 2010 avait connu une grève des transports routiers qui avait pénalisé les ventes.

### **ACTIVITE COMMERCIALE**

Les ventes de Sinaï Cement ont été affectées par la révolution égyptienne. Elles affichent un recul de 14,9 % à fin 2011. Les mauvaises conditions de sécurité dans le Sinaï, la pénurie de fuel lourd et les problèmes liés à la logistique dans la péninsule ont engendré une baisse des ventes.

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
Domestique	3 728	3 172	- 14,9 %
Export	25	20	- 19,1 %
<b>Total</b>	<b>3 753</b>	<b>3 192</b>	<b>- 14,9 %</b>

Le prix moyen de vente « sortie usine » a diminué de manière sensible. Depuis début décembre 2011, un mouvement de hausse des prix du sac sur les principaux marchés est toutefois constaté.



## MARCHE DE L'USINE

En dépit des efforts de maîtrise du prix de revient, celui-ci est en augmentation par rapport à 2010 du fait de la dégradation des conditions de sécurité dans le Sinaï. La rupture de l'alimentation de l'usine en gaz naturel à la suite d'attaques du gazoduc alimentant le site, a conduit à modifier le mix combustibles et à utiliser du fuel lourd, plus onéreux.

En 2011, l'usine d'Al Arish a cependant produit 2,6 millions de tonnes de clinker et a vendu 3,2 millions de tonnes de ciment pour satisfaire la demande de ses clients.

De même, les conséquences des événements politiques ont ralenti la mise en œuvre du plan d'investissements 2011.

## SENEGAL

### CIMENT

#### 1 cimenterie

**2,7 millions de tonnes vendues**

### CONJONCTURE SECTORIELLE

Le secteur du BTP au Sénégal connaît une croissance régulière depuis plus d'une décennie. Les investissements publics dans la construction de logements et le développement des infrastructures en sont les principaux contributeurs.

Ainsi, les travaux publics bénéficient d'importants investissements de l'Etat comme l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio, l'aéroport international Blaise Diagne, les travaux d'agrandissement du port de Dakar, de nombreux axes routiers pour connecter Dakar aux régions intérieures du pays et le Sénégal aux pays voisins.

#### Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<b>Consommation totale</b>	2 395	2 592	+ 8,2 %

En 2011, la production de ciment au Sénégal, 4,8 millions de tonnes, a progressé de 17 % par rapport à l'année précédente dans un marché local qui augmentait de 8,2 % à 2,6 millions de tonnes et un marché régional d'environ 6 millions de tonnes en progression de près de 10 %. Ainsi, les exportations du ciment produit au Sénégal ont augmenté de 27 % à 2,1 millions de tonnes, en faisant un important contributeur à la balance commerciale du pays.

## ACTIVITE COMMERCIALE

### Evolution des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	Ecart
Domestique	1 487	1 615	+ 8,6 %
Export	748	1 037	+ 38,6 %
<b>Ventes totales</b>	<b>2 235</b>	<b>2 652</b>	<b>+ 18,6 %</b>

Les ventes de Sococim Industries sur le marché domestique progressent de 8,6 %.

Les ventes à l'exportation sont en forte augmentation, de 38,6 %. Cette progression est le résultat de la politique de développement dans les pays de la sous-région notamment en Gambie, au Mali, en Guinée Bissau et au Benin.

Le prix moyen net départ est resté stable sur le marché domestique, mais l'impact de la forte progression des ventes à l'exportation pèse sur le prix global.

### MARCHE DE L'USINE

En 2011, la production a fortement progressé en clinker et plus encore en ciment, résultant de la poursuite de l'optimisation des ateliers et de l'amélioration de la productivité.

Malgré l'augmentation continue des combustibles de substitution en remplacement du charbon, + 14 % en 2011, le prix de revient évolue à la hausse en raison de la dégradation du coût de l'électricité. Ce facteur défavorable résulte des effets combinés de la restriction par l'Etat de l'accès au gaz produit localement pour les opérateurs privés et du renchérissement des carburants liquides (+ 30 % sur l'exercice).

### ENVIRONNEMENT

En 2011, l'engagement de Sococim Industries pour l'environnement s'est traduit par :

- la réduction des émissions de poussières diffuses, par l'installation de nouveaux filtres à manches, de transporteurs pour éviter les reprises de matières au sol ;
- l'amélioration du cadre de travail a été poursuivie par un vaste programme de réfection des locaux sociaux et de verdissement de tous les espaces de l'usine ;
- la réduction des émissions de gaz à effet de serre continue grâce à l'accroissement du brûlage de coques d'arachides. Le dossier d'accréditation Mécanisme de Développement Propre a été validé dans le cadre de la Convention Cadre des Nations Unies pour le Changement Climatique (CCNUCC).

Compte tenu du niveau de performances environnementales actuel de l'usine, Sococim a renouvelé son accréditation ISO14001 en décembre 2011.

## **SENEGAL**

### **GRANULATS**

**2 carrières de granulats**

**3,0 millions de tonnes vendues**

### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

Le redémarrage du marché du BTP enregistré en 2010, avec notamment un marché des travaux publics très dynamique, s'est même accéléré en 2011 avec la réalisation des nouveaux grands chantiers de l'Etat.

### **ACTIVITE DU GROUPE**

Ce sont les ventes de basalte qui ont largement profité de cette conjoncture, tant en volume qu'en prix.

L'activité calcaire s'est maintenue au même niveau qu'en 2011. Toutefois, du fait d'une certaine pénurie en basalte, quelques entreprises ont utilisé du calcaire pour la réalisation d'une partie de leurs travaux, permettant ainsi une sensible augmentation des ventes à terme accompagnée par une hausse des prix de vente du calcaire.

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
<i>Volumes vendus</i>	2396	2968	+ 23.9 %
Carrières de granulats	2	2	=

### **INVESTISSEMENTS**

La progression des ventes de basalte enregistrée en 2011 par Gecamines a pu être réalisée grâce à un investissement important concernant la principale unité de production dont la capacité a été presque doublée ainsi que sur l'accroissement de notre parc d'engins d'extraction.

## **MALI**

### **CIMENT**

**0,6 million de tonnes vendues**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

Avec une progression de 14 % en 2011, le marché s'est montré dynamique, comme en 2010, dans un contexte de prix bas du fait de l'abondance de l'offre et l'amélioration progressive des voies de communication.

### Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	
<b>Consommation totale</b>	<b>1 348</b>	<b>1 540</b>	<b>+ 14,2 %</b>

En ce qui concerne les travaux publics, on peut souligner le ralentissement des chantiers.

## ACTIVITE DU GROUPE

A fin décembre 2011, les ventes du Groupe sont de 561 739 tonnes dont 112 610 tonnes vendues par Ciments Matériaux du Mali (CMM) contre 438 970 tonnes en 2010 dont 88 980 tonnes vendues par CMM. Dans un contexte de concurrence accrue, le prix moyen de vente est en repli.

## MAURITANIE

### CIMENT

#### 1 centre de broyage

0,4 million de tonnes vendues

## CONJONCTURE SECTORIELLE

La consommation de ciment a augmenté de 2% en 2011, du fait du faible nombre de nouveaux chantiers, et du pouvoir d'achat stagnant pour le consommateur final.

### Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	
<b>Consommation totale</b>	<b>639</b>	<b>652</b>	<b>+ 2,0 %</b>

Certains chantiers routiers d'Etat annoncés ont démarré : Kiffa – Kankossa et Atar – Tidjikja au début de cette année, ainsi qu'une cinquantaine d'ouvrages d'art et de rétention d'eau au sud du pays.

## ACTIVITE COMMERCIALE

BSA Ciment a conforté sa place sur le marché mauritanien.

### Volume des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>203</b>	<b>+ 22,2 %</b>

## MARCHE DE L'USINE

L'autonomie en fourniture électrique mise en place a permis de pérenniser la production et d'améliorer le taux d'utilisation du broyeur.

## ASIE

Turquie

Kazakhstan

Inde

<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>348 M€</b>
<b>Collaborateurs</b>	<b>1 614</b>
<b>Répartition du chiffre d'affaires par activité</b>	
<b>Ciment</b>	<b>75%</b>
<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>24%</b>
<b>Autres Produits &amp; Services</b>	<b>1%</b>

## TURQUIE

**CIMENT**

**2 cimenteries**

**3,4 millions de tonnes vendues**

## CONJONCTURE SECTORIELLE

Le marché de la construction est resté soutenu tout au long de l'année 2011, même si un ralentissement s'est fait sentir au cours des derniers mois de l'année.

Après avoir déjà connu une embellie en 2010 avec une progression de 17,3%, la consommation de ciment en Turquie connaît à nouveau une nette augmentation estimée à + 10 % pour atteindre 55 millions de tonnes.

## Consommation de ciment

Milliers de tonnes	2010	2011 (estimé)	Ecart
Marmara	12 607	13 251	5,1 %
Egée	4 090	4 520	10,3 %
Méditerranée	6 732	7 624	13,2 %
Mer Noire	7 019	7 873	12,2 %
Anatolie Centre	9 519	9 950	4,5 %
Est Anatolie	3 362	3 474	3,3 %
Sud Anatolie	4 391	4 845	10,3 %
Autres *	2 325	3 570	53,6 %
<b>Total</b>	<b>50 045</b>	<b>55 108</b>	<b>10,1 %</b>

Les régions Méditerranée, Egée (reprise des investissements touristiques) et Mer Noire (infrastructure énergie) montrent les plus fortes progressions 2011. Après une année de forte hausse, l'Anatolie centrale affiche parmi les progressions les plus modérées.

Ces performances du marché domestique compensent le retournement des marchés exports frappés par les conséquences du « printemps arabe ». Ainsi le total des exportations, clinker et ciment en 2011, est en repli de près de 25 % par rapport à 2010.

## ACTIVITE COMMERCIALE

Les volumes de ventes ciment restent stables sur l'année 2011 avec :

- . des ventes domestiques en progression sur l'année de 3,4 %. Elles augmentent de façon plus significative à Konya Cimento profitant de la dynamique de la zone Méditerranée, et restent stables à Bastas Cimento ;
- . l'export en baisse de 40,8 % du fait des événements affectant les pays voisins de la Turquie (Syrie, Lybie,...), avec comme conséquence une baisse notable des prix vers les destinations du pourtour méditerranéen.

## Evolution des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	Ecart
Ciment	3 351	3 363	+ 0,4 %
Dont marché export	245	145	- 40,8 %
Chaux (Bastas)	56	60	+ 7,1 %
<b>Total</b>	<b>3 407</b>	<b>3 423</b>	<b>+ 0,5 %</b>

Les prix domestiques « net départ », augmentent sensiblement sur l'année 2011, de manière plus marquée pour Bastas Cimento.

## **MARCHE DES USINES**

En dehors des travaux de maintenance annuelle, l'ensemble des installations a fonctionné de façon continue durant l'année.

Les efforts concernant l'utilisation de combustibles de substitution ont été poursuivis permettant ainsi de tripler le taux de substitution à Bastas Cimento et de quasiment le doubler à Konya Cimento par rapport à l'année précédente, portant le taux de substitution global sur la Turquie à près de 9 % en 2011. Les prix tarif de l'électricité ont connu une très forte hausse en fin d'année.

## **TURQUIE**

### **BETON & GRANULATS**

**36 centrales à béton**

**2,5 millions de m<sup>3</sup> vendus**

**7 carrières de granulats**

**4,8 millions de tonnes vendues**

### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

Les volumes 2011 de Béton prêt à l'emploi (BPE) progressent de plus de 10 % à l'échelon national. Cette croissance continue attire de nouveaux acteurs indépendants sur le secteur. Le nombre d'installations progresse également, contribuant à intensifier le maillage géographique et la concurrence.

#### **Evolution du marché du BPE**

	<b>2010</b>	<b>2011 (estimé)</b>	<b>Ecart</b>
Production (milliers m <sup>3</sup> )	79 680	88 000	+ 10,4 %
Nombre d'installations	900	1 000	+ 11,1 %

La consommation de granulat reste stable en 2011 avec un marché estimé à 210 millions de tonnes.

Les ventes de granulats sur le marché d'Ankara peuvent être estimées à près de 14 millions de tonnes en 2011, en régression d'environ 18 % par rapport à 2010 du fait de la fin de grands chantiers.

## ACTIVITE DU GROUPE

	2010	2011	Ecart
<b>Volumes vendus</b>			
Bétons (milliers m <sup>3</sup> )	2 971	2 450	- 17,5 %
Granulats (milliers de tonnes)	5 528	4 797	- 13,2 %
<b>Nombre de sites</b>			
Centrales à béton	40	36	- 4
Carrières de granulats	7	7	=

Les volumes des activités Béton prêt à l'emploi ont régressé de 17,5 % en 2011, avec toutefois une baisse plus marquée sur la région d'Ankara du fait de la fin des grands chantiers réalisés en 2010 et une progression sur la région Méditerranée. Les prix moyens augmentent très sensiblement, correspondant à la fois à une répercussion partielle de la hausse des coûts ciment et carburant, et plus de volumes vendus avec des services additionnels (livraison, pompage).

Sept installations de granulats sont opérationnelles en 2011 : cinq sur la région d'Ankara, une à Konya et une en Méditerranée. Avec une baisse limitée à 13 %, les volumes semblent se replier moins que le marché, grâce au développement des ventes aux clients tiers. L'augmentation des prix de ventes est supérieure à l'inflation en 2011.

## KAZAKHSTAN

### CIMENT

#### 1 cimenterie

**0,5 million de tonnes vendues**

### CONJONCTURE SECTORIELLE

L'activité du bâtiment a connu un retournement de tendance en 2011 soutenu par l'intervention des pouvoirs publics dans les infrastructures et le logement. Ainsi, le Programme National du Logement 2011-2014, vise à construire 24,3 millions de m<sup>2</sup> de logements, essentiellement à Almaty, Astana et Aktau.

Le gouvernement kazakh a alloué 1,2 milliards de dollars à un projet de reconstruction de routes. En effet, en 2012, le pays construira des sections de l'autoroute « Europe de l'Ouest- Chine de l'Ouest » en vue d'ouvrir ce corridor routier en 2013.

En 2011, le marché du ciment a montré une tendance positive de 7,8 % en glissement annuel. Les volumes ont été assez forts durant la période estivale et ont ralenti, comme prévu, en novembre et en décembre. En 2011, les importations ont diminué de 20 %, représentant 15 % de la consommation.



## Consommation de ciment

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Ecart</b>
Livraisons intérieures	4 653	5 342	+ 14,8 %
Importations	1 146	909	- 20,7 %
<b>Consommation totale</b>	<b>5 799</b>	<b>6 250</b>	<b>+ 7,8 %</b>

La progression des livraisons intérieures a été rendue possible par le démarrage de Jambyl Cement . Dans ce contexte, la dynamique des prix a été positive avec une atténuation des fluctuations saisonnières sur le dernier trimestre.

## ACTIVITE COMMERCIALE

La commercialisation a rapidement progressé au sortir de l'hiver quand l'usine a été pleinement opérationnelle, les ventes ont rapidement progressé. Jambyl Cement a totalisé plus de 500 000 tonnes de ventes avec une augmentation progressive de ses parts de marché, notamment dans les régions d'Almaty et d'Astana. La société a réussi à établir une bonne image sur le marché pour son ciment et sa marque désormais reconnue.

## MARCHE DE L'USINE

Les tests et réglages de l'usine ont été achevés à la fin du premier trimestre 2011 ; au total, plus de 500 000 tonnes de clinker ont été produites en 2011.

## INVESTISSEMENT

Les principaux investissements de l'année ont visé à doter l'usine d'un stock adéquat de pièces de rechange stratégiques ; la livraison de ces pièces doit s'achever début 2012.

Le village de « Samal », destiné à accueillir le personnel est en cours de livraison: 96 appartements pouvant accueillir 250 à 300 habitants seront progressivement affectés au personnel à partir du mois d'avril.

La capacité de transport de ciment de la société a été améliorée par l'achat de 100 wagons trémies supplémentaires, livrés début 2012.

## **INDE**

### **CIMENT**

**1 cimenterie**

**1 cimenterie en construction**

**2,0 millions de tonnes vendues**

### **CONJONCTURE SECTORIELLE**

La consommation de ciment dans les états du sud de l'Inde (Andhra Pradesh, Tamil Nadu, Karnataka, Kerala et Goa), ainsi que dans l'Etat du Maharastra a été de 88,7 millions de tonnes sur l'année 2011, enregistrant une hausse de 0,7 % par rapport à 2010, contre une croissance de 4,3 % l'année précédente.

Au premier trimestre, la croissance a été de 2,5 %, puis a très nettement reculé aux deuxième et troisième trimestres affichant une baisse de 1,7 % sur les deux trimestres. Elle a ensuite repris au quatrième trimestre, affichant une croissance retrouvée de 4,0 %.

#### **Consommation de ciment**

<i>Milliers de tonnes</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	
<b>Consommation sud Inde + Maharastra</b>	<b>88 045</b>	<b>88 721</b>	<b>+ 0,7 %</b>

L'évolution de la croissance dans les trois principaux Etats du sud de l'Inde est négative ou faible, tandis que la croissance dans le Maharashtra est restée soutenue à 7,0 %.

Les prix de marché ont poursuivi leur croissance sur l'année 2011 dans l'ensemble des états du sud de l'Inde,

### **ACTIVITE COMMERCIALE**

Bharathi Cement a vendu plus de 2 millions de tonnes de ciment principalement dans les Etats du sud de l'Inde, ainsi que dans le Maharastra. Sa pénétration sur ce marché a été rapide grâce notamment à son réseau commercial très étoffé.

La marque Bharathi Cement bénéficie désormais d'une forte notoriété et est bien appréciée par la clientèle. Le positionnement commercial s'appuie notamment sur des produits de grande qualité.

## Volume des ventes

Milliers de tonnes	2010	2011	
Total	1 028	2 056	+ 100 %

Les prix de ventes facturés ont poursuivi leur progression sur l'année 2011. La hausse a été de soutenue en Andhra Pradesh, au Tamilnadu, et dans le Karnataka mais plus modérée dans les Etats du Kerala et de Goa.

## MARCHE DES USINES

L'usine de Bharathi Cement, implantée dans le Sud de l'Andhra Pradesh, bénéficie d'équipements de toute dernière technologie. La première ligne de production de clinker d'une capacité 5 250 tonnes/jour a été mise en service en octobre 2009. Le four de la seconde ligne a démarré fin 2010. L'usine de Kadapa a produit 175 millions de tonnes de clinker en 2011 et 2,09 millions de tonnes de ciment.

L'usine de Bharathi a commencé à utiliser des combustibles e substitution au second semestre.

## INVESTISSEMENT

En 2011, Bharathi Cement a poursuivi le démarrage des équipements de sa seconde ligne de production. Cette installation est semblable à la première à l'exception du broyage ciment pour lequel elle est équipée de deux broyeurs Loesche d'une capacité de 230 tonnes par heure.

## AVANCEMENT DU PROJET VICAT SAGAR CEMENT

La société Vicat Sagar Cement Private Limited (VSCPL) dont le groupe Vicat détient 53 % a pour objectif la création d'une cimenterie *greenfield* d'une capacité initiale de 2,75 millions de tonnes située dans le cluster de Gulbarga dans l'état du Karnataka.

Les travaux de construction suivent leur cours, tous les ouvrages de génie civil sont terminés en dehors de l'ensachage, du broyage ciment et de la tour de préchauffage qui s'achèveront progressivement début 2012. Les travaux de fabrication et de montage mécanique sont en cours sur toute la zone pré-clinkerisation et le four est en place. 90 % des équipements ont été reçus sur site et notamment la totalité des équipements critiques importés. La mise en service de l'usine interviendra par étape au cours du second semestre.

La construction de la ligne de chemin de fer reliant l'usine au réseau est bien avancée et les premiers bâtiments de la « colonie » seront mis en service au 1<sup>er</sup> trimestre 2012.

Vicat Sagar Cement a initié son plan de recrutements en ciblant certaines positions clefs au niveau de l'usine et du siège et en privilégiant, autant que faire se peut, les candidatures locales.

Par ailleurs, la société prévoit de commercialiser son ciment sous la marque « Bharathi Cement » qui présente l'avantage limiter les coûts marketing et de sécuriser l'écoulement des volumes au travers d'une marque déjà établie.

Au sein de Gulbarga Power Private Ltd, filiale du Groupe dédiée à la production d'énergie pour Vicat Sagar Cement, les travaux de génie civil et de montage mécanique de la centrale électrique de 30 MW et de l'installation de cogénération de 8,4 MW sont bien avancées et devrait permettre des démarrages respectifs au début et au cours de l'été après mise en service de la ligne 110 kV de 28 km reliant l'usine à la sous station de Sedam.

## **INDE**

### **GRANULATS**

**1 carrière de granulats,**

**0,3 million de tonnes vendues**

### **ACTIVITE DU GROUPE**

Bharathi Cement a acquis fin 2010 la société « Mines & Rock », qui comprend une carrière de sable et de granulats située à environ 50 km de Bangalore, dans le Karnataka. Cette société a été remise en service au mois de janvier 2011 et vend sa production dans la zone périurbaine du Nord de Bangalore.

Les volumes de production et de ventes ont progressivement augmenté tout au long de l'année pour atteindre 276 000 tonnes pour l'exercice 2011.

## **DYNAMIQUE DU GROUPE**

### **Cinq valeurs partagées**

Plus de 150 ans d'histoire ont forgé l'identité Vicat, que les anciens transmettent avec passion aux nouveaux. Une fierté d'appartenir à un Groupe dynamique, ancré dans un passé prestigieux, ouvert au monde, constitué d'hommes et de femmes soudés autour de valeurs communes : l'innovation par vocation ; des procédés respectueux de l'environnement ; la sécurité, un combat permanent ; la formation, l'autre priorité.

### **Développement et Innovation**

Le groupe Vicat, cimentier international, possède un véritable savoir-faire au travers de plus de 150 années de recherche, de découvertes et de participations à d'innombrables constructions.

## **Ressources Humaines – Formation – Sécurité**

Ingénieurs, techniciens, agents de maîtrise, collaborateurs spécialistes dans leur domaine d'activité, ouvriers qualifiés et expérimentés... Tous contribuent par leur savoir-faire à l'excellence des produits et au développement des activités.

## **Environnement**

Le groupe Vicat conduit, au travers de chacune de ses activités industrielles, une politique volontariste de respect de l'environnement.

# **DEVELOPPEMENT & INNOVATION**

## **Priorité aux procédés et aux solutions constructives**

**Le Groupe concentre l'ensemble de ses moyens de recherche pour la conception, le développement et le suivi des produits à L'Isle d'Abeau, près de Lyon, au centre technique Louis Vicat.**

Ce centre, ouvert en 1993, est situé au cœur de la région Rhône-Alpes, à proximité des implantations historiques du Groupe à Grenoble et de sa cimenterie emblématique de Montalieu, en Isère. Il dispose d'une équipe de 90 chercheurs et techniciens travaillant au sein de trois laboratoires :

- le laboratoire matériaux et microstructures qui analyse la matière,
- le laboratoire Sigma béton qui formule et contrôle les bétons et granulats,
- le laboratoire de formulation des produits industriels du bâtiment qui met au point les compositions de produits de second œuvre.

Les principales thématiques de recherche-développement qui visent à anticiper ou à répondre aux demandes de nos clients sont orientées autour de plusieurs objectifs dans ces domaines :

### **1 - Les procédés**

- ∇ L'amélioration de l'efficacité énergétique des cimenteries par la mise au point et l'utilisation de nouvelles technologies cimentières et par le remplacement des combustibles fossiles par des combustibles de substitution s'inscrit dans une logique d'écologie industrielle (valorisation des déchets des activités humaines) et d'accroissement de la proportion de combustibles issus de la biomasse. En 2012, l'utilisation de combustibles de substitution va permettre d'éviter de consommer l'équivalent de 3000 000 tonnes de charbon. La proximité du laboratoire de recherche avec les sites de production est indispensable pour réussir ces recherches et en suivre les applications.

- ▽ Plus récemment, de nouveaux axes de recherche sont apparus. Ils concernent la mise au point de nouveaux ciments qui, à propriétés mécaniques équivalentes, conduiront à des émissions de CO<sub>2</sub> réduites. Ce sujet, fondamental pour l'avenir de l'industrie et qui s'inscrit dans l'objectif du Groupe de participer à cet effort collectif en faveur de l'environnement, mobilise des moyens humains importants dans les domaines de la cristallographie, de la thermique de l'adjuvantation. Pour effectuer ces recherches, des équipements de dernières technologies sont mobilisés, notamment, diffractomètre, fluorescence X, microscope électronique à effet de champs. Les nouveaux produits issus de ces recherches fondamentales sont ensuite testés en étroite collaboration avec les équipes de recherche et de développement béton qui sont également présentes sur le site de L'Isle d'Abeau.

## **2 - Les solutions constructives**

- ▽ De nouveaux bétons sont régulièrement développés pour répondre aux attentes de la clientèle du BTP. Les bétons ont connu plusieurs ruptures technologiques avec les bétons auto-plaçants dont l'hyper fluidité permet d'épouser des formes de coffrages complexes. La mise au point des bétons à hautes puis à très hautes performances (BHP et BTHP) et dernièrement des bétons fibrés à ultra-hautes performances (BFUP) a multiplié par dix les montées en résistance du matériau (200 MPa de résistance en compression). Ces bétons répondent aux besoins de réalisation d'ouvrages d'art ou immeubles de grande hauteur toujours plus performants tout en permettant une créativité architecturale quasi illimitée.
- ▽ Les évolutions de la réglementation thermique (RT 2005, BBC, RT 2012 puis demain RT 2020) à la suite du Grenelle de l'Environnement sont prises en compte. Les recherches visent à déterminer avec précision les apports du béton dans l'élaboration de nouvelles solutions constructives visant l'efficacité énergétique du bâtiment. La détermination de codes de calcul de l'inertie du béton fait ainsi l'objet d'un programme de recherche commun avec l'INES/CEA de Chambéry.
- ▽ Une offre destinée à l'éco-construction à base de ciment naturel (ciment naturel prompt fabriqué dans le massif de la Chartreuse) et de matériaux bio-sourcés comme les bétons de chanvre est en cours de mise au point.
- ▽ Les capacités d'analyse du centre technique Louis Vicat permettent de diagnostiquer les pathologies des bétons utilisés aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles et de proposer des solutions de traitement. Vicat est membre du Cercle des Partenaires du Patrimoine du ministère de la Culture et de la Communication et participe dans ce cadre à la conduite de programmes de recherche pour la restauration du bâti ancien.

### **La politique de partenariats**

Le centre technique Louis Vicat travaille en collaboration avec plusieurs centres de recherche publics et privés (Commissariat à l'Energie Atomique, Institut National de l'Energie Solaire de Chambéry, Institut National Polytechnique de Grenoble, laboratoires des Ecoles d'architecture et des universités, laboratoires de ses clients du BTP,...). Il dépose régulièrement des brevets.

Le groupe Vicat a été membre fondateur en 2007 du Pôle Innovations Constructives dont il assure la présidence. Ce pôle d'excellence basé en Nord Isère regroupe un réseau d'acteurs de la filière de la construction (industriels, institutionnels, architectes, PME/TPE, artisans, Les Grands Ateliers de L'Isle d'Abeau, Ecoles d'architecture, Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat, Centre de Formation des Apprentis du BTP,...). Il vise à accélérer la diffusion des innovations dans le secteur de la construction pour répondre principalement aux enjeux de la construction durable.

## **POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES**

La politique des ressources humaines doit mettre en adéquation les compétences individuelles des collaborateurs ou collectives des équipes avec la stratégie de développement du Groupe, dans une vision à court, moyen ou long terme. Elle s'envisage dans le respect et la promotion des valeurs qui fondent sa culture. Elle cherche à maintenir et à développer l'attractivité du Groupe pour les salariés, ainsi qu'à les fidéliser. Dans cet esprit, la promotion interne est privilégiée autant que possible afin d'offrir à chacun des perspectives d'évolution à la hauteur de ses capacités et de ses ambitions. La mobilité tant fonctionnelle que géographique est une des conditions de cette progression.

### **Formation : des actions tournées vers des résultats opérationnels**

En 2011, le plan de formation du Groupe s'est concentré sur les thèmes de la sécurité, la prévention et l'environnement, l'optimisation des performances industrielles, et la performance commerciale. Ces actions de formation, tournées vers des résultats opérationnels, ont participé de manière efficace aux résultats du Groupe dans ces domaines.

Les équipes locales du Kazakhstan se sont appropriées la maîtrise de la cimenterie de Jambyl avec l'appui d'une équipe d'expatriés et d'une équipe réduite de personnel chinois.

En Inde, la montée en puissance de la filiale Bharathi Cement avec la mise en service de la deuxième ligne de production a été accompagnée par le renforcement des équipes et de leur formation.

Plus de 1 300 stages ont été réalisés et plus de 4 200 collaborateurs ont suivi une formation en 2011 au sein du Groupe.

### **Sécurité : sensible baisse du taux de fréquence et du taux de gravité**

En 2011, le Groupe a poursuivi les actions de sensibilisation et de formation à la sécurité et à la prévention. A périmètre identique, le taux de fréquence et le taux de gravité sont les plus bas jamais enregistrés par le Groupe. Ce dernier n'en oublie pas moins que la sécurité et la prévention nécessitent une vigilance de tous les instants et que les actions doivent continuer à être menées avec rigueur et détermination.

	Total Groupe		Ecart (%)
	2010 (*)	2011 (*)	
Nombre d'accidents avec arrêt	244	199	- 18 %
Nombre de jours perdus	7135	6704	- 6 %
Taux de fréquence	18.1	14.4	- 20 %
Taux de gravité	0.53	0,49	- 8 %

### **Effectifs : progression de près de 5%**

L'effectif moyen du Groupe en 2011 passe à 7 387 collaborateurs contre 7 040 pour 2010, soit + 4,9%.

Cette hausse s'explique principalement par les mises en route de la cimenterie de Jambyl Cement au Kazakhstan et de la seconde ligne de l'usine de Bharathi Cement ainsi que par la montée en puissance de Vicat Sagar Cement en Inde. La zone Turquie-Kazakhstan-Inde voit ainsi ses effectifs moyens augmenter de 13,0% en un an. Cette progression est à mettre en relation avec celle de l'augmentation de son chiffre d'affaire pour la même période : + 35,3 % à périmètre et change constants.

La France connaît une hausse de son effectif moyen de 3,6% due à l'acquisition de Thiriet SA (intégration au 31/12/2010). A périmètre constant, les effectifs moyens du Groupe en France ont baissé de 1,9% entre 2011 et 2010, résultat de l'optimisation permanente des organisations des différentes activités.

La Suisse voit une progression de 3,4%, en raison principalement du développement de ses opérations dans le Béton avec l'intégration de deux nouvelles sociétés.

Aux Etats-Unis, les effectifs moyens ont poursuivi leur baisse en 2011 (- 1,7%) du fait de la crise économique, cette tendance étant encore plus sensible au 31 décembre 2011 avec une baisse de l'effectif de fin d'année de 4,3% à 1 003.

Pour la zone Egypte-Afrique de l'Ouest, la progression de 5,2% s'explique principalement par une démarche d'embauche de personnel employé précédemment de manière journalière dans l'activité Granulats au Sénégal. La Sococim Industries, filiale cimentière, connaît une baisse de son effectif (-0,7%) entre 2010 et 2011.



### Evolution de l'effectif moyen par zone géographique

	2010	2011	Ecart
France	2 490	2 579	+ 3,6 %
Suisse + Italie	1 053	1 089	+ 3,4 %
Etats-Unis	1 029	1 012	- 1,7 %
Turquie/Kazakhstan/Inde	1 429	1 614	+ 13,0 %
Sénégal/Mauritanie/Mali/Egypte	1 039	1 093	+ 5,2 %
<b>Total</b>	<b>7 040</b>	<b>7 387</b>	<b>+ 4,9 %</b>

### Evolution de l'effectif ponctuel fin d'année par type de mouvements

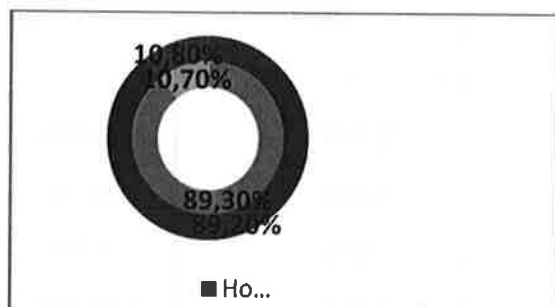
	Effectif
<b>Effectif au 31 décembre 2010</b>	<b>7 369</b>
Départs naturels (démissions, fins de contrats, décès)	-578
Départs en retraite, préretraite, licenciements, autres mouvements...	-299
Variations de périmètre de consolidation	21
Embauches	958
<b>Effectif au 31 décembre 2011</b>	<b>7 471</b>

### Evolution de la séniorité du Groupe

	Age moyen		Ancienneté moyenne	
	2010	2011	2010	2011
Total Groupe	41,7	41,5	9,4	9,5
<i>dont France</i>	42,6	42,8	12,4	11,7

En France, la diminution de l'ancienneté moyenne s'explique par l'acquisition de la société Thiriet SA qui a conduit à l'intégration d'un peu plus de 90 personnes et par un renouvellement des équipes.

## Répartition de l'effectif par sexe



La proportion de femmes employées dans le Groupe augmente légèrement entre le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2011 (passant de 10,7% à 10,8%).

Le taux de féminisation de l'encadrement augmente au sein du Groupe (de 11,7% à 12%). La France enregistre aussi une hausse de 17,6% à 18,8%.

## RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

Le Groupe a continué à développer en 2011 sa politique en matière d'engagement social :

- **En Egypte**, le Groupe a maintenu ses programmes d'aides aux populations des territoires proches de sa cimenterie d'El Arish, dans le Sinaï, notamment dans le domaine de l'éducation. Sa filiale Sinaï Cement a attribué des bourses à soixante étudiants inscrits à l'université d'El Arish en 2011 (comme en 2010).
- **En Inde**, la filiale Bharathi Cement a continué à investir dans les aides à la scolarité et dans les infrastructures sanitaires (station de traitement des eaux, toilettes publiques, etc.) et routières dans les villages proches de son usine. La filiale Vicat Sagar a poursuivi les mêmes actions dans son périmètre géographique en complétant par un plan de formation à vocation professionnelle pour 65 jeunes.
- **Au Kazakhstan**, Jambyl Cement et Mynaral Tas ont investi dans le soutien du village et les infrastructures notamment scolaires. Samal, le village construit par le Groupe pour les employés de l'usine est en cours d'achèvement et permettra les emménagements en avril 2012.
- **Au Sénégal**, la fondation Sococim Industries a financé ses deux premiers projets de PME créatrices d'emplois dans les villages voisins de la cimenterie.
- **En Turquie**, le Groupe a continué à s'impliquer dans des programmes de formation professionnelle et de bourses pour des étudiants.
- **En France**, le groupe Vicat a poursuivi en 2011 son implication dans le programme 100 chances 100 emplois de Nice. Ce programme a permis depuis son lancement en octobre 2009, l'accompagnement de plus de 90 jeunes gens sans qualification vers la réalisation d'un projet professionnel. A fin 2011, 50 de ces jeunes avaient trouvé un contrat de travail d'une durée supérieure à six mois ou un contrat de formation en alternance. En décembre 2011, Vicat a participé au lancement d'un nouveau programme 100 chances 100 emplois sur le Nord-Isère, en Région Rhône-Alpes.

En 2011, dans le domaine de l'enseignement supérieur, le groupe Vicat s'est impliqué dans l'accompagnement du développement de l'Université Catholique de Lyon en intégrant le comité de la campagne de mécénat de cet établissement. Il s'est par ailleurs engagé à soutenir les projets de cette université membre du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur de Lyon.

Enfin, en Savoie, en 2011, le programme ALIZE, dispositif d'appui aux PME industrielles ou de service à l'industrie s'est achevé sur un bilan très positif, après trois années de fonctionnement. Sur 48 dossiers présentés, 38 ont été acceptés et ont permis à ces entreprises de bénéficier de prêts à taux 0 ou d'apports en compétences des grands groupes partenaires dont Vicat. En 2012, le programme sera relancé pour une nouvelle période de trois ans et Vicat en prendra la Présidence, prenant ainsi le relais du groupe Saint-Gobain.

**En Suisse**, afin d'accompagner la réinsertion et la réadaptation professionnelle de personnes privées d'emploi pour des raisons de santé, Vicat les accueille pour des stages sur ses sites. En 2011, ce système a concerné une dizaine de personnes. Il leur permet de conserver le lien avec le monde de l'entreprise pour qu'elles puissent à terme revenir sur le marché du travail.

## **ENVIRONNEMENT**

Le Groupe poursuit sa politique pour le respect de l'environnement, comme au cours des exercices précédents, et décline son action en cinq axes prioritaires :

- meilleure insertion de l'ensemble des carrières de matières premières dans l'environnement,
- choix optimisé des sources d'énergie pour maximiser la part des combustibles de substitution et déchets,
- gestion des eaux et leur recyclage,
- réduction des nuisances (émissions, bruits),
- protection du climat par la gestion du CO<sub>2</sub>.

### **L'insertion des carrières dans l'environnement**

La prise en compte de l'environnement dans le cadre de l'exploitation des carrières se poursuit pour le Groupe autour de trois principaux thèmes :

#### **Réaménagement des carrières**

85% des carrières du Groupe disposent d'un plan de réaménagement. En 2011, plus de 493 000 m<sup>2</sup> ont été réaménagés. Ces réaménagements, à vocations multiples, s'adaptent au contexte et aux besoins locaux et intègrent notamment des prairies, des boisements ainsi que des plans d'eau. Notons par exemple des opérations de plantation sur les carrières liées aux cimenteries de Baştaş et Konya en Turquie où 120 000 arbres ont été plantés en 2011, ou encore au Sénégal où les sites d'exploitation poursuivent deux axes de forestation ; soit sur les surfaces en attente avec des essences dont les fruits ont une valeur énergétique, soit en fin d'extraction avec des essences pour le boisement.

## Mesures compensatoires aux extractions

Le Groupe s'attache à mettre en place dans le cadre de ses projets des mesures compensatoires prises en concertation avec les ONG locales et les pouvoirs publics. 2011 a vu l'aboutissement d'un important projet d'exploitation de calcaire sur Montalieu avec en contrepartie des mesures environnementales exceptionnelles telles que l'orchestration de l'exploitation avec la réserve naturelle régionale, ex-réserve volontaire, de 161 hectares et la réserve boisée de 40 hectares associée à un plan de gestion écologique.

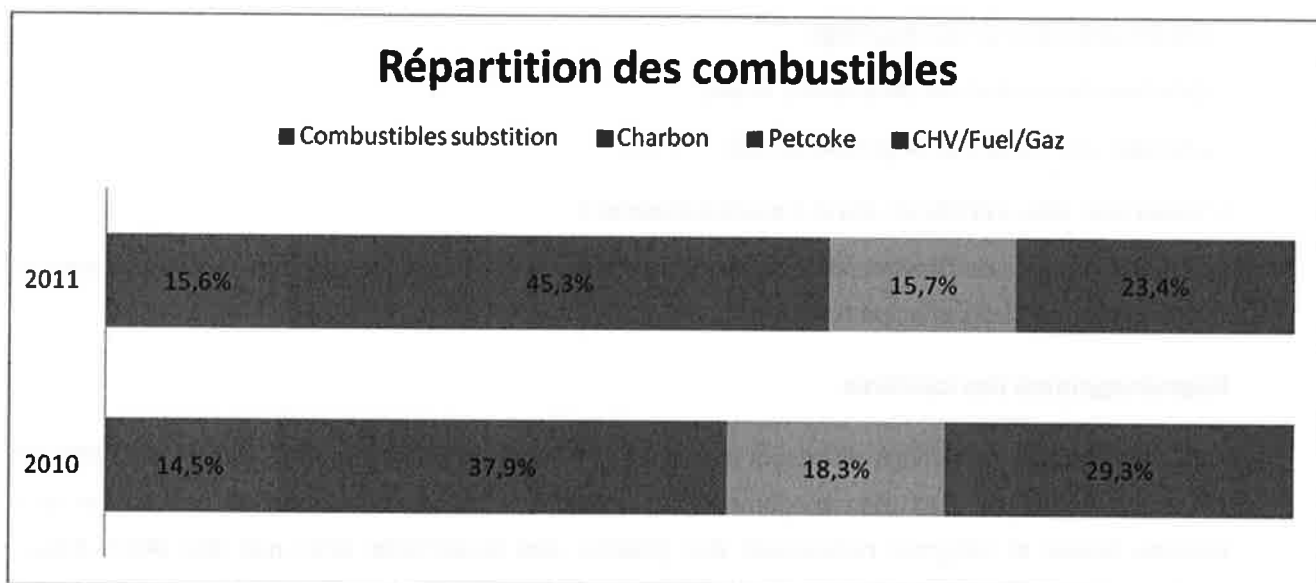
## Réduction des impacts environnementaux

La maîtrise des nuisances et de l'empreinte de nos carrières sur la biodiversité reste indissociable de notre manière d'exploiter.

## Le choix optimisé des sources d'énergie

Le choix des combustibles utilisés dans les cimenteries intègre systématiquement les paramètres environnementaux que cela se traduise par le choix de combustibles moins émetteurs en CO<sub>2</sub> comme le gaz ou par la mise en œuvre de combustibles de substitution dès qu'un marché de collecte de déchets le permet industriellement et économiquement (sous réserve de l'accord des autorités de contrôle concernées).

Au cours de l'exercice 2011, le mix des combustibles a enregistré deux évolutions notables : une nouvelle progression sensible du taux de combustibles de substitution qui passe de 14,5% des thermies consommées en 2010 à 15,6% en 2011 et une nouvelle progression de la part de charbon utilisée.



Comme en 2010, cette progression ne reflète pas complètement la réalité des progrès réalisés du fait d'un effet de mix défavorable, la production clinker progressant de manière importante avec l'intégration de Bharathi Cement et dans une moindre mesure de Jambyl Cement qui n'utilisent jusqu'ici pas de combustibles de substitution mais uniquement du charbon. L'Egypte a également dû

compenser un manque de gaz par du fioul. En dehors de ces cas particuliers, le taux de combustibles de substitution progresse de près de 5 points en Turquie et aux Etats-Unis, de plus de 3 points au Sénégal et de plus de 6 points en Suisse. Au global, le taux de combustibles de substitution hors Inde et Kazakhstan est de 18,4% en 2011 contre 15,5% en 2010.

Cela est le résultat de la bonne réalisation des projets de développement du Groupe :

- En Turquie, avec le développement de la filiale Cözüm,
- Au Sénégal, avec l'utilisation de plusieurs types de combustibles étendue au four 5 dont certains issus de la biomasse,
- En Suisse, par l'utilisation des bois broyés issus des matériaux de chantiers récupérés par l'activité Béton & Granulats, faisant passer la part de combustibles issus de la biomasse à près de 28%.

Dans ces développements, une priorité est donnée à la biomasse qui passe d'un peu moins de 5% à plus de 6%, se plaçant ainsi de manière favorable dans le *benchmark* sectoriel en la matière.

### Réduction des émissions

Le Groupe porte une attention continue et soutenue à la réduction des émissions causées par la conduite des activités industrielles. Ainsi, elles sont mesurées régulièrement et des plans d'actions sont conduits pour permettre leur réduction.

	% de la production clinker 2011 couverte par l'analyse	Emissions Totales Tonnes		Emissions g / t de clinker	
		2010	2011	2010	2011
Poussières	100%	402	622	33	46
SOx	48%	1753	2057	285	312
NOx	68%	9612	11912	1092	1273

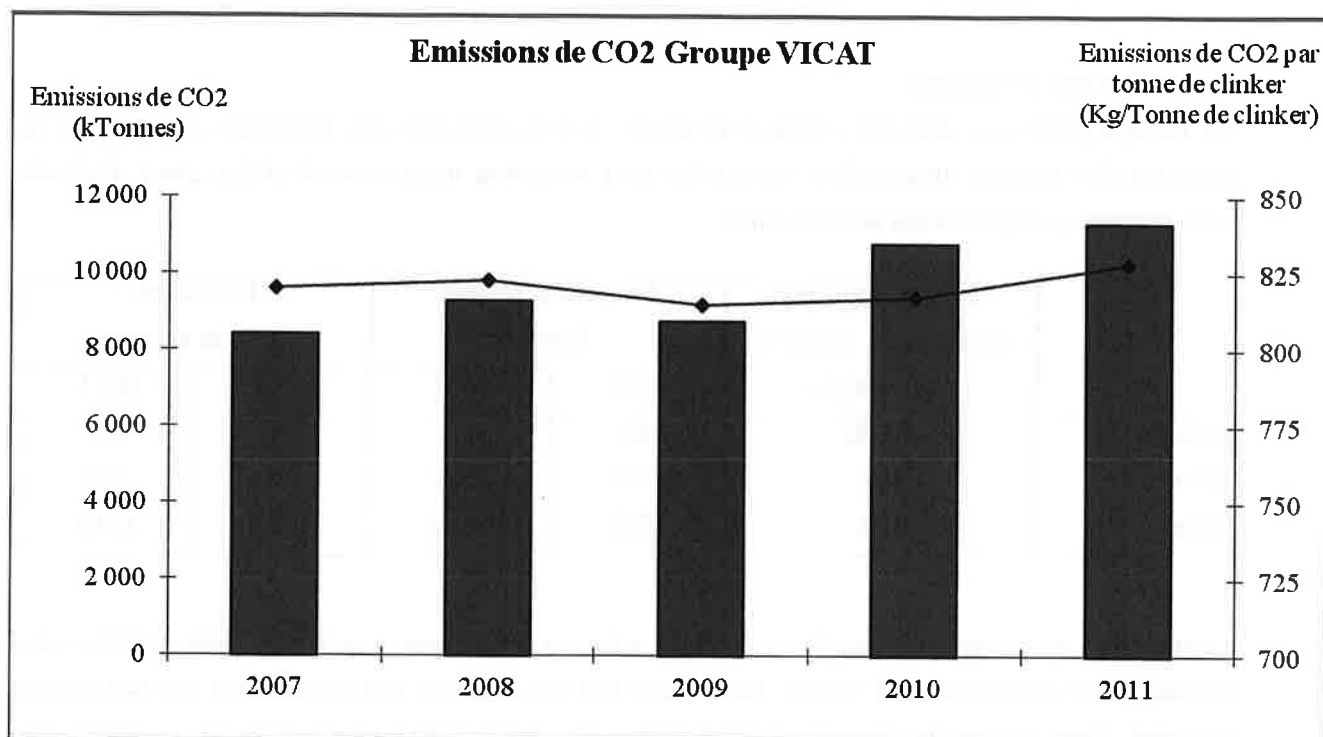
L'intégration de l'ensemble des fours dans le suivi se traduit par une légère augmentation des émissions de poussières qui restent néanmoins très en dessous des publications du *benchmark* sectoriel. Cela résulte de l'important effort d'investissement réalisé par le Groupe au cours des dernières années avec l'installation de filtres à manches dans plusieurs usines existantes. De la même manière, les usines *greenfield* en cours de mise en service ou de construction utilisent des technologies récentes permettant de garantir des performances environnementales aux standards internationaux.

La légère augmentation des émissions de SO<sub>2</sub> est principalement due à la variabilité des crus des installations exposées à ce phénomène et se situe dans le milieu de la fourchette du *benchmark* sectoriel. L'augmentation des NOx est liée à la progression du charbon mais reste dans le bas de la fourchette du *benchmark* sectoriel.

## Emission de gaz à effet de serre CO<sub>2</sub>

Dans tous les pays où le groupe Vicat est présent, des actions pour participer à l'effort collectif des pays signataires des accords de Kyoto ont été mises en œuvre en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre. L'activité Ciment est essentiellement concernée par les émissions de CO<sub>2</sub> provenant de la décarbonatation du calcaire et des combustibles utilisés dans les fours.

En 2011, les émissions brutes totales de l'activité ciment du Groupe ont représenté 11 322 milliers de tonnes de CO<sub>2</sub>. Les émissions par tonne progressent donc légèrement à 828 kg de CO<sub>2</sub> par tonne de clinker (+1.3%) notamment du fait de l'augmentation de la part des charbons résultant notamment de la montée en puissance des usines en Inde et au Kazakhstan. Malgré tout, ce facteur d'émission reste parmi les plus bas du *benchmark* mondial accessible grâce à la modernité des équipements des usines du Groupe.



# GOVERNANCE & ACTIONNARIAT

**Conformément à la réglementation ainsi qu'aux recommandations qui en découlent, notre Société a pris les décisions suivantes:**

## **Le Gouvernement d'entreprise**

La Société a fait le choix de se référer au code de gouvernement d'entreprise élaboré par l'Afep et le Medef. À cet effet, les actions suivantes ont été engagées, notamment au cours des dernières années :

- renouvellement des membres du Conseil d'administration portant La part des administrateurs indépendants à la moitié du Conseil ;
- mise en place de deux comités: un comité d'audit et un comité des rémunérations ;
- renforcement de l'information financière et suivi par le responsable relations investisseurs ;
- accélération des délais de publication des comptes ;
- établissement d'un document de référence ;
- prise en compte des recommandations relatives aux rémunérations des dirigeants ;
- développement du rapport du Président sur la gouvernance et le contrôle interne.

## **Le Contrôle interne et la gestion des risques**

Le cadre de référence choisi par la Société est celui de l'Afep-Medef publié en janvier 2007. Le guide, établi en application de ce cadre, définit le contrôle interne comme un dispositif qui vise à assurer:

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

La Société a procédé à une démarche de recensement et d'analyse des risques ayant permis d'établir une cartographie des risques majeurs du Groupe.

Pour plus d'information, le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne est présenté aux pages 131 et suivantes du présent rapport annuel.

## **DIRECTION**

**JACQUES MERCERON-VICAT**

Président

**GUY SIDOS**

Directeur Général

**RAOUL DE PARISOT**

Directeur Général Délégué

**PHILIPPE CHIORRA**

Directeur Général Adjoint, Directeur Juridique

**ÉRIC HOLARD**

Directeur Général adjoint

**BERNARD TITZ**

Directeur Général adjoint et Secrétaire général

**CHRISTOPHE BERENGER**

Directeur des Relations Humaines

**ÉRIC BOURDON**

Directeur Performances et Investissements

**PIERRE-OLIVIER BOYER**

Directeur des Partenariats stratégiques

**GILBERT NATTA**

Directeur du Développement

**DOMINIQUE RENIÉ**

Directeur Technique

**JEAN-PIERRE SOUCHET**

Directeur Financier



## **Conseil d'administration au 31 décembre 2011**

JACQUES MERCERON-VICAT

Président

PIERRE BREUIL

XAVIER CHALANDON

RAYNALD DREYFUS

JACQUES LE MERCIER

LOUIS MERCERON-VICAT

BRUNO SALMON

SOPHIE SIDOS

GUY SIDOS

P&E MANAGEMENT représenté par PAUL VANFRACHEM

### **Commissaires aux comptes**

#### ***Titulaires***

KPMG AUDIT

WOLFF & ASSOCIES SAS

#### ***Suppléants***

CABINET CONSTANTIN

EXPONENS CONSEIL ET EXPERTISE

## **ACTIONNARIAT**

### **Capital social**

Le capital est composé de 44 900 000 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune, soit un montant de capital de 179 600 000 euros.

La répartition du capital social au 31 décembre 2011 est présentée ci-dessous.

Actionnaires familiaux	60,6%
Autocontrôle Vicat	2,2%
Public (dont salarié)	37,2%

### **Dividende**

Sur la base des résultats 2011, et confiant dans la capacité du Groupe à poursuivre son développement, le Conseil d'Administration a décidé de proposer aux actionnaires de voter, lors de l'Assemblée Générale du Groupe qui se tiendra le 4 mai 2012, en faveur du maintien du dividende de 1,50 euro par action.

(en euros)	2009	2010	2011
Résultat par action	4,26	4,52	3,64
Dividende par action	1,50	1,50	1,50

## **BOURSE & INFORMATION FINANCIERE**

### **Statut boursier**

#### **Évolution du cours de l'action**

Vicat fait partie depuis le 21 mars 2011 de l'indice SBF 120. Les titres Vicat sont éligibles au Service du règlement différé (SRD) depuis le 26 février 2008.

#### **La communication financière**

Vicat poursuit ses efforts de communication vis-à-vis de ses actionnaires avec un souci permanent de transparence et de facilité d'accès à l'information. Le Groupe s'engage donc à mettre régulièrement à la disposition du public les informations relatives à son activité, sa stratégie, ses résultats et ses objectifs. Le programme de communication du Groupe comporte notamment:

- la mise à la disposition du public des informations réglementées AMF sur le site internet du Groupe ([www.vicat.fr](http://www.vicat.fr)) ;
- des communiqués de presse trimestriels, semestriels, annuels et relatifs à toute information significative concernant la vie et le développement du Groupe ;
- un rapport annuel ;
- un document de référence ;
- un site internet dédié: [www.vicat.fr](http://www.vicat.fr), section « □ Informations financières ».

Enfin, Vicat participe à de nombreuses conférences et événements pour faciliter et accroître les contacts directs entre les différents acteurs de la communauté financière et le Groupe.

#### ***Calendrier de communication financière***

##### **2 mai 2012**

(publication après bourse)

Chiffre d'affaires 1<sup>er</sup> trimestre 2012

##### **4 mai 2012**

Assemblée Générale annuelle

##### **6 août 2012**

(publication après bourse)

Chiffre d'affaires et résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2012

**5 novembre 2012**

(publication après bourse)

Chiffre d'affaires 9 mois 2012

**Information des actionnaires**

Service actionnaires et investisseurs:

Tél.☐: 01 58 86 86 14 - Fax: 01 58 86 87 88

E-mail: [relations.investisseurs@vicat.fr](mailto:relations.investisseurs@vicat.fr)

Site internet: [www.vicat.fr](http://www.vicat.fr)

Mnemonic: VCT

Code ISIN: FR0000031775

Sicovam: 03177

Bloomberg: VCT.PA

Reuters: VCTP.PA