DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

ET RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2019

ENTRETIEN AVEC GUY SIDOS, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL 2

1 PRÉSENTATION DU GROUPE 5

1.1 Implantations du groupe Vicat dans le monde 6
1.2. Chiffres clés 8
1.3. Histoire 10
1.4. Organigramme simplifié 12
1.5. Stratégie et objectifs 13
1.6. Description des métiers RFA 16
1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe 26
1.8. Enjeux climatiques 36
1.9. La R&D et l'innovation 40

2 FACTEURS DE RISQUES RFA 43

2.1. Risques opérationnels 44
2.2. Risques d'atteinte à l'environnement 46
2.3. Risques juridiques 47
2.4. Risques financiers 47
2.5. Contrôle interne et couverture des risques 49

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2019 RFA 53

Modèle d'affaires de la société Vicat 54
Valeurs du groupe 56
3.1. Répondre aux besoins 57
3.2. Apporter un service 63
3.3. Produire dans les meilleures conditions 73
3.4. La performance extra-financière du groupe Vicat en chiffres 81
3.5. Notes méthodologiques 83
3.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 85

4 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 89

4.1. Renseignements sur la Société 90
4.2. Renseignements sur le capital social RFA 91
4.3. Actionnariat RFA 93
4.4. Évolution du cours 98
4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence 99
4.6. Organes de gouvernance RFA 99
4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux 113
4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 119
4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 126
4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux 127
4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société RFA 128
4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions 129
4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (article 225-37-1 du Code de commerce) 129
4.14. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du gouvernement d'entreprise 132
4.15. Opérations avec les apparentés 132
4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 133

5 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 135

5.1. Chiffres clés RFA 136
5.2. Examen de la situation financière et du résultat RFA 137
5.3. Trésorerie et capitaux RFA 146
5.4. Investissements 154
5.5. Perspectives 2020 156

6 INFORMATIONS FINANCIÈRES 159

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2019 RFA 160
6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2019 RFA 213
6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage 229
6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 229

7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 231

7.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020 232
7.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020 232

8 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 239

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public 240
8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel RFA 240
8.3. Responsables du contrôle des comptes 242
8.4. Informations sur les filiales et participations 242
8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019 246
8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise RFA 249
8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière 250

GLOSSAIRE 252

Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

incluant le Rapport financier annuel

(Nouvelle version du Document de référence)

PROFIL

Le groupe VICAT en 2019

Présent dans 12 pays après l'acquisition de Ciplan au Brésil début 2019, le groupe Vicat développe une offre performante de matériaux de construction minéraux et biosourcés, et de services répondant aux besoins des métiers de la construction. Partout où ses cimenteries, carrières de granulats, centrales à béton, usines sont implantées, Vicat s'attache à produire localement, en développant les territoires et l'emploi. Depuis plusieurs années, le Groupe est engagé dans la transition écologique en réduisant l'empreinte carbone de l'ensemble de ses activités et en déployant un modèle d'économie circulaire.

La solide performance du Groupe en 2019 témoigne de la pertinence et de la solidité de son modèle économique. Les bonnes progressions enregistrées en France, en Inde, aux États-Unis, en Afrique et au Kazakhstan ont permis de compenser des situations difficiles en Turquie et en Égypte. S'appuyant sur une situation financière saine et une forte génération de *cash flows* Vicat poursuit ses objectifs de croissance rentable et sa politique de désendettement.

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 4 mars 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

Entretien avec Guy Sidos, Président Directeur Général

“Bâtir le vivre ensemble, c’est élaborer des solutions constructives innovantes et durables”

Guy Sidos

Pour le groupe Vicat, aujourd’hui présent dans le monde entier, quelles ont été les avancées marquantes de l’année 2019 ?

2019 a été une année d’engagements dans chacun de nos pays d’implantation. Nous avons poursuivi notre stratégie, en lien avec notre vision : celle d’un acteur international du ciment et des matériaux de construction minéraux et biosourcés, producteur sur ses territoires et s’attachant à recruter son personnel localement. Celle d’une entreprise de référence en matière de transition écologique avec un objectif de neutralité carbone sur notre chaîne de valeur. Enfin, celle d’une entreprise qui a su rester sous contrôle familial.

Aujourd’hui, deux tiers de notre chiffre d’affaires sont réalisés hors de France et 70 % de nos capacités sont installées dans les pays émergents. À ce titre, notre expansion au Brésil en 2019, avec l’acquisition de Ciplan à hauteur de 66 % de son capital, est particulièrement importante. Cette acquisition représente 10 % de la capacité du groupe grâce à une usine de 3,2 millions de tonnes, complétée par une production de granulats et de béton prêt à l’emploi. Cette acquisition, finalisée aux premières heures de 2019, nous a permis d’atteindre 2,7 milliards d’euros de chiffre d’affaires consolidés avec 9 947 collaborateurs dans 12 pays.

> *Notre responsabilité est de contribuer à fournir en matériaux de construction, minéraux et biosourcés, une planète qui devra abriter 10 milliards d'êtres humains en 2050, avec le plus d'impacts positifs possibles*

Vicat est engagé depuis plusieurs années dans le combat de l'urgence climatique, quelle est votre stratégie pour réduire votre empreinte carbone ?

Elle s'illustre au travers de nombreuses actions concernant l'ensemble de nos activités. Notre programme d'élimination de l'usage des combustibles fossiles en cimenterie est un axe fort de notre politique industrielle. Quelques exemples : l'installation d'un nouveau four aux États-Unis, à Ragland, sans broyeur charbon et la réduction de nos émissions de CO_2 grâce à notre nouveau clinker Alpenat. Aujourd'hui, je peux affirmer que nos process de production, qui nécessitent de chauffer des fours à 2 000 degrés, sont en passe d'éliminer complètement les combustibles fossiles, en les remplaçant par des déchets. Ce virage, que nous avons amorcé il y a vingt-cinq ans, quand le changement climatique n'était pas encore une préoccupation universelle, nous en sommes fiers !

Ancré dans l'histoire et tourné vers le futur, notre modèle repose sur un développement constant de produits et de services innovants pour les métiers de la construction. Autres exemples : l'allongement de la durée de vie des ouvrages, le multi-usages, l'apport du bio-mimétisme dans l'architecture, la fonctionnalisation des structures, la recyclabilité des matériaux, la mobilité verte. Une vision inscrite dans notre ADN depuis plus de deux cents ans et l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat. Nous soutenons les transitions écologique, énergétique, économique, solidaire, au moyen d'une R&D axée prioritairement sur la performance des matériaux, l'environnement, la facilité d'utilisation des produits et l'économie des ressources. Nous innovons aussi en nous impliquant dans des logiques d'économie circulaire et de proximité afin de limiter les consommations de matières premières naturelles et d'eau. Cette innovation sans concession et cette conscience de notre rôle face aux multiples défis à relever dans un monde fragilisé nous rendent plus solides et renforcent notre agilité.

Objectif de
0 %
de combustibles fossiles en France en 2025

Ainsi, pour répondre aux enjeux climatiques aussi bien dans l'évolution de nos processus que dans l'adaptation de nos offres commerciales, nous venons de créer une Direction « stratégie climat » pour l'ensemble du groupe.

Quelles sont les perspectives de développement pour 2020 et après ?

2020 s'ouvre sur de bons auspices, avec une amélioration des conditions économiques au Brésil notamment et un redressement des prix au Sénégal, où la reprise des grands chantiers est une réalité.

En France, le développement d'une technologie de production des ciments aux argiles activées à Xeuilley, destinée à diminuer notre facteur clinker et à réduire ainsi notre empreinte carbone est lancé. Nous attendons également un décollage des ventes des produits nouveaux grâce à notre politique d'innovation.

La cimenterie de Ciplan à proximité de Brasilia (Brésil)

PRÉSENTATION DU GROUPE

1

1.1 Implantations du groupe Vicat dans le monde 6

1.2. Chiffres clés 8

1.3. Histoire 10

1.4. Organigramme simplifié 12

1.5. Stratégie et objectifs 13

1.5.1. Les atouts du Groupe 13
1.5.2. La stratégie de développement par métier 14
1.5.3. La stratégie de développement géographique 15
1.5.4. Objectifs du Groupe 15

1.6. Description des métiers 16

1.6.1. Le Ciment 17
1.6.2. Le Béton prêt à l'emploi (BPE) 22
1.6.3. Les Granulats 24
1.6.4. Les Autres Produits et Services 25

1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe 26

1.7.1. France 28
1.7.2. Europe (hors France) 29
1.7.3. Amériques 30
1.7.4. Asie 32
1.7.5. Méditerranée 33
1.7.6. Afrique 34

1.8. Enjeux climatiques 36

1.8.1. Source des émissions de CO_2 36
1.8.2. Axes de réduction des émissions de CO_2 37
1.8.3. Les actions de Vicat pour décarboner ses activités 37
1.8.4. Gamme de produits 39
1.8.5. Gouvernance 40

1.9. La R&D et l'innovation 40

1.9.1. Les produits bas carbone 40
1.9.2. Les solutions constructives 40
1.9.3. La politique de partenariats 41

1.1 Implantations du groupe Vicat dans le monde

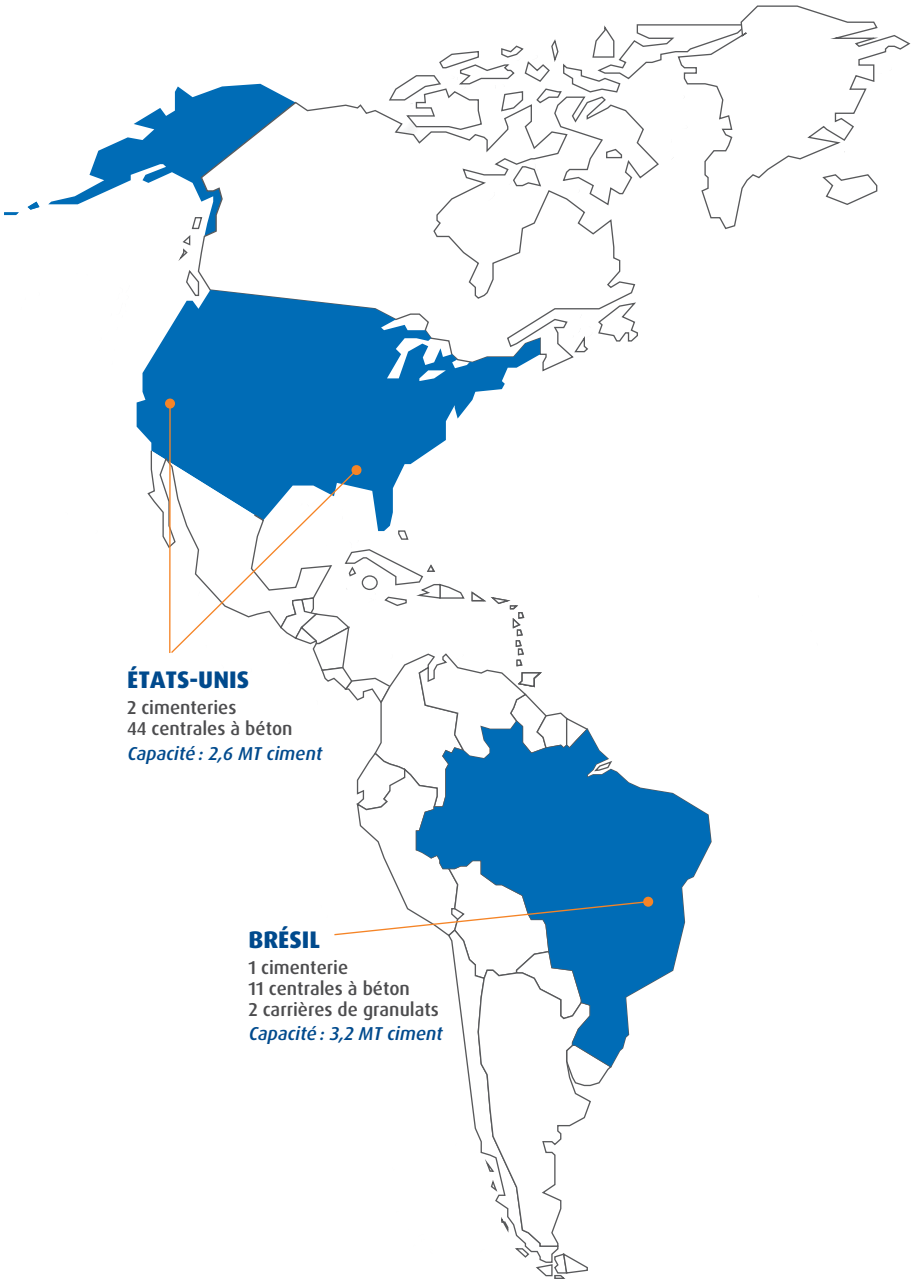
16
cimenteries

5
centres de broyage

35
millions de tonnes
de capacité ciment

259
centrales à béton

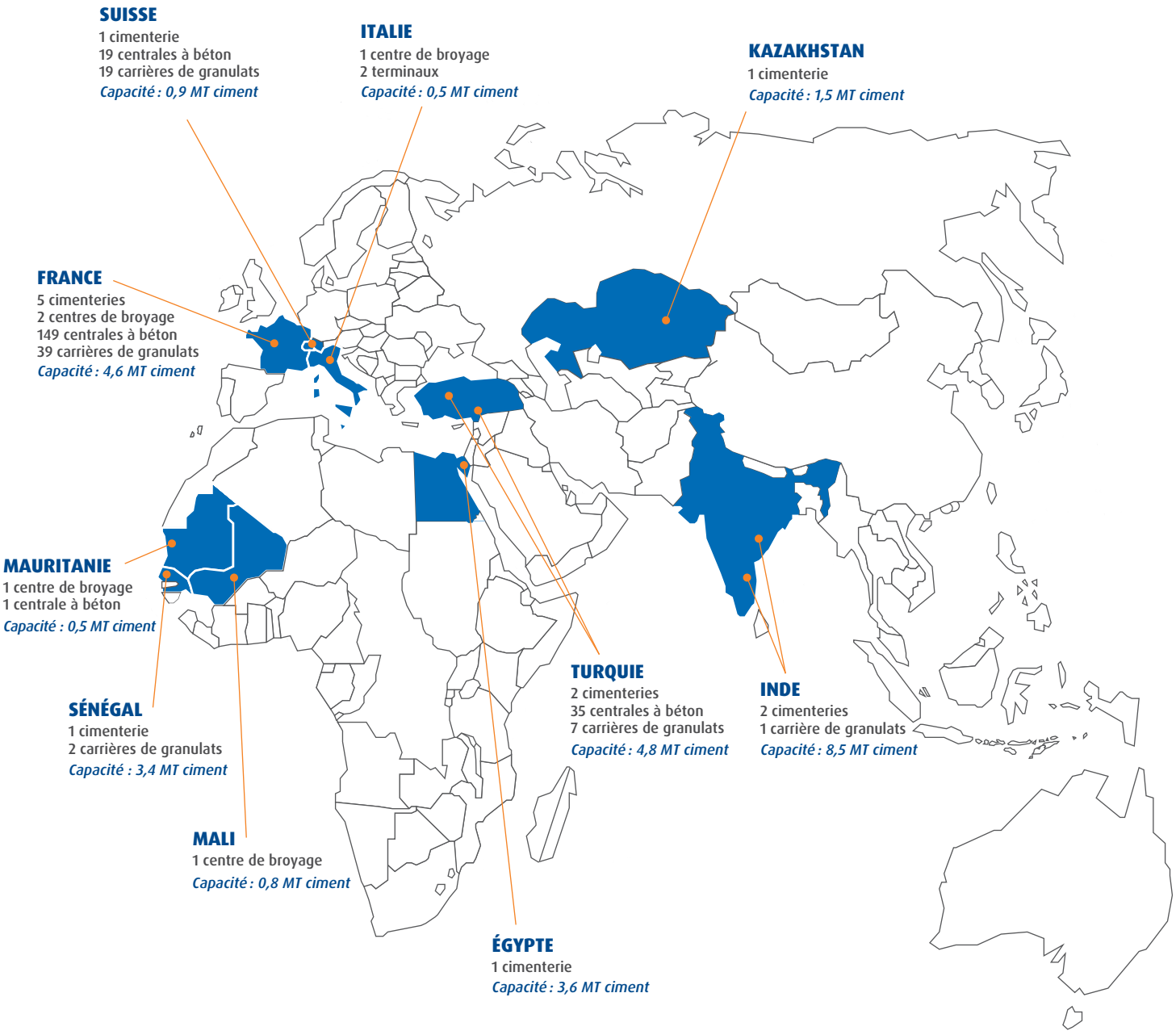
70
carrières de granulats



2 740 M€
de chiffre d'affaires

9 947
collaborateurs

3 activités
Ciment,
Béton & Granulats,
Autres Produits
& Services



12 pays d'implantation

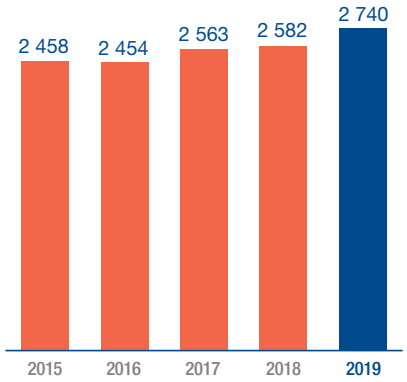
22,4 millions de tonnes de **ciment** vendues

9,1 millions de m³ de **béton** vendus

23,0 millions de tonnes de **granulats** vendues

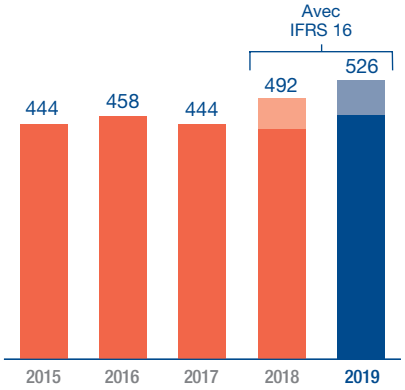
1.2. Chiffres clés

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



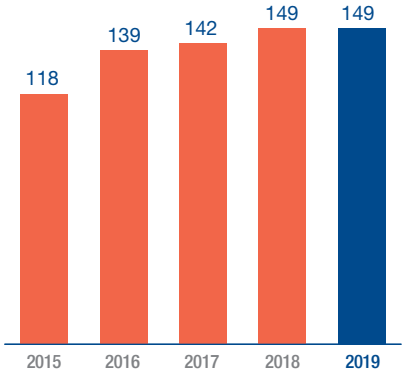
Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2019 s'établit à 2 740 millions d'euros, en progression de + 6,1 % et mais en baisse de - 0,8 % à périmètre et taux de change constants, par rapport à celui de 2018.

EBITDA [*][1][3]
(en millions d'euros)



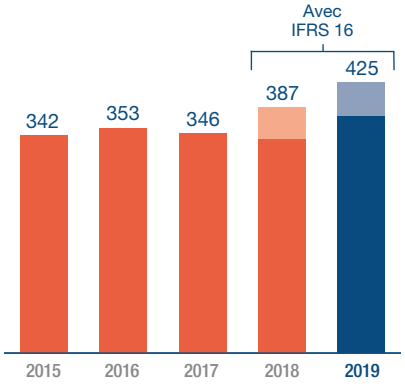
L'EBITDA consolidé du Groupe, à 526 millions d'euros, est en hausse de + 6,9 % par rapport à l'exercice 2018 mais en légère baisse de - 0,2 % à périmètre et taux de change constants.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE [*][3]
(en millions d'euros)



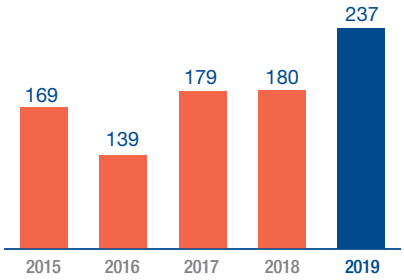
Le résultat net part du Groupe consolidé s'établit à 149 millions d'euros, stable par rapport au résultat de 2018, et en baisse de - 6,5 % à périmètre taux de change constants.

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT [*]
(en millions d'euros)



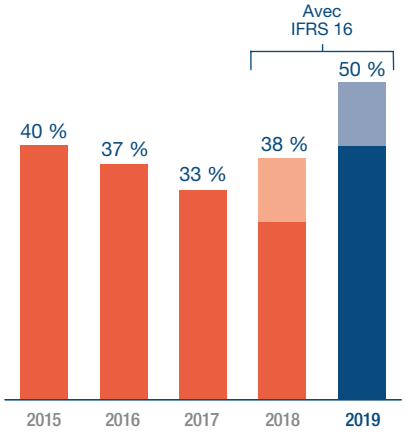
La capacité d'autofinancement s'établit à 425 millions d'euros et a permis de dégager un *cash flow* libre de 159 millions d'euros en 2019.

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS DÉCAISSÉS [*] *(en millions d'euros)*



Les investissements industriels décaissés se sont élevés à 237 millions d'euros en 2019.

ENDETTEMENT NET / CAPITAUX PROPRES *(en %)* [3]



Le *gearing* [2] s'établit à 49,7 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019, contre 37,6 % au 31 décembre 2018.

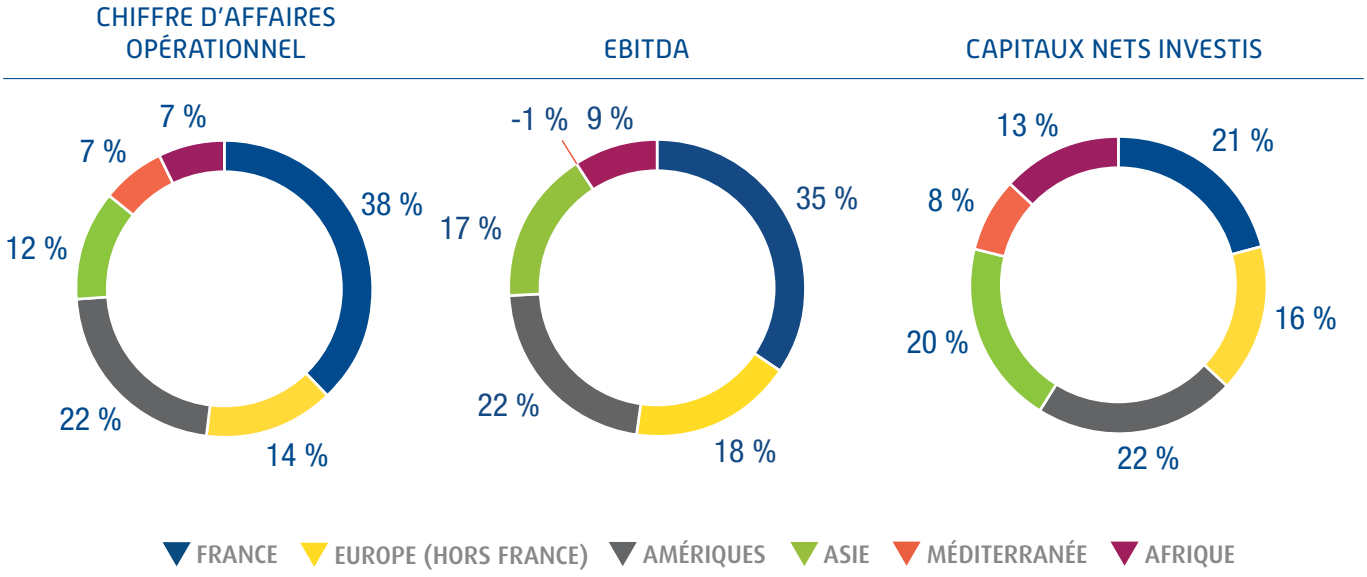
(*) Les chiffres de l'année 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle norme comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature de ces retraitements est présentée dans la note 1.7 des états financiers consolidés.

(1) EBITDA (Earning Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization) : il se calcule en sommant l'Excédent Brut d'exploitation et les autres produits et charges ordinaires.

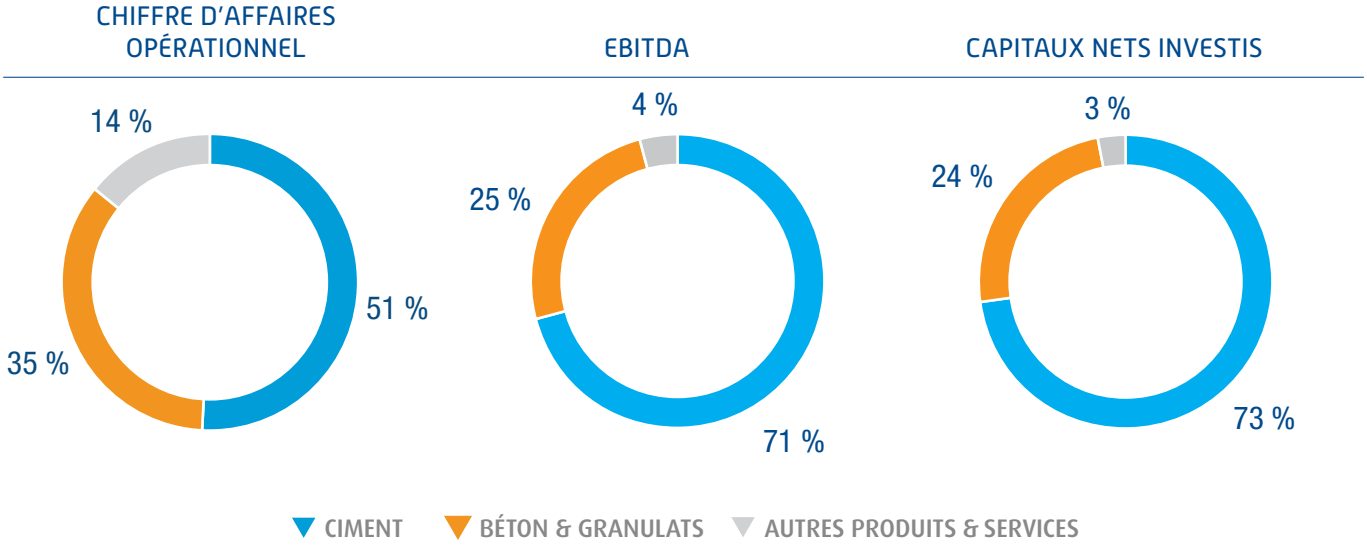
(2) Le gearing est un ratio relatif à la structure financière correspondant à l'endettement net/capitaux propres consolidés.

(3) Chiffres retraités en 2018 suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16.

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (2019)



PAR ACTIVITÉ (2019)



1.3. Histoire

Le groupe Vicat trouve ses racines dans deux siècles d'histoire ayant pour origine l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat. Sur ces fondements, le Groupe cultive une tradition d'innovation et d'excellence technique qui se perpétue aujourd'hui.

Depuis sa fondation l'actionnariat est resté majoritairement familial, cette forte empreinte se retrouve également au sein de la Direction générale où se succèdent des générations d'entrepreneurs portés par des valeurs.

1817

Louis Vicat inventeur du ciment artificiel

Louis Vicat, ingénieur de Polytechnique et des Ponts et Chaussées, invente en 1817 le ciment artificiel. Le 16 février 1818, cette invention est reconnue par l'Académie des Sciences. Les signataires du rapport sont Messieurs de Prony, Gay-Lussac et Girard, éminents savants de l'époque.

1853

Construction de l'usine de Genevrey, première cimenterie du Groupe

Près de Grenoble, le jeune ingénieur Joseph Vicat entreprend de cuire dans des fours les calcaires argileux qu'il a analysés et qui lui paraissent aptes à la fabrication des ciments artificiels. Les résultats sont satisfaisants. Polytechnicien, comme son père, Joseph Vicat, âgé de 32 ans va lancer la construction d'une usine au Genevrey-de-Vif en Isère.

1875

Construction de l'usine de La Pérelle pour la fabrication du ciment prompt

Après de patientes et minutieuses recherches qui lui permettent de découvrir un banc de « pierre à prompt » dans le massif de la Chartreuse, Joseph Vicat construit une usine à La Pérelle, destinée à la fabrication du ciment naturel prompt.

1922-1929

Construction des usines de Montalieu et de La Grave-de-Peille

Joseph Merceron-Vicat entreprend la construction de l'usine de Montalieu en 1922 et de l'usine de La Grave-de-Peille en 1929. Montalieu va connaître une augmentation continue de ses capacités de production jusqu'à devenir la principale unité du Groupe en Europe. Aujourd'hui, Montalieu fait partie des grandes usines européennes et demeure un des fleurons du Groupe.

1960-1974

Développement de l'activité Ciment en France

André Merceron-Vicat entreprend à la fin des années 1960 et pendant les années 1970 un développement considérable de la Société en France avec l'acquisition et la construction de plusieurs cimenteries. La société Vicat devient ainsi le 3e producteur de ciment en France.

1974

Début de l'internationalisation : le Groupe s'ouvre vers les États-Unis

La Société se tourne ensuite vers l'étranger et acquiert la cimenterie de Ragland en Alabama en 1974.

1980-1990

Intégration verticale en France avec le développement des activités Béton & Granulats

En 1984, Jacques Merceron-Vicat est nommé Président Directeur Général du Groupe. Le développement se poursuit avec l'acquisition du groupe SATM (Transport, Béton & Granulats) et de nombreuses sociétés de béton et granulats pour constituer progressivement un réseau de centrales à béton et de carrières dans les régions Île-de-France, Centre, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

1987

Acquisition de l'usine de Lebec (Californie, États-Unis)

À proximité de Los Angeles, cette usine a une capacité de production de 1,3 million de tonnes de ciment.

1991-1994

Acquisitions de Konya Cimento et de Bastas Baskent Cimento en Turquie

Par l'acquisition de la cimenterie de Konya, 1991 marque l'implantation du Groupe en Turquie. Elle sera suivie d'une autre acquisition en 1994, celle de la société Bastas Baskent Cimento, située près d'Ankara.

Les capacités de production des sociétés de Konya Cimento et de Bastas Baskent Cimento sont aujourd'hui de 4,8 millions de tonnes de ciment et le Groupe a complété ces dispositifs par des activités dans le Béton prêt à l'emploi et les Granulats.

1999

Acquisition de Sococim Industries au Sénégal

Le Groupe intègre Sococim Industries, société située à Rufisque près de Dakar, s'ouvrant ainsi à un nouveau continent en plein développement. Cette société dispose aujourd'hui d'une capacité de production de 3,4 millions de tonnes de ciment.

2001

Acquisition de Vigier en Suisse

Proche des installations en Rhône-Alpes et en Lorraine, le groupe suisse Vigier rejoint le Groupe en 2001. Les différentes activités de Vigier – ciment, béton, granulats, préfabrication – permettent de prolonger en Suisse celles du groupe Vicat.

2003

Acquisitions de Cementi Centro Sud en Italie et de Sinaï Cement Company en Égypte

Début 2003, le Groupe acquiert un centre de broyage et deux terminaux maritimes en Italie. Puis Vicat prend une part du capital de Sinaï Cement Company dans le cadre d'un partenariat majoritaire dans lequel le Groupe est majoritaire. La cimenterie d'El Arish dans le Sinaï dispose aujourd'hui d'une capacité de production de 3,6 millions de tonnes de ciment

2004

Implantation au Mali

Construction d'une station de distribution de ciment à Bamako.

2007

Création d'une cimenterie au Kazakhstan

Lancée en 2007, la construction de la cimenterie Jambyl Cement située à Mynaral s'achève en 2010 et permet ainsi de répondre aux besoins du marché kazakh en pleine croissance. L'usine monte en puissance au cours des années suivantes pour atteindre une capacité de production de 1,5 million de tonnes de ciment.

2008

Implantations en Inde et en Mauritanie

Création d'une joint-venture entre Vicat et le cimentier indien Sagar Cements. La nouvelle société prévoit la construction d'une usine *greenfield* d'une capacité nominale de 2,8 millions de tonnes située à Chatrasala, dans l'État du Karnataka.

Prise de participation majoritaire dans une station de broyage de ciment d'une capacité de 0,5 million de tonnes située à Nouakchott en Mauritanie.

2010

Nouvelle acquisition en Inde

Le Groupe réalise une nouvelle acquisition majeure avec une prise de participation majoritaire dans la société Bharathi Cement implantée dans le Sud de l'Inde, dans l'état de l'Andhra Pradesh. Cette société dispose d'une cimenterie dont la capacité a été portée à 5 millions de tonnes.

2014

Renforcement en Inde

Rachat de la participation détenue par Sagar Cements dans la société Vicat Sagar Cement. À l'issue de cette opération, Vicat détient 100 % du capital de cette société qui a été rebaptisée Kalburgi Cement début 2015.

Guy Sidos est nommé Président Directeur Général du Groupe.

2017

Création de la Fondation d'entreprise Louis Vicat

2019

Le 21 janvier 2019, finalisation de la prise de participation majoritaire de Ciplan au Brésil

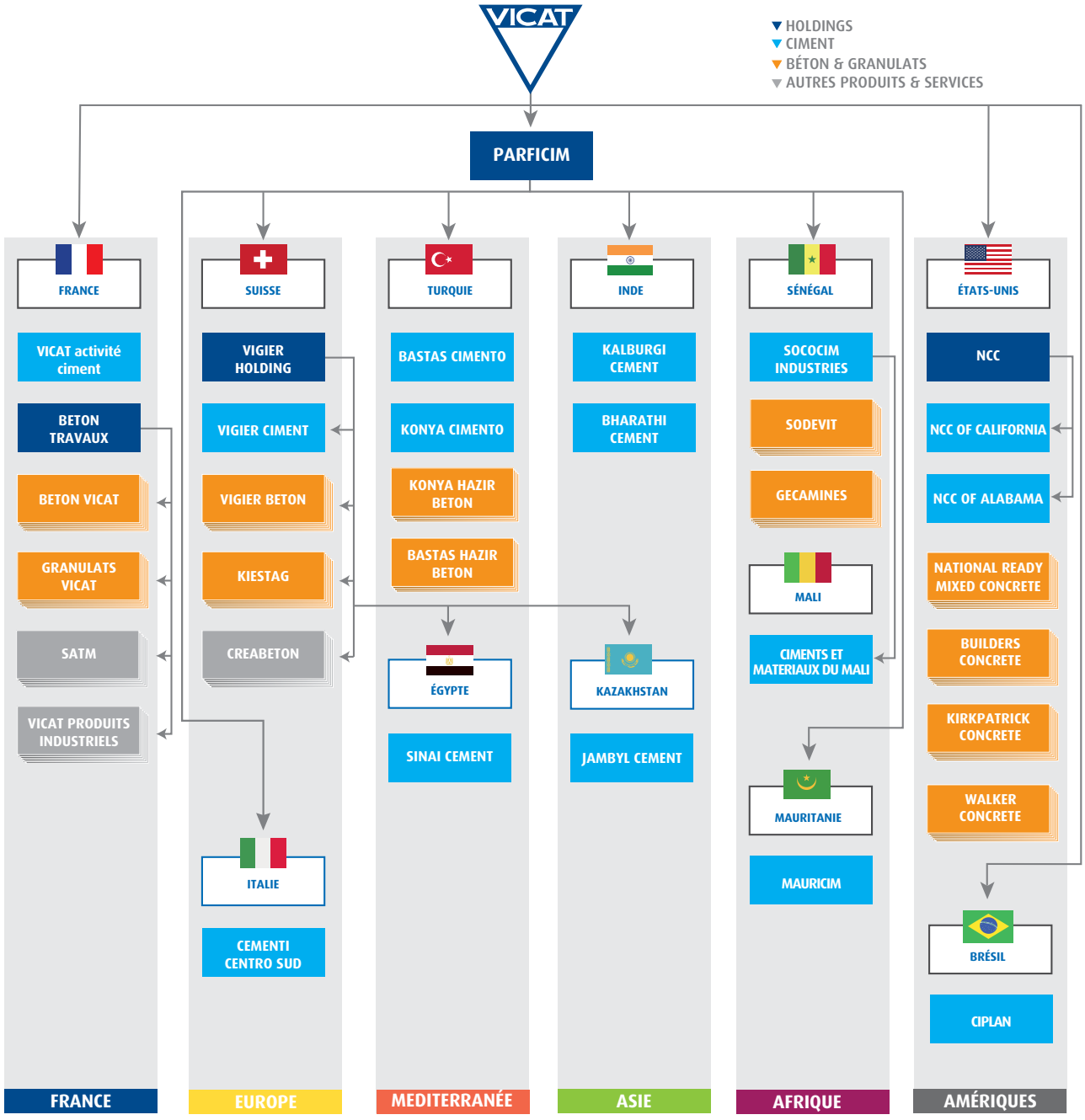
Ciplan (Cimento do Planalto) exploite une cimenterie à proximité de Brasilia d'une capacité de production annuelle de 3,2 millions de tonnes, 9 centrales à béton et 2 carrières de granulats.

Le groupe Vicat prend pied en Amérique du Sud et opère désormais dans 12 pays.

1.4. Organigramme simplifié

L'organigramme ci-dessous représente de manière résumée les principales sociétés du Groupe (138 sociétés sont consolidées). Seules figurent sur cet organigramme les sociétés les plus significatives ou celles utiles à une bonne compréhension de l'organisation du Groupe.

L'organigramme a été réalisé en mettant en évidence les six zones géographiques retenues par le Groupe et permet de visualiser par des codes couleurs l'activité exercée par chaque entité.



Certaines filiales contrôlées directement et indirectement par la Société comprennent des actionnaires minoritaires qui peuvent être des partenaires industriels ou financiers, ou des actionnaires historiques de la Société en question avant son acquisition par le Groupe. La présence de ces minoritaires peut donner lieu à la signature de pactes d'actionnaires qui contiennent des clauses concernant la participation aux organes d'administration, les modalités d'information des actionnaires ainsi que l'évolution de l'actionnariat de la filiale en question. Toutefois, et sauf exception mentionnée, ces pactes ne prévoient pas d'options d'achat ou de vente, de modifications dans les remontées financières ou plus généralement de dispositions qui seraient de nature à présenter un impact significatif sur la structure financière du Groupe ou à limiter l'exercice du contrôle majoritaire.

Les informations concernant les principales filiales du Groupe figurent à la section 8.4 « Informations sur les filiales et participations » du présent document d'enregistrement universel.

1.5. Stratégie et objectifs

Le groupe Vicat 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 (par exemple le métier de la préfabrication en Suisse ou du Transport en France).

Il 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.

Les objectifs principaux sur lesquels se concentre le Groupe sont orientés vers l'environnement, la sécurité, l'inclusion et la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

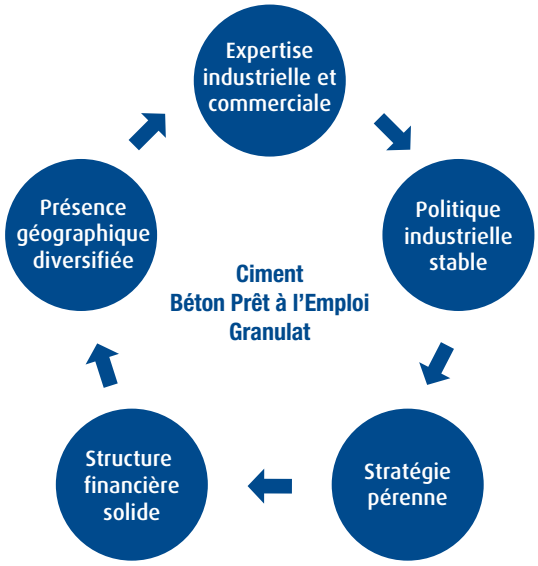
1.5.1. Les atouts du Groupe

Le Groupe a développé au fil des années une expertise reconnue dans ses principaux métiers, avec une approche multilocale ayant conduit à construire des positions régionales fortes et à répartir ses activités de manière équilibrée.

Les principaux atouts du Groupe peuvent être résumés de la manière suivante :

- expertise industrielle et commerciale dans les métiers cœur du Groupe ;
- stratégie pérenne, assurée par un actionnariat et un management familial présent depuis plus 160 ans à la tête de la Société et disposant d'une expérience approfondie des métiers ;
- présence géographique diversifiée avec des positions régionales fortes ;
- politique industrielle stable privilégiant la maîtrise foncière à long terme des réserves géologiques, ainsi que le maintien d'un dispositif industriel moderne et performant ;
- structure financière solide et niveau de rentabilité permettant au Groupe de financer ses projets de croissance par ses ressources propres, comme cela a été fait dans le passé, favorable à la création de valeur pour l'actionnaire.

Ces atouts permettent au Groupe de répondre de façon très compétitive à une pression concurrentielle forte sur certains de ses marchés et de se positionner efficacement sur les marchés en croissance soutenue, par une augmentation rapide de ses capacités industrielles de production ou par des opérations de croissance externe. L'entreprise concilie des niveaux de marges opérationnelles élevés et la gestion active des aspects environnementaux.



1.5.2. La stratégie de développement par métier

1.5.2.1. Le Ciment

Le Ciment est le métier principal du Groupe, sur lequel il fonde son développement et sa rentabilité. Le développement de cette activité s'appuie sur trois axes :

- une croissance interne dynamique ;
- une croissance externe ciblée sur des marchés à fort potentiel de développement ;
- et sur la construction de *greenfields*.

L'outil industriel du Groupe est décrit à la section 1.5 du présent document d'enregistrement universel.

(a) Croissance interne soutenue par l'investissement industriel

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 pour répondre à une situation de concurrence intense ;
- 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 entend tirer parti de ses fortes positions de marché, de la qualité de son outil industriel et d'un strict contrôle des coûts afin de maximiser sa génération de *cash flows* et réduire son niveau d'endettement pour permettre de nouvelles opérations de croissance.

La volonté du Groupe est, en outre, d'inscrire le développement industriel de ses activités en général, et de son activité Ciment en particulier, dans une dynamique de gestion active des aspects environnementaux.

(b) Croissance externe

ACQUISITIONS CIBLÉES SUR DE NOUVEAUX MARCHÉS À FORT POTENTIEL

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.

L'historique de croissance du Groupe au cours des 40 dernières années illustre la réussite de cette politique. C'est sur ces critères que le projet d'acquisition au Brésil est intervenu en 2019.

CONSTRUCTION *DE GREENFIELDS*

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

À ce titre, le Groupe a mis en service en avril 2011 l'usine de Jambyl Cement sur le site de Mynaral au Kazakhstan et l'usine de Kalburgi en Inde dans l'État du Karnataka en fin d'année 2012.

1.5.2.2. Le Béton prêt à l'emploi (BPE)

Le Groupe se développe dans le métier du BPE 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.

Le Groupe investit dans ce métier avec un objectif d'intégration verticale tout en privilégiant la souplesse et la mobilité de l'outil industriel et en imposant à cette activité de générer une rentabilité propre.

Le développement du Groupe en France, en Suisse, en Turquie, aux États-Unis et au Brésil illustre cette stratégie. Le Groupe est attentif à l'évolution d'autres marchés comme l'Inde, l'Égypte ou le Sénégal pour se développer, le moment venu, sur ce métier lorsque la demande de BPE y sera suffisamment importante.

1.5.2.3. Les Granulats

La présence du Groupe 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 BPE. Le développement dans ce métier repose sur des acquisitions et des investissements industriels destinés à augmenter la capacité des installations existantes, ainsi qu'à ouvrir de nouvelles carrières et installations.

Les investissements dans ce métier prennent en compte les critères suivants :

- proximité des marchés finaux et des centrales à béton du Groupe ;
- maîtrise foncière de réserves géologiques importantes (objectif de plus de 30 ans) ;
- rentabilité propre à ce métier.

Ce schéma de développement a déjà été mis en œuvre avec succès en France, en Suisse, en Turquie, en Inde, au Sénégal et au Brésil.

1.5.3. La stratégie de développement géographique

Le Groupe opère dans 12 pays. Il réalise 36,0 % de son chiffre d'affaires consolidé en France, 14,6 % en Europe hors France, 16,6 % aux États-Unis et 32,8 % dans des pays émergents (Inde, Kazakhstan, Égypte, Mali, Mauritanie, Sénégal, Turquie et Brésil).

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. Dans ce cadre, le Groupe porte un intérêt particulier à des projets de développement dans les pays émergents.

Sur les marchés où il est présent, le Groupe vise à développer des positions régionales fortes autour de son dispositif industriel Ciment en les confortant par une présence dans les métiers du Béton prêt à l'emploi et des Granulats. Dans les pays où le Groupe est entré par croissance externe, il met en avant sa capacité financière ainsi que son expertise industrielle et commerciale pour optimiser la performance économique des positions acquises tout en capitalisant sur l'identité locale des marques rachetées.

1.5.4. Objectifs du Groupe

Le Groupe s'est fixé huit axes de travail pour les années à venir :

- Zéro accident :
  - Faire en sorte que 100 % des équipes aient reçu au moins une formation santé sécurité en 2020,
  - Atteindre, en 2020, un taux de fréquence de 5 et un taux de gravité de 0,3 ;
- Agir pour l'équité et la diversité comme atout de la performance globale de la société :
  - Intéresser plus de femmes aux métiers de l'industrie,
  - À compter de 2020, compter au moins une femme dans le top 10 des rémunérations,
  - Favoriser l'accès à l'emploi pour les populations défavorisées,
  - Agir dans le domaine du handicap en augmentant le taux d'emploi direct et indirect,
  - Soutenir davantage de projets dans les domaines de la culture, de la santé et de l'éducation ;
- Participer à la réduction des gaz à effet de serre :
  - Faire reconnaître la faible empreinte carbone du ciment et de ses applications, considérée sur l'ensemble de son cycle de vie,
  - Atteindre en 2030 un taux de clinker de 75 % dans le ciment et, un taux de 40 % de combustibles de substitution dans le mix énergétique (dont 15 % pour la part biomasse) permettant de baisser de 13 % ses émissions nettes spécifiques de CO_2 par rapport à 2019 S'assurer de sa résilience au changement climatique ;
- Favoriser le développement de l'économie circulaire :
  - Promouvoir la valorisation des déchets dans une démarche volontaire, responsable et rentable ;
- Lutter contre la raréfaction des ressources :
  - S'inscrire dans des logiques d'économie circulaire pour une gestion durable des ressources ;
- Contribuer à la préservation de la biodiversité :
  - Accueillir la biodiversité en ville grâce à ses produits et la développer encore sur ses sites de carrières, véritables réserves pour les espèces,
  - Faire en sorte que 100 % des équipes aient reçu au moins une formation sur l'environnement en 2020,
  - Développer les meilleures pratiques au quotidien pour réduire les émissions, la consommation des ressources et préserver la biodiversité ;
- Promouvoir la culture scientifique et technique, sauvegarder et valoriser le patrimoine et agir pour l'éducation et la solidarité.

  C'est avec ces objectifs que la Fondation Louis Vicat a été créée en 2017. Elle est dotée d'un financement apporté par la société Vicat ;
- Maximiser la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes :
  - Poursuivre une croissance organique et externe ciblée et une rentabilité pérenne dans le respect des enjeux de la transition écologique et solidaire.

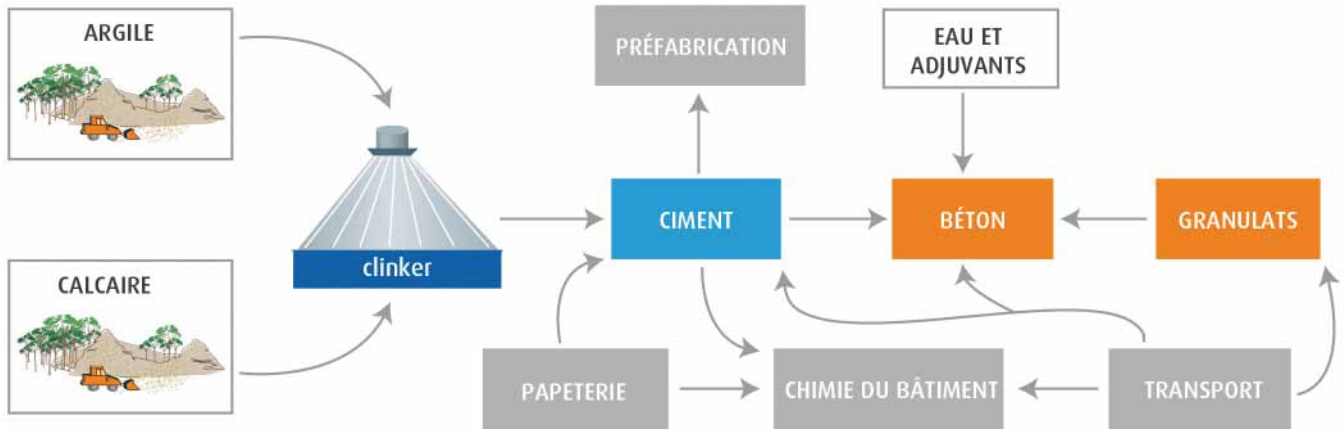
1.6. Description des métiers

Les trois activités du Groupe sont :

- le Ciment ;
- le Béton prêt à l'emploi & les Granulats ;
- les Autres Produits et Services.

Le schéma qui suit présente l'intégration des activités du Groupe entre elles.

L'INTÉGRATION DES ACTIVITÉS DU GROUPE ENTRE ELLES



Le Ciment : le ciment est un liant hydraulique qui entre dans la composition du béton et dont les matières premières constitutives sont le calcaire et l'argile. Au contact de l'eau, les silicates et aluminates du ciment se réorganisent et forment une structure cristalline, qui confère au béton toute sa résistance (voir le glossaire à la fin du présent document d'enregistrement universel).

Le Béton prêt à l'emploi (BPE) : le béton est obtenu par un mélange de ciment, de granulats, d'eau et d'adjuvants. Selon l'ouvrage auquel il est destiné et l'environnement auquel il sera exposé, le béton est assemblé, dosé et mis en œuvre de façon spécifique, afin de répondre à des exigences très précises de qualité et de performance.

Les Granulats : les granulats sont des sables et des graviers naturels utilisés dans la construction d'ouvrages de génie civil, de travaux publics et de bâtiments. Une grande partie de ces granulats est utilisée dans la fabrication de béton, le reste étant destiné à la construction de voiries. Les produits issus de la récupération et du recyclage des déchets de déconstruction occupent une part croissante d'année en année, conséquence de la volonté du Groupe d'agir en faveur de l'environnement et de l'économie circulaire.

Les Autres Produits et Services : le Groupe est par ailleurs présent dans des activités complémentaires à ses trois métiers principaux, qui lui permettent de développer des synergies, d'optimiser ses coûts et d'améliorer le service client. Ces activités sont le transport, la chimie du bâtiment, la production de papier et de sacs, et la préfabrication de produits en béton.

Au 31 décembre 2019, le Groupe employait 9 947 personnes à travers le monde, et réalisait 64 % de son chiffre d'affaires consolidé hors de France.

Le tableau ci-dessous indique l'exercice des trois activités du Groupe dans le monde :

Pays	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services
France	▼	▼	▼
Suisse	▼	▼	▼
Italie	▼		
États-Unis	▼	▼	
Brésil	▼	▼	
Inde	▼	▼	▼
Kazakhstan	▼		
Turquie	▼	▼	▼
Égypte	▼		
Sénégal	▼	▼	
Mali	▼		
Mauritanie	▼	▼	

Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par activité en 2019

(en millions d'euros)	2019	%
Ciment	1 319	48,2
Béton & Granulats	1 076	39,3
Autres Produits et Services	345	12,6
TOTAL	**2 740**	**100,0**

La part des métiers cœur du Groupe que sont le Ciment, le Béton et les Granulats s'est légèrement accrue en 2019, à 87,4 % du chiffre d'affaires consolidé.

Ventilation de l'EBITDA par activité en 2019

(en millions d'euros)	2019	%
Ciment	373	70,9
Béton & Granulats	130	24,7
Autres Produits et Services	23	4,4
TOTAL	**526**	**100,0**

Cette ventilation doit être appréciée au regard du poids relatif des capitaux employés dans chaque activité, voir section 1.2 « chiffres clés » du présent document d'enregistrement universel.

Voir la section 5.2 du présent document d'enregistrement universel pour l'examen de la situation financière et des résultats.

1.6.1. Le Ciment

La fabrication du ciment a toujours été le principal métier du Groupe depuis la création de la Société en 1853. Le ciment est une poudre fine minérale, principal composant du béton, auquel il confère un certain nombre de propriétés, et notamment sa résistance. Il s'agit d'un matériau de construction de haute qualité, économique, utilisé dans les projets de construction du monde entier.

Au 31 décembre 2019, l'activité Ciment du Groupe à travers le monde comporte 16 cimenteries et cinq stations de broyage de clinker. En outre, le Groupe exploite en France deux usines spécialisées dans le ciment naturel à prise rapide. Les volumes de vente de ciment du Groupe en 2019 (avant éliminations intra-groupe) se sont élevés à 22,4 millions de tonnes (contre 22,8 millions de tonnes en 2018 et 22,9 millions de tonnes en 2017). Ainsi en 2019, cette activité représente 48,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (48,5 % en 2018 et 48,6 % en 2017), et 70,9 % de l'EBITDA du Groupe (70,1 % en 2018).

1.6.1.1. Les produits

Le Groupe fabrique et commercialise différentes catégories de ciments, selon la composition chimique des matières premières, les ajouts éventuels de constituants complémentaires au moment du broyage et la finesse du produit. Chaque gamme de ciment correspond à des applications spécifiques telles que la construction résidentielle, la construction d'ouvrages d'art, les travaux souterrains ou encore la réalisation de bétons soumis à des milieux agressifs.

La répartition entre chaque type d'application sur un marché donné dépend de la maturité et des habitudes de construction du pays. Les cimenteries du Groupe fabriquent des ciments usuels ainsi que des ciments à usage spécifique. Dans les deux cas, ces ciments sont certifiés conformes aux normes actuellement en vigueur dans les différents pays d'implantation, tant en termes de composition que de désignation. Les principales catégories de ciments produites par le Groupe sont présentées et classées ci-dessous selon les normes françaises :

CEM I	Ciments Portland	Ciments les plus couramment utilisés dans la construction résidentielle, pour réaliser des ouvrages classiques en béton armé
CEM II	Ciments Portland composés	
CEM III	Ciments de haut-fourneau	Ciments usuels à faible dégagement de chaleur durant l'hydratation et à faible teneur en sulfates, utilisés dans les travaux souterrains en milieux agressifs ou dans les travaux à la mer
CEM V	Ciments au laitier	
CEM IV	Ciments pouzzolaniques	Ciments usuels utilisant des produits minéraux d'origine volcanique ayant des propriétés hydrauliques

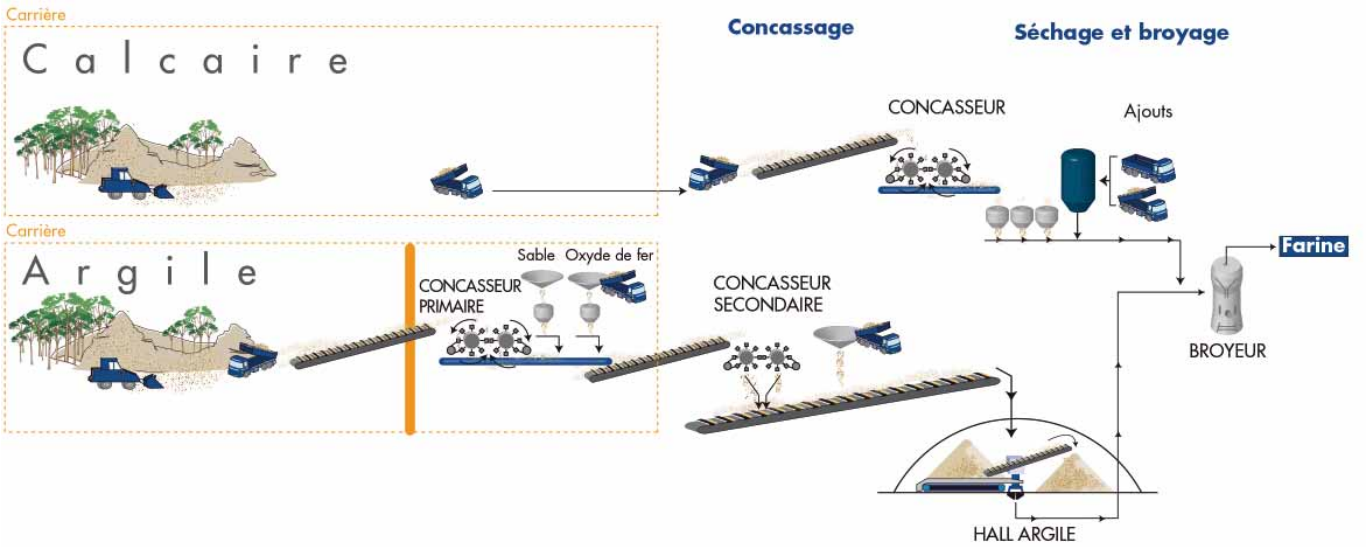
Vient s'ajouter à ces catégories le **ciment prompt naturel** : ciment spécifique à prise et durcissement rapides, dont la résistance, immédiatement supérieure, augmente progressivement au fil du temps. Le Groupe produit depuis 160 ans son ciment prompt à partir d'une pierre alpine naturelle, d'une performance exceptionnelle offrant une résistance immédiate et élevée ainsi qu'un faible retrait. Ce ciment est utilisé pour les travaux de scellement de blocs ou de voies d'eau, ainsi que pour les travaux de réhabilitation de façade.

Tous ces ciments font l'objet de contrôles réguliers et approfondis à chaque étape du processus de fabrication, garantissant ainsi la conformité du produit fini aux normes en vigueur. Par ailleurs, le Groupe mène des programmes de recherche et développement sur les produits et leurs applications, permettant de faire avancer les connaissances de ces produits et d'optimiser leur utilisation (ce point est développé à la section 1.9 « Recherche, développement et innovation » du présent document d'enregistrement universel).

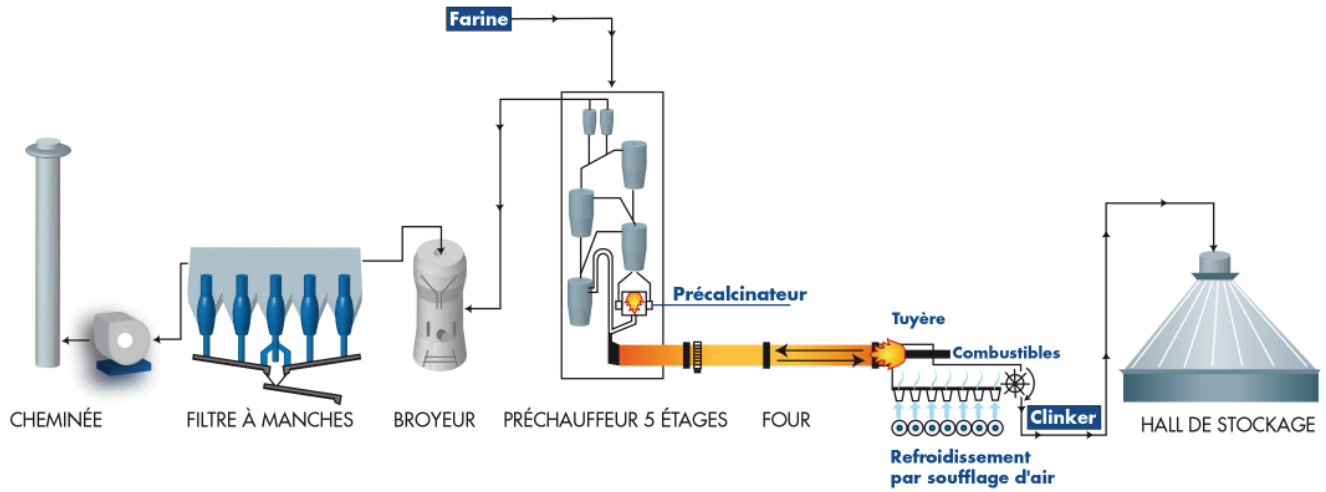
1.6.1.2. Les procédés de fabrication

La fabrication du ciment par voie sèche se déroule principalement en quatre étapes :

- l'extraction des matières premières : le calcaire et l'argile sont extraits de carrières situées généralement à proximité de la cimenterie. La roche est abattue à l'explosif. Les rochers et blocs obtenus sont ensuite transportés vers des concasseurs, afin de réduire leur taille et obtenir des cailloux de moins de 6 cm de diamètre ;
- la préparation du cru : les matières extraites des carrières et concassées (calcaire et argile) sont finement broyées jusqu'à l'obtention de farines de roche. Ces farines sont ensuite mélangées dans des proportions définies (environ 80 % de calcaire et 20 % d'argile) avant d'être introduites dans le four. La composition chimique et l'homogénéité de la matière en entrée du four, ainsi que sa régularité dans le temps, sont des éléments fondamentaux dans la conduite du processus de production ;

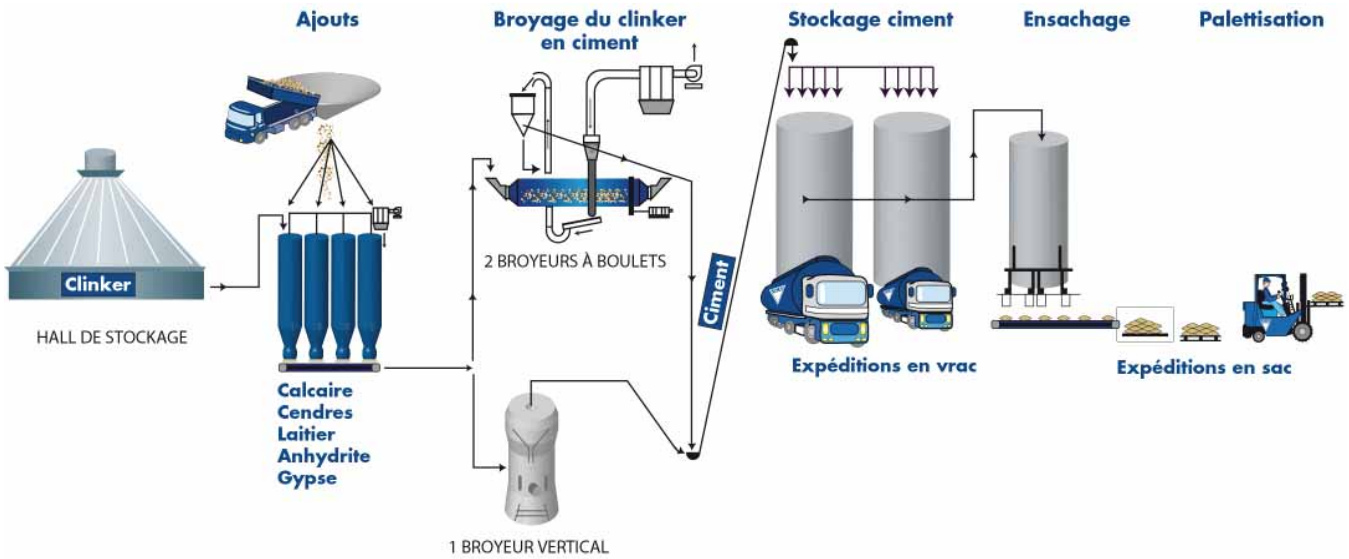


- le système du four comprend une tour en cyclones échangeurs de chaleur, où la farine sèche est préalablement chauffée par les gaz d'échappement du four rotatif avant d'y être introduite (phase de précalcination). La farine subit au cours de cette cuisson des réactions chimiques complexes : tout d'abord, le calcaire se décarbonate sous l'action de la chaleur à une température avoisinant les 900 °C et se transforme en chaux, tandis que les argiles se décomposent en silicates et en aluminates. L'ensemble se recombine ensuite à une température d'environ 1 450 °C en silicates et aluminates de chaux. Ce processus chimique conduit ainsi à l'obtention d'un produit semi-fini appelé clinker, qui possède des propriétés de liant hydraulique. Cette cuisson s'effectue dans des fours rotatifs inclinés garnis de briques réfractaires.



Il existe un commerce mondial important pour le produit semi-fini qu'est le clinker. En effet, ce produit étant plus aisément transportable et stockable, des transferts de clinker des zones sur-capacitaires vers les zones sous-capacitaires ou vers les zones ne disposant pas des ressources minérales nécessaires à la fabrication du clinker, se sont développés au cours des années passées. Ceci permet de diminuer le volume du produit transporté par rapport au ciment et ainsi d'abaisser les coûts logistiques. Une fois arrivé sur le marché de consommation, le clinker est livré à des centres de broyage qui réalisent la fin du processus de fabrication du ciment, jusqu'au conditionnement et en assurent la distribution. Cette méthode est notamment utilisée par le Groupe en Italie et en Mauritanie ;

- le clinker est enfin broyé très finement ; on lui ajoute du filler de calcaire et du gypse afin d'obtenir le ciment artificiel qui pourra être ensuite vendu en sac ou en vrac. L'ajout de filler de calcaire et de gypse sert à réguler le temps de prise du ciment. Selon la qualité de ciment produit, d'autres ajouts peuvent être effectués, tels que des cendres volantes, du laitier de haut-fourneau ou des pouzzolanes naturels ou artificiels.



Il existe trois types de processus de fabrication du ciment, selon le traitement des matières premières avant leur enfournage : la voie sèche, la voie semi-sèche/semi-humide et la voie humide. La technologie utilisée dépend de l'origine des matières premières. L'origine et la nature de l'argile ou du calcaire ainsi que la teneur en eau sont particulièrement importantes. Au cours des dernières décennies, l'industrie du ciment a beaucoup investi dans le passage planifié de la voie humide à la voie sèche, moins consommatrice d'énergie, lorsque les ressources en matières premières l'autorisent. Sur les 24 fours du Groupe actuellement en service, 23 sont des fours à voie sèche.

Le processus cimentier est très consommateur d'énergie, tant électrique que thermique. L'énergie électrique est utilisée pour le transport des matières à l'intérieur des usines, pour les opérations de broyage et de ventilation, tandis que l'énergie thermique est consommée principalement lors de la cuisson du clinker. Le coût de l'énergie représente plus de 30 % du prix de revient usine du ciment en moyenne pour l'industrie et constitue le premier poste de dépenses, ce pourcentage étant plus faible pour le Groupe. En 2019, les dépenses énergétiques ont ainsi représenté pour l'ensemble du Groupe plus de 300 millions d'euros. Le Groupe alloue une part importante de ses investissements industriels à l'amélioration de sa productivité énergétique.

Le Groupe optimise ses besoins énergétiques en utilisant des déchets comme combustibles de substitution aux combustibles fossiles (charbon, gaz, pétrole). Leur combustion dans un four de cimenterie permet de récupérer et de valoriser l'énergie dégagée. Toutes les usines françaises du Groupe ont obtenu l'accord des autorités de contrôle pour utiliser comme combustibles des déchets non dangereux d'entreprises ou de déchetteries (pneumatiques, farines animales, huiles industrielles, etc.). Le Groupe privilégie des usines multicombustibles, permettant ainsi de passer d'un combustible à un autre selon leurs niveaux de prix. En 2019, la part des combustibles secondaires au niveau de l'activité cimentière du Groupe s'est élevée en moyenne à 26,5 % (contre 25,6 % en 2018 et 25,2 % en 2017) avec des disparités importantes (de 0 % à 90 %) selon la disponibilité des combustibles dans les pays d'implantation.

Pour davantage d'informations sur les combustibles de substitution, on pourra se référer à la section 1.8 « Enjeux climatiques » et à la section 3.2.1 « Promouvoir l'économie circulaire » dans la Déclaration de Performance Extra Financière du présent document d'enregistrement universel.

Le Groupe utilise également des matières de substitution au clinker, issues d'autres procédés industriels, comme les cendres volantes (issues de la combustion du charbon dans les centrales électriques) ou les laitiers de hauts-fourneaux (qui sont un sous-produit des aciéries). Leur utilisation dans des proportions définies permet d'améliorer certaines propriétés du ciment mais également de diminuer la quantité de clinker et donc la quantité de combustible fossile nécessaire à sa fabrication. On pourra aussi se reporter à la section 3.3.2 « Améliorer sa performance industrielle globale » dans la Déclaration de Performance Extra Financière du présent document d'enregistrement universel.

1.6.1.3. Implantations et outils industriels

Le Groupe exerce son activité cimentière dans tous les pays où il opère, soit dans 12 pays.

Le Groupe est présent en France avec des positions fortes dans la moitié est du pays et tout particulièrement dans le quart sud-est. Le Groupe a aussi développé de solides positions aux États-Unis dans les états du sud-est (Alabama, Géorgie) et de la Californie, en Suisse dans la moitié ouest et centre du pays, en Turquie en Anatolie centrale, en Égypte, dans la région du Sinaï et du Caire. Par ailleurs, le Groupe estime qu'il se trouve en position de leader au Sénégal et dans les pays limitrophes. Le Groupe dispose également d'un centre de broyage et de terminaux maritimes en Italie et de centres de broyage au Mali et en Mauritanie. Enfin, les implantations au Kazakhstan, en Inde dans les États du Karnataka et de l'Andhra Pradesh et au Brésil dans la région de Brasilia confirment la diversification géographique du Groupe et sa dimension internationale.

Le tableau ci-dessous présente les différents sites de production de ciment du Groupe en France et à l'étranger :

Pays	Capacités	Sites	Dates clés
France	**4,6 MT**	Montalieu (1 four voie sèche)	Principale cimenterie du Groupe en France, sa construction initiale date de 1922.
		La Grave-de-Peille (1 four voie sèche)	Construite en 1929, la cimenterie de La Grave-de-Peille est la deuxième du Groupe en France.
		Créchy (1 four voie sèche)	Construite en 1968. Cette cimenterie est située près de Vichy.
		Xeuilley (1 four voie semi-humide)	Acquise en 1969, pendant la période de restructuration de l'industrie cimentière.
		Saint-Égrève (1 four voie sèche)	Acquise en 1970. Cette usine est située dans le Sud-Est, dans la région Rhône-Alpes.
Suisse	**0,9 MT**	Reuchenette (1 four voie sèche)	L'acquisition de Vigier en 2001 a permis au Groupe de compléter ses activités en Europe.
Italie	**0,5 MT**	Oristano (station de broyage)	Acquis en 2003, Cementi Centro Sud est propriétaire d'une station de broyage en Sardaigne et dispose de deux terminaux maritimes à Tarente (sud de la péninsule italienne) et Imperia (près de Gênes).
États-Unis	**2,6 MT**	Ragland (1 four voie sèche)	En 1974, l'acquisition de cette cimenterie située dans l'Alabama marque le début du développement du Groupe à l'international.
		Lebec (1 four voie sèche)	En 1987, le Groupe a renforcé sa présence aux États-Unis avec l'acquisition de cette usine située à proximité de Los Angeles en Californie.
Brésil	**3,2 MT**	Brasilia (3 fours voie sèche)	Ciplan (Cimento do Planalto) a fait l'objet d'une prise de participation majoritaire en janvier 2019. La société dispose d'une cimenterie moderne à proximité directe de Brasilia.
Turquie	**4,8 MT**	Konya (2 fours voie sèche)	Cette usine, acquise en 1991, est située au sud du plateau anatolien.
		Bastas (2 fours voie sèche)	La cimenterie, acquise en 1994, est située au centre de la Turquie, près de la capitale, Ankara.
Égypte	**3,6 MT**	El Arish (2 fours voie sèche)	Début 2003, le Groupe a pris une participation stratégique dans Sinaï Cement Company, propriétaire d'une cimenterie construite en 2001 à 40 km du port de El Arish.
Inde	**8,5 MT**	Chatrasala (1 four voie sèche)	Kalburgi Cement (antérieurement Vicat Sagar Cement) a construit une usine greenfield dans le nord du Karnataka. Cette usine, d'une capacité de 3 millions de tonnes a commencé sa production en fin d'année 2012.
		Kadapa (2 fours voie sèche)	En avril 2010, le Groupe a acquis 51 % de la société Bharathi Cement. Cette société disposait d'une usine de 2,5 millions de tonnes de capacité, qui a été portée à 5,5 millions de tonnes en fin d'année 2010.
Kazakhstan	**1,5 MT**	Mynaral (1 four voie sèche)	Le Groupe a acquis en 2007 une société de projet ayant pour but la construction d'une cimenterie à 400 km au nord d'Almaty. L'usine a été mise en service opérationnel début avril 2011.
Sénégal	**3,4 MT**	Rufisque près de Dakar (3 fours voie sèche)	En 1999, le Groupe a racheté la société Sococim Industries qui exploite une cimenterie, à proximité de la capitale, Dakar.
Mali	**0,8 MT**	Diago près de Bamako (station de broyage)	Après une première implantation en 2004, Ciment et Matériaux du Mali a investi dans un broyeur d'une capacité de 800 milliers de tonnes qui a été mis en service fin 2019.
Mauritanie	**0,5 MT**	Nouakchott (station de broyage)	Depuis 2008, le Groupe est majoritaire dans le capital de la société Mauricim qui exploite une installation de broyage ciment à proximité de la capitale.

Ce qui représente une capacité de **production totale de 34,9 millions de tonnes**.

La section 1.7 « Présentation des marchés et des performances du Groupe » vient compléter cette présentation à travers une description par pays.

L'industrie cimentière est une industrie fortement capitalistique, qui nécessite des investissements significatifs. Le coût de construction d'une cimenterie se chiffre généralement de 150 à 300 millions d'euros par million de tonnes de capacité et en fonction de la nature des travaux, de la capacité de production envisagée et du pays de localisation. Le Groupe veille à maintenir son outil industriel à un haut niveau de performance et de fiabilité. Pour cela, il a investi régulièrement

dans de nouveaux équipements qui lui font bénéficier des dernières technologies éprouvées et reconnues, permettant notamment une amélioration constante du bilan énergétique des installations. Le choix de fournisseurs internationaux de premier plan s'inscrit également dans cette démarche d'excellence industrielle visant à privilégier la qualité, la durabilité et la performance des équipements.

Le Groupe est, dans la plupart des cas, propriétaire des terrains sur lesquels sont construites ses cimenteries. La cimenterie de Lebec bénéficie quant à elle d'un bail accordé en 1966 pour une durée de 99 ans, soit une durée restante de 46 ans. Par ailleurs, à l'exception de certains matériels roulants (chargeuses, camions, wagons, etc.), les équipements industriels sont généralement détenus en pleine propriété.

Concernant l'exploitation des carrières de calcaire et d'argile, le Groupe assure sa maîtrise foncière en étant soit propriétaire des terrains qu'il exploite, soit en ayant conclu des contrats de fortage renouvelables, pour des durées allant de 10 à 30 ans selon les pays, ou enfin en bénéficiant de concessions accordées par les États, qui offrent à la fois la jouissance des terrains et le droit de les exploiter. Ces concessions sont également périodiquement renouvelables.

Le Groupe intègre, dès le début de la phase d'exploitation des carrières, les contraintes de remise en état des sites. Cet aspect est détaillé dans le paragraphe 3.3.2 « Améliorer sa performance industrielle globale » de la Déclaration de Performance Extra Financière présenté au chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel.

1.6.1.4. Positionnement concurrentiel

Un mouvement de concentration s'est opéré depuis quelques dizaines d'années d'abord en Europe, puis aux États-Unis et enfin dans le reste du monde conduisant à l'émergence d'acteurs puissants et globaux. Néanmoins, l'industrie mondiale cimentière est encore fragmentée, le leader mondial détenant en 2018 environ 9 % de part de marché à l'échelle mondiale [(1)].

Les marchés sont donc soumis à une forte concurrence et le Groupe se trouve ainsi en compétition à la fois avec des cimentiers nationaux tels qu'Oyak en Turquie, Ciments du Sahel et Dangote au Sénégal, UltraTech en Inde ou Steppe Cement au Kazakhstan, mais également avec des cimentiers multinationaux tels que LafargeHolcim (Suisse), Cemex (Mexique), ou HeidelbergCement (Allemagne), présents sur plusieurs des marchés du Groupe.

Le ciment étant un produit pondéreux et son transport étant coûteux, le rayon d'action de la plupart des cimenteries ne dépasse généralement pas 300 km par voie terrestre. L'intensité concurrentielle se joue donc principalement au plan régional, avec des cimentiers disposant d'usines dans les zones de chalandise du Groupe. Hormis le cas de cimenteries qui bénéficient d'un accès maritime ou fluvial et qui peuvent expédier leur ciment à faible coût sur de grandes distances par bateau ou par chemin de fer dans certains pays comme l'Inde ou le Kazakhstan, le marché du ciment reste local.

(1) Source Global Cement Report.

L'activité est en outre, comme mentionné à la section 5.4 « Investissements », très capitalistique et la construction de nouvelles capacités doit nécessairement s'appuyer sur la maîtrise foncière de réserves de carrières importantes et de qualité, sur l'obtention d'autorisations d'exploitation, sur l'existence de sources d'énergie accessibles ainsi que sur la présence d'un marché de proximité important et en croissance.

Par ailleurs, les acteurs présents sur un marché doivent être en mesure de fournir à leurs clients un service continu, en toutes circonstances, et un produit de qualité constante répondant à leurs attentes ainsi qu'aux normes en vigueur.

1.6.1.5. Les clients

La typologie des clients est similaire dans la plupart des régions du monde où le Groupe est implanté. Les clients sont soit des entreprises chargées de la mise en œuvre telles que des bétonniers, des préfabricants d'éléments en béton, des entrepreneurs dans le secteur du Bâtiment et Travaux Publics (BTP), des autorités locales, des constructeurs de logements ou encore des artisans maçons, soit des intermédiaires tels que des grossistes en matériaux de construction ou la grande distribution. Le poids relatif d'un type de clientèle peut cependant fortement varier d'une implantation à l'autre en fonction de la maturité du marché et des habitudes de mise en œuvre.

Par ailleurs, la commercialisation du ciment se fait en vrac ou en sac. Selon le niveau de développement du pays d'implantation. Ainsi, la filière du béton prêt à l'emploi étant extrêmement développée aux États-Unis, le Groupe vend essentiellement son ciment en vrac et en grande majorité à des bétonniers. A contrario, le Sénégal ne dispose pas encore d'une filière du Béton prêt à l'emploi, et le Groupe y vend son ciment essentiellement en sac à des grossistes et à des détaillants.

1.6.2. Le Béton prêt à l'emploi (BPE)

Le béton prêt à l'emploi, dont le ciment est un composant majeur, est un matériau essentiel des projets de construction.

L'intégration du BPE s'est faite dans chacun des pays par l'acquisition ou la création de nombreuses sociétés. Le Groupe a d'abord développé son activité dans le béton prêt à l'emploi en France par des investissements directs au cours des années 1980. Puis le Groupe a poursuivi son objectif d'intégration verticale par des acquisitions sélectives de sociétés, prioritairement dans les zones de chalandise de son activité Ciment, ainsi que par le développement de son outil industriel dans les implantations existantes.

Fin 2019, les sociétés du Groupe exploitaient 259 centrales à béton réparties dans six pays, et avaient vendu plus de 9,1 millions de m^3 de béton.

1.6.2.1. Les produits

Les principales qualités d'un béton sont la résistance à la compression, la durabilité, les temps de prise, la facilité de pose et la maniabilité sous différentes conditions climatiques et de construction. Les qualités et performances d'un béton ne peuvent être obtenues et garanties que si la formulation physico-chimique du béton, ainsi que son cycle de production sont rigoureusement respectés. Pour qu'un béton soit parfaitement formulé, les différents composants doivent être précisément dosés, dans un ordre et à un rythme déterminés et le malaxage doit être continu et homogène. Ces contraintes de production sont les raisons pour lesquelles un béton fabriqué en centrale est d'une qualité et d'une régularité supérieures à tout béton fabriqué manuellement ou en bétonnière. C'est pourquoi le béton prêt à l'emploi s'est développé, garantissant le respect des normes inscrites dans les cahiers des charges des travaux de construction.

Le Groupe offre un très large éventail de bétons, allant du béton ordinaire aux bétons spéciaux, développés pour des applications spécifiques par son laboratoire de recherche et développement, répondant ainsi aux besoins et contraintes de ses clients.

Les laboratoires de recherche et développement du Groupe conçoivent des bétons innovants offrant des perspectives d'applications nouvelles ou permettant une mise en œuvre facilitée. Ce point est développé à la section 1.9 « Recherche, développement et innovation » du présent document d'enregistrement universel.

1.6.2.2. Les procédés de fabrication

Le béton est obtenu en mélangeant des granulats, du ciment, des adjuvants chimiques et de l'eau en différentes proportions, dans des centrales de fabrication de béton prêt à l'emploi. Une centrale à béton est composée de silos (ciment, sables et gravillons), de cuves de stockage des différents adjuvants et d'un malaxeur. Aux États-Unis le malaxage du béton se fait le plus souvent dans le camion malaxeur, à la différence des autres pays où cette opération intervient dans la centrale, avant le départ du béton.

Il est possible de faire varier les proportions de ciment et de granulats (sables et gravillons), ajouter des adjuvants chimiques (tels que des plastifiants, des retardateurs ou des accélérateurs de prise), ainsi que remplacer une partie du ciment par des dérivés comme les cendres volantes ou le laitier, en vue d'obtenir les propriétés voulues par le client. Il faut par conséquent une grande expertise technique et un contrôle qualité élaboré pour traiter les nombreux aspects de la construction auxquels les clients du Groupe ont à faire face, tels que le temps de prise, l'aptitude au pompage, la mise en place du béton, les conditions climatiques, le retrait et la résistance structurelle.

Les qualités et les performances d'un béton ne peuvent être garanties que si la formulation est très précise et son cycle de production rigoureusement respecté. Le dosage de l'eau en particulier doit être très précis et le malaxage doit être continu et homogène. Pour répondre à toutes ces contraintes, les centrales à béton du Groupe ont été fortement automatisées, afin d'assurer la précision du processus.

Le béton préparé en centrale est chargé par gravité dans un camion malaxeur, également appelé camion toupie, qui livre le béton au client. Selon les pays, le Groupe possède une flotte de camions malaxeurs, ou a recours à des locatiers auxquels il sous-traite la livraison du BPE. La logistique de livraison est essentielle en raison du temps de prise qui est limité. Une part significative de béton prêt à l'emploi est acheminée entre le camion malaxeur et le lieu d'utilisation sur le chantier par pompage. Cette fonction est assurée par des camions pompes dont un certain nombre sont possédés ou affrétés directement par le Groupe (notamment en France par sa filiale Delta Pompage).

Les prix des matières premières varient considérablement en fonction des marchés nationaux sur lesquels le Groupe opère. En général, les matières premières représentent environ 70 % du total des coûts de revient du béton livré. Le ciment représente globalement plus de la moitié de ce coût. La livraison constitue la deuxième composante du coût, aux environs de 20 % du coût total. Une grande partie du ciment et des granulats utilisés dans ses centrales à béton est fournie par le Groupe.

En France, l'équipe technico-commerciale de la division BPE du Groupe bénéficie de la collaboration de Sigma Béton, unité essentielle du centre technique Louis Vicat (CTLV) spécialisée dans les secteurs du Béton prêt à l'emploi, des Granulats et des produits routiers, dotée de la certification ISO 9002 pour la formulation, l'analyse et le contrôle des granulats, du ciment et du béton.

1.6.2.3. Implantations et outils industriels

Le Groupe a mis en place en France, en Suisse, aux États-Unis, au Brésil, en Turquie et en Mauritanie, une intégration verticale et exerce, dans ces pays, les métiers du Ciment et du Béton prêt à l'emploi.

Au 31 décembre 2019, le Groupe exploite 259 centrales à béton situées à proximité des principales cimenteries du Groupe et qui maillent les territoires afin de pouvoir alimenter les chantiers régionaux ainsi que les centres urbains.

- France : 149 centrales à béton ;
- Suisse : 19 centrales à béton ;
- Brésil : 11 centrales à béton ;
- États-Unis : 44 centrales à béton ;
- Turquie : 35 centrales à béton ;
- Mauritanie : 1 centrale à béton.

Ces centrales sont situées à proximité des lieux de consommation du béton dans la mesure où, compte tenu des temps de prise, le béton préparé en centrale doit être livré sur le lieu de mise en œuvre dans un délai maximum d'une heure et demie. Le rayon d'action d'une centrale est généralement compris entre 20 et 30 km, dépendant également des conditions de circulation de la zone.

La plupart des installations de production de béton sont fixes, mais le Groupe exploite également un certain nombre de dispositifs mobiles, installés sur les sites de construction (généralement les plus importants) de ses clients, en fonction de leurs besoins.

1.6.2.4. Positionnement concurrentiel

Les barrières à l'entrée étant peu élevées, le marché du BPE est très atomisé, avec un nombre important d'acteurs, comprenant à la fois des cimentiers et des groupes industriels internationaux, ainsi que des opérateurs indépendants.

1.6.2.5. Les clients

Le béton prêt à l'emploi est vendu principalement à des entrepreneurs de BTP, allant des grands groupes internationaux du bâtiment à des entreprises de construction de maisons individuelles, à des agriculteurs ou à des particuliers. Les centrales à béton servent des commandes de marché de travaux planifiées, ainsi que des demandes de livraisons immédiates sous centrale.

1.6.3. Les Granulats

Les métiers du Béton prêt à l'emploi et des Granulats sont gérés au sein de la même activité, du fait de la similarité de leurs clientèles et de la logique d'intégration verticale mise en œuvre par le Groupe.

23,0 millions de tonnes de granulats ont été vendues en 2019 à partir des 70 carrières du Groupe.

1.6.3.1. Les produits

Principale matière première consommée dans le monde après l'eau, les granulats (sables et graviers) sont des matériaux naturels utilisés dans la fabrication du béton, de la maçonnerie, de l'asphalte. Ce sont également les matériaux de base pour la construction des routes, des remblais et des constructions.

Il existe deux principales catégories de produits : ceux issus de roches concassées (roches massives) et ceux provenant de sables et graviers naturels (alluvionnaires). Viennent s'y ajouter les matériaux recyclés issus de la démolition dont la part s'accroît chaque année afin d'économiser les ressources naturelles.

La géologie locale détermine les types de granulats disponibles sur un marché donné. Les produits se différencient par leur composition physique et chimique, en particulier la granulométrie et la dureté, mais aussi leurs couleurs. Ils sont généralement désignés par leurs diamètres minimum et maximum :

- les roches massives sont extraites des massifs calcaires, granitiques, porphyriques, etc. Les matériaux les plus courants sont les graves (0/100, 0/80, 0/31, 0/20), les coupures (0/4, 4/6, 6/10, 10/14, 10/20), le ballast, les blocs d'enrochement. Ces matériaux sont principalement destinés au terrassement, à la fabrication d'enrobés, de blocs ou parpaings mais aussi, de plus en plus, à l'élaboration du béton prêt à l'emploi (BPE) ;
- des anciens dépôts fluviaux ou glaciaires, on extrait les sables et graviers calcaires ou silico-calcaires qui iront alimenter prioritairement les centrales à béton, les usines d'enrobés ou les chantiers du BTP. Les matériaux produits sont des sables, gravillons, graviers roulés ou concassés destinés en grande partie à la préfabrication, au BPE, aux enduits et à l'élaboration d'enrobés.

1.6.3.2. Les procédés de fabrication

Les granulats peuvent provenir de roches massives ou de roches meubles :

- roches massives : la roche est abattue à l'explosif, avant d'être concassée, criblée puis lavée. On utilise des concasseurs pour réduire les blocs de roches en graves de granulométries plus fines. Le traitement est terminé par un criblage qui permet de trier les différentes « coupures » et de recycler les gros éléments. L'exploitation des carrières de roches massives prend en compte, dès le début d'un projet, son intégration dans son environnement pendant l'exploitation et le devenir du site quand la carrière sera terminée ;
- roches meubles : ces roches proviennent de la sédimentation de dépôts fluviaux ou glaciaires. Elles peuvent être exploitées hors d'eau, en gradins de 5 à 8 mètres de hauteur, ou alors en eau en utilisant des dragues ou draguelines. Les graves ainsi extraites sont acheminées vers les installations de traitement par bandes transporteuses ou par dumpers, éventuellement par bateaux si la géographie le permet. Dans certains cas une partie du traitement peut être effectuée directement sur drague. Les produits acheminés sont ensuite lavés, criblés et concassés afin d'obtenir les granulométries souhaitées.

L'eau de lavage est traitée par hydro-cyclonage pour récupérer les éléments fins utilisables. Cette eau est ensuite décantée pour être réutilisée à 100 % dans le process. Les argiles résiduelles peuvent être utilisées pour le réaménagement de la carrière, en talus ou sous-couche agricole. L'aménagement des sites après la vie de la carrière offre une large palette de possibilités : terrain de sport (pelouse, circuit, etc.), plate-forme industrielle, remise en état agricole ou boisée, plantation dans les talus, zones humides, etc. Si des plans d'eau ont été créés, ils pourront être consacrés à la pêche, aux loisirs nautiques ou à un projet écologique.

La production de granulats nécessite des équipements lourds en carrière, tant pour l'exploitation de roches massives que pour celle de roches alluvionnaires. L'abattage et le concassage de roches massives nécessitent l'utilisation de chargeuses, d'engins de transport et de concasseurs. L'extraction de roches alluvionnaires est réalisée à l'aide de dragues. Le transport des granulats sur site de traitement se fait le plus souvent par bandes transporteuses.

1.6.3.3. Implantations et outils industriels

La stratégie du Groupe pour son métier Granulats en France et en Suisse est de se concentrer sur les régions où il dispose déjà d'une présence dans le BPE. Le Groupe acquiert régulièrement des sociétés détenant des carrières de granulats ou lance directement l'implantation de nouveaux sites.

Dans d'autres pays, l'objectif est de compléter l'offre aux clients, en particulier lorsque les besoins locaux ne sont pas suffisamment satisfaits, et que le potentiel de croissance offre des perspectives intéressantes.

Le Groupe exploite 70 carrières de granulats au 31 décembre 2019 :

- France : 39 carrières ;
- Suisse : 19 carrières ;
- Brésil : 2 carrières ;
- Turquie : 7 carrières ;
- Sénégal : 2 carrières ;
- Inde : 1 carrière.

Les extractions sont réalisées sur des terrains dont le Groupe est propriétaire ou sur lesquels il possède des droits d'exploitation à long terme, et pour lesquels il a obtenu les autorisations administratives nécessaires. De surcroît, le Groupe maintient le niveau de ses réserves par diverses acquisitions et l'obtention de nouveaux permis d'extraction. Enfin, la gestion des carrières intègre les impératifs de réhabilitation des sites, cette politique étant détaillée dans la Déclaration de Performance Extra Financière présentée au chapitre 3.3.2 « Améliorer sa performance industrielle globale » du présent document d'enregistrement universel.

Les équipements industriels sont des équipements lourds tels que des chargeuses, des engins de transport, des concasseurs et d'autres matériels comme des dragues. À l'exception de certains matériels roulants faisant l'objet de contrats de location ou de location-financement, ces équipements sont détenus en pleine propriété.

1.6.3.4. Positionnement concurrentiel

Le marché des granulats est dans son ensemble assez atomisé et fragmenté en de nombreux marchés locaux. Les différents acteurs sont des carriers nationaux voire régionaux, des entreprises du secteur du BTP qui se sont intégrées en amont, ainsi que des groupes industriels internationaux de fourniture de matériaux de construction.

Le Groupe privilégie l'exploitation de carrières situées à proximité des marchés de consommation, de manière à disposer de meilleurs coûts de production. L'accès à la clientèle s'en trouve facilité, les frais de transport réduits.

1.6.3.5. Les clients

Les granulats sont vendus par le Groupe pour partie aux sociétés de fabrication de béton prêt à l'emploi, soit en intra-groupe soit en ventes externes. Les autres clients sont des préfabricants d'éléments en béton, des entreprises de travaux publics et de construction de routes, soit pour leurs centrales à enrobés soit pour des matériaux de remblais, des entrepreneurs dans le secteur du Bâtiment, mais aussi des agriculteurs ou des particuliers pour des travaux divers.

1.6.4. Les Autres Produits et Services

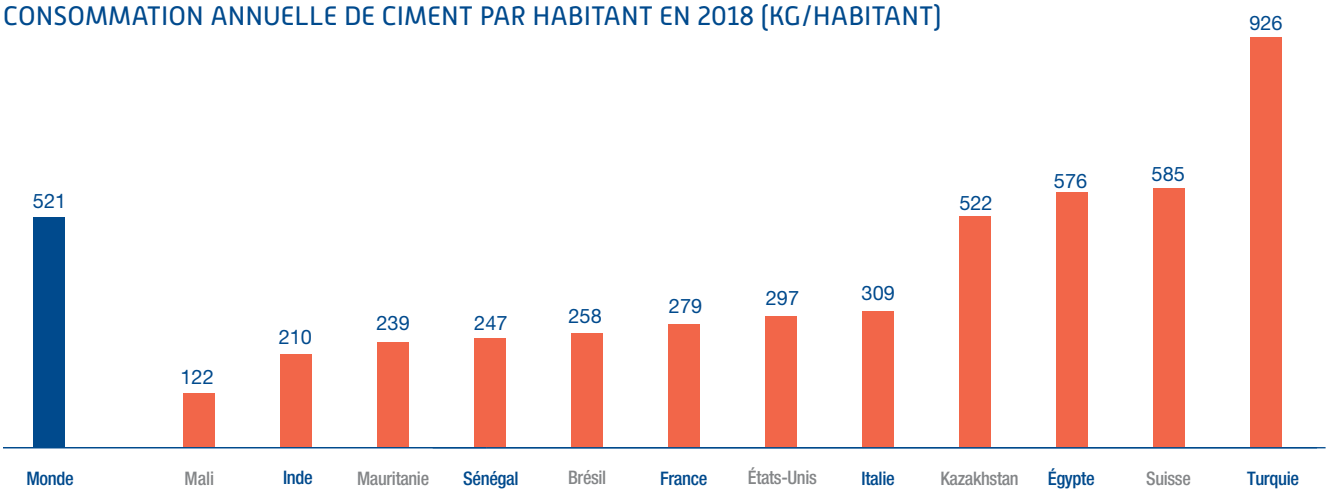
Le Groupe est présent dans des activités complémentaires en France, en Suisse, en Turquie et en Inde. Ces activités sont le transport, la chimie du bâtiment, la production de papier et de sacs, et la préfabrication de produits en béton.

Les activités Autres Produits et Services sont présentées à la section 1.7 du présent document d'enregistrement universel.

1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe

D'un point de vue général, le dynamisme de l'industrie des matériaux de construction sur un marché donné dépend essentiellement de l'évolution démographique de la population considérée, de la croissance économique et de l'évolution de son taux d'urbanisation. Par ailleurs, la culture architecturale et les habitudes de construction locales ont également une grande influence sur le choix des matériaux de construction, parmi lesquels on trouve principalement le béton, le bois et l'acier. Ce choix est aussi guidé par la disponibilité et le niveau de prix de chacun de ces matériaux au niveau local.

CONSOMMATION ANNUELLE DE CIMENT PAR HABITANT EN 2018 (KG/HABITANT)



Sources Global Cement Report

S'agissant du ciment, qui est au cœur des activités du Groupe, le prix de vente sur un marché est essentiellement déterminé par la disponibilité et la facilité d'extraction des matières premières, par le coût de l'énergie thermique et électrique, ainsi que par la disponibilité de personnels qualifiés pour assurer l'entretien de l'outil industriel. Enfin, l'existence éventuelle de capacités de production excédentaires augmente l'intensité concurrentielle et influe également sur le niveau de prix.

Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique en 2019

(en millions d'euros)	2019	%
France	987	36,0
Europe (hors France)	401	14,6
Amériques	589	21,5
Asie	375	13,7
Méditerranée	171	6,3
Afrique	217	7,9
TOTAL	**2 740**	**100,0**

Après l'importante diversification géographique opérée par le Groupe au cours de ces dernières années, la part du chiffre d'affaires réalisé dans les pays émergents atteint 32,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019.

VOLUMES DE CIMENT VENDUS

Le Groupe possède 16 cimenteries réparties dans neuf pays, ainsi que cinq broyeurs à clinker implantés dans trois pays. Les ventes s'élèvent à 22 388 milliers de tonnes de ciment et clinker.

(en milliers de tonnes) [1]	2019	2018	2017
France	3 002	3 061	2 970
Suisse	877	870	936
Italie	223	183	166
États-Unis	2 241	2 244	2 165
Brésil	1 952		
Inde	5 519	6 588	5 472
Kazakhstan	1 551	1 541	1 345
Égypte	1 273	1 260	2 407
Turquie	3 034	4 280	4 648
Sénégal/Mali/Mauritanie	2 716	2 806	2 834
TOTAL	**22 388**	**22 833**	**22 943**

(1) Volumes de ciment, clinker et ciment à maçonner.

Les ventes de ciment intra-groupe ont représenté en valeur 17,5 % de cette activité dans le Groupe, avec une disparité importante allant de 0 % à 33 % selon les zones d'implantation.

VOLUMES DE BÉTON VENDUS

Le Groupe exploite 259 centrales qui ont produit et vendu 9 135 milliers de m^3 de béton en 2019.

(en milliers de m^3)	2019	2018	2017
France	3 298	3 274	3 336
Suisse	661	655	703
États-Unis	2 278	2 155	2 215
Brésil	501		
Turquie	2 392	2 936	3 429
Mauritanie	5	19	2
TOTAL	**9 135**	**9 039**	**9 686**

VOLUMES DE GRANULATS VENDUS

Les 70 carrières de l'activité Granulats du Groupe ont vendu 22 971 milliers de tonnes de granulats en 2019.

(en milliers de tonnes)	2019	2018	2017
France	10 244	10 074	9 842
Suisse	2 411	2 497	2 732
Brésil	2 058		
Inde	592	641	415
Turquie	4 799	5 497	7 864
Sénégal	2 868	3 947	3 554
TOTAL	**22 971**	**22 657**	**24 407**

Sur les marchés où il est présent, le Groupe vise à développer des positions régionales fortes autour de son dispositif ciment, en les confortant par une présence dans les métiers du Béton prêt à l'emploi et des Granulats. Dans les pays où le Groupe est entré par croissance externe, il cherche à capitaliser sur l'identité locale des marques rachetées.

1.7.1. France

La France est le marché historique du Groupe. Sa présence est assurée au travers de cinq cimenteries situées sur la moitié Est du pays et d'un réseau de centrales à béton et de carrières majoritairement localisées dans les mêmes zones de chalandise, avec une forte concentration dans le quart sud-est. Par ailleurs, le Groupe dispose en France d'activités complémentaires à ses trois principaux métiers.

Volumes vendus par le Groupe en France

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	3 002	3 061	- 1,9 %
Béton *(en milliers de m³)*	3 298	3 274	+ 0,7 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	10 244	10 074	+ 1,7 %

Selon les dernières projections, la croissance du produit intérieur brut en France devrait atteindre 1,3 % en 2019, en repli par rapport à 2018 (1,7 %), mais se situant au-dessus de la moyenne de la zone euro.

Sur l'année 2019, les mises en chantier de logements sont en repli de - 2,3 % (mais resteraient au-dessus du seuil de 400 000 unités) après une baisse de - 5,8 % en 2018. La baisse sur les logements collectifs est encore plus prononcée (- 3,5 % [1]). Les mises en chantier de locaux non résidentiels enregistrent une hausse marquée de + 8,3 % après une hausse de + 2,1 % en 2018.

Si le rythme de la croissance fléchit légèrement, la progression de l'activité travaux publics reste soutenue depuis le début de l'année (+ 12,6 %) [2] et devrait continuer au 4e trimestre pour terminer à plus de + 10 % de croissance sur 2019.

1.7.1.1. Ciment

Le marché français du ciment est un marché mature, avec une consommation de l'ordre de 19 millions de tonnes en 2019. Ce volume reste faible en comparaison à ce qu'il a pu être dans le passé. La consommation par habitant s'établit à environ 279 kg de ciment.

L'industrie française du ciment est concentrée ; quatre groupes détiennent environ 94 % du marché : il s'agit de LafargeHolcim, Ciments Calcia (HeidelbergCement Group), Vicat et Eqiom (CRH). Vicat est devenu le seul opérateur français dans cet environnement qui a profondément évolué au cours des dernières années.

Entre 2007 et 2015, le marché a baissé en volume de plus de 30 % ; l'année 2016 marque la fin de cette décroissance. Les premiers chiffres disponibles pour 2019 montrent une légère progression de la consommation en 2019 par rapport à 2018 [3] de l'ordre de 1 % à 2 %.

En 2019 les ventes de Vicat sont en légère baisse (- 1,9 %) en volume par rapport à 2018, avec une hausse significative à l'export. Les prix moyens de vente sont en progression.

1.7.1.2. Béton prêt à l'emploi et Granulats

En 2019, le marché du Béton prêt à l'emploi en France s'établit autour de 40 millions de m³ de béton. On compte en France près de 1 900 centrales à béton, et plus de 500 entreprises, réparties sur tout le territoire. Le marché du béton prêt à l'emploi a connu une forte croissance sur le premier semestre (+ 5,2 %) puis une décroissance assez marquée sur le second semestre par rapport à 2018 (estimation - 4,7 %). Les statistiques du SNBPE font état de disparités régionales importantes, moins favorables au dispositif Vicat.

Les 149 centrales à béton du Groupe couvrent 10 des 19 régions françaises, pour la plupart dans la partie Est de la France, et ont vendu près de 3 298 milliers de m³ en 2019, soit plus de 8 % du marché national. Après des années de baisse, les prix progressent depuis 3 ans permettant de restaurer peu à peu des niveaux de marge plus acceptables.

Le marché français des granulats s'élève à environ 320 millions de tonnes en 2019 (hors matériaux recyclés). Plus de 1 600 entreprises interviennent sur ce marché en France. Le Groupe se positionne parmi les dix premiers producteurs de granulats en France.

Le Groupe dispose d'une soixantaine de sites dont 39 carrières, qui lui ont permis de produire et de commercialiser 10 244 milliers de tonnes de granulats en 2019, soit environ 3 % du marché national. Les volumes vendus en 2019 sont en progression de + 1,7 % par rapport à ceux de 2018.

1.7.1.3. Autres Produits et Services

Les Autres Produits et Services regroupent en France des activités complémentaires aux métiers principaux du Groupe tels que les Transports et Grands Travaux, avec en particulier la société SATM, les produits de chimie du bâtiment avec Vicat Produits Industriels et l'activité Papier et Sacherie avec les Papeteries de Vizille.

(1) Source : INSEE.

(2) Source : Fédération Nationale des Travaux Publics.

(3) Syndicat Français de l'Industrie Cimentière (SFIC) et SNBPE.

Ventilation du chiffre d'affaires opérationnel par activité

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation
Transports & Grands Travaux	169,3	159,8	+ 5,9 %
Chimie du bâtiment, Vicat Produits Industriels	78,7	76,4	+ 3,0 %
Papier	39,2	39,8	- 1,5 %

Transport et Grands Travaux

SATM, à travers ses 15 agences en France, met en œuvre trois modes de transport, par benne, par citerne et par plateau. SATM réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires Transport en tant que commissionnaire de transport et est un acteur de premier plan dans ce domaine pour les activités vrac, benne et citerne, ce qui lui confère une très grande flexibilité et adaptabilité au marché. Ainsi, SATM exploite une flotte d'environ 1 000 véhicules, dont la majeure partie appartient à des sous-traitants.

Une grande partie du transport du ciment et des granulats vers les centrales de BPE est assurée par SATM qui réalise ainsi environ la moitié de son chiffre d'affaires pour le Groupe. La complémentarité de cette activité Transport avec les métiers du Groupe lui permet ainsi d'optimiser la qualité du service fourni à ses clients. Le chiffre d'affaires de cette activité, en 2019, est en hausse de + 7,9 %.

L'activité Grands Travaux de SATM s'exerce principalement dans le cadre de grands chantiers de construction d'infrastructures tels que les lignes TGV, les projets autoroutiers et les constructions de centrales électriques. SATM intervient sur ces chantiers afin de fournir le BPE au moyen de centrales mobiles destinées aux grands ouvrages. SATM est un véritable partenaire dans le domaine des grands travaux, en France ou à l'étranger. Le chiffre d'affaires de l'année 2019 est stable par rapport à celui de 2018.

Chimie du bâtiment

Vicat Produits Industriels (VPI) est un acteur important sur le marché des mortiers industriels pour le bâtiment et le génie civil qui dispose de quatre usines et d'un réseau commercial en France. VPI apporte au Groupe une capacité d'observation du marché des matériaux de construction et donc une connaissance fine des besoins des utilisateurs finaux.

VPI propose une large gamme qui comprend environ 200 produits répondant à un grand nombre de besoins : les enduits de façade, les mortiers et bétons traditionnels, les produits servant à réparer les sols et les murs, les colles pour carrelages, les produits d'isolation thermique. L'évolution et le développement de ces produits et leur adaptation aux besoins des clients sont assurés par l'équipe du laboratoire de recherche de L'Isle-d'Abeau.

Le chiffre d'affaires de l'activité VPI est en hausse de + 3,0 % en 2019 grâce, en particulier, à l'activité Génie Civil.

Papier et sacherie

Situées dans la région de Grenoble, les Papeteries de Vizille sont présentes sur deux segments : l'impression-écriture et la production de sacs.

Le tableau ci-dessous indique l'évolution des volumes de ventes des Papeteries de Vizille :

	2019	2018	Variation
Impression Écriture *(en tonnes)*	17 293	17 385	- 0,5 %
Sacs *(en milliers d'unités)*	57 935	55 870	+ 3,7 %

LA PRODUCTION DE PAPIERS SPÉCIAUX

L'activité Impression Écriture est concentrée sur la production de papiers de spécialité à plus forte valeur ajoutée. Ainsi, malgré leur dimension modeste, les Papeteries de Vizille poursuivent leur développement dans différents pays du monde où leur savoir-faire, la qualité et la technicité de leurs produits sont reconnus.

En 2019, la Société réalise 53 % de son chiffre d'affaires à l'export.

LA PRODUCTION DE SACS PAPIER

La sacherie fournit des sacs en papier de grande contenance aux secteurs agroalimentaire, chimique et de la construction. L'usine a une capacité de production annuelle d'environ 75 millions de sacs, soit approximativement 15 % du marché national. Une partie des sacs vendus par les Papeteries de Vizille est destinée au Groupe.

En 2019 les ventes ont connu une progression de 3,7 % en volume par rapport à l'année 2018.

1.7.2. Europe (hors France)

Volumes vendus par le Groupe en Europe (hors France)

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	1 100	1 054	+ 4,3 %
Béton *(en milliers de m³)*	661	655	+ 1,0 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	2 411	2 497	- 3,4 %

1.7.2.1. Suisse

Le Groupe est arrivé sur le marché suisse en 2001 par l'acquisition du groupe Vigier, déjà intégré verticalement tant par un réseau de centrales à béton et de carrières, que grâce à une activité importante de produits préfabriqués en béton. Il intervient essentiellement sur la partie ouest et centre du pays.

La croissance en Suisse a fortement ralenti en 2019 et devrait atteindre + 0,9 %. Le franc suisse s'est apprécié par rapport à l'euro au cours de l'année 2019.

Ciment

La consommation de ciment en Suisse est de l'ordre de 4,7 millions de tonnes en 2019, ce qui représente un peu moins de 600 kg de ciment par habitant, un niveau très élevé pour un pays mature. Les livraisons nationales ont reculé de - 1,7 % en 2019 par rapport à 2018 [(1)] avec une baisse sans doute plus sensible pour la consommation en prenant en compte les importations.

Les principaux producteurs sur ce marché sont LafargeHolcim, qui détient près des deux tiers du marché suisse, JuraCim (Groupe CRH) et Vigier, filiale du Groupe. LafargeHolcim est très présent dans l'est du pays, tandis que JuraCim et Vigier sont implantés dans la partie ouest. Le Groupe est, au travers de sa filiale Vigier, le 3e cimentier en Suisse.

En 2019 Vigier Ciment affiche un chiffre d'affaires en croissance de + 6,7 % par rapport à 2018.

Béton prêt à l'emploi & Granulats

Le marché du Béton prêt à l'emploi est très développé en Suisse avec un maillage de centrales à béton très dense.

Au travers de Vigier et de ses filiales, le Groupe possède 19 centrales à Béton réparties sur la moitié ouest de la Suisse. Ces centrales ont réalisé en 2019 une production de 661 milliers de m^3, en hausse de près de +1 % par rapport à l'année précédente.

Vigier exploite 19 sites de granulats, situés à proximité des centrales à béton. Ces carrières sont généralement de taille plus modeste qu'en France et sont en priorité destinées à fournir les besoins des centrales à béton. Les ventes de granulats de Vigier se sont élevées à 2 411 milliers de tonnes en 2019 en baisse de - 3,4 % par rapport à l'année précédente.

Autres Produits et Services

La société Creabeton Matériaux, filiale de Vigier, regroupe les quatre sites de production de l'activité Préfabrication. Ces quatre usines sont approvisionnées en ciment et en granulats par les autres sociétés du Groupe.

Creabeton Matériaux fabrique et commercialise une gamme complète de produits en béton, notamment des produits de jardin (pavés, dalles), des produits d'infrastructure (Deltabloc, cunettes) et des produits sur mesures (éléments architecturaux).

Le groupe Vigier fabrique et commercialise également des traverses de chemin de fer et des bordures de quai en béton, sous la marque Vigier Rail et a acquis un prestataire de solutions techniques détenteur des licences du système de voies sans ballast *Low Vibration Tracks*.

Le chiffre d'affaires de cette activité de Préfabrication béton s'élève à 120 millions d'euros en 2019, contre 125 millions d'euros en 2018, ce qui représente 380 milliers de tonnes de produits béton. La baisse de 3,8 % du chiffre d'affaires en euros provient d'une concurrence accrue en raison du renforcement du franc suisse par rapport à l'euro.

1.7.2.2. Italie

Avec une consommation d'un peu plus de 18 millions de tonnes de ciment, l'Italie se stabilise sur des niveaux très bas après avoir connu une dizaine d'années de crise au cours de laquelle les volumes auront chuté de plus de 60 %.

Cementi Centro Sud, filiale du Groupe, exploite un broyeur en Sardaigne et deux terminaux maritimes, l'un près de Gênes et l'autre dans le sud du pays, qui totalisent 223 milliers de tonnes vendues, incluant le négoce de ciment prompt cette année. Si Cementi Centro Sud n'occupe pas une place significative sur le marché italien du ciment, cette implantation constitue, pour le Groupe, une position stratégique d'observation, dans un marché en pleine mutation.

1.7.3. Amériques

Volumes vendus par le Groupe en Amériques

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	4 194	2 244	+ 87,0 %
Béton *(en milliers de m^3)*	2 779	2 155	+ 28,9 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	2 058		

1.7.3.1. États-Unis

La santé de l'économie américaine reste excellente en 2019 avec une croissance de son PIB qui devrait avoisiner les + 2,2 % contre + 2,9 % en 2018.

Dans le secteur résidentiel, les dépenses de construction sont en progression de 2,7 % par rapport à fin novembre 2018, grâce à la performance des immeubles d'habitation. Les mises en chantier se situent à 1,365 millions (total annualisé) soit + 13,6 % par rapport à fin novembre 2018 (1,202 millions). Le secteur commercial est lui en stagnation par rapport à 2018, malgré la croissance enregistrée dans les infrastructures de bureaux et le secteur électrique.

Les dépenses dans les travaux publics affichent une croissance de + 12,4 % en 2019 par rapport à 2018, grâce aux dépenses dans l'éducation (+ 12,6 %) et les infrastructures routières (+ 7,6 %).

Le Groupe est présent dans deux régions principales : la Californie et le Sud-Est (principalement Alabama et Géorgie) qui sont des marchés pouvant évoluer à des rythmes très différents.

(1) Source CemSuisse.

Ciment

Le marché américain du ciment, qui a culminé à plus de 128 millions de tonnes en 2005 et 2006 est tombé jusqu'à 71 millions de tonnes en 2010 mais reprend sa croissance depuis. La consommation domestique est estimée à 101 millions de tonnes en 2019 [(1)], ce qui représente une croissance de l'ordre de 3 % par rapport à l'année 2018. La consommation par habitant reste modérée pour un pays développé (environ 297 kg de ciment par an) en raison, notamment, des habitudes de construction en bois. Les routes sont en revanche plus souvent en béton.

L'industrie cimentière américaine fournit, généralement, environ 90 % de la consommation nationale, le solde étant importé, principalement du Canada, d'Asie et du Mexique.

Le tableau ci-dessous présente la consommation de ciment dans les deux régions des États-Unis dans lesquelles le Groupe est implanté [(1)] :

(en millions de tonnes)	2019	2018	Variation
Sud-Est	11,8	11,0	+ 7,5 %
Californie	10,2	10,7	- 4,6 %
TOTAL ÉTATS-UNIS	**101,1**	**97,7**	**+ 3,5 %**

Le Groupe exploite deux usines américaines distantes de plus de 3 000 km et qui opèrent donc sur deux marchés indépendants : Californie et Sud-Est.

Les concurrents du Groupe sur ses deux marchés d'implantation aux États-Unis sont HeidelbergCement, LafargeHolcim, Argos, Cemex, et Buzzi Unicem dans la région Sud-Est, et Cemex, HeidelbergCement, Cal Portland Cement et Mitsubishi en Californie.

Avec une production globale d'environ 2 % du marché national, National Cement Company, filiale du Groupe, serait le 14e producteur américain [(2)] au niveau national, et un acteur important dans les deux régions où il est présent.

Les volumes de vente du Groupe en 2019 sont globalement stables (- 0,1 %) par rapport à 2018, ces deux marchés reflétant les spécificités régionales différentes.

Pour répondre à la croissance attendue du marché du Sud-Est des États-Unis et afin d'augmenter considérablement l'utilisation de combustible de substitution, un nouveau four a été commandé pour l'usine de Ragland en Alabama en remplacement de l'installation existante. Ce projet prévoit une mise en service courant 2022.

Béton prêt à l'emploi

Le BPE est très largement répandu aux États-Unis. Le marché américain du Béton prêt à l'emploi est estimé à environ 282 millions de m³ pour l'année 2019 [(3)]. Avec une progression de 3 % environ en 2019, il se rapproche désormais des plus hauts historiques.

Le marché est très concurrentiel, on y trouve à la fois des acteurs importants et fortement intégrés, tels que Cemex ou LafargeHolcim, mais également encore beaucoup de petits producteurs indépendants actifs au plan local.

Le marché du BPE sur lequel le Groupe opère dans la région Sud-Est, soit l'Alabama et la Géorgie, a représenté, en 2019, une production de près de 12,9 millions de m³ en augmentation d'environ 4,6 % par rapport à 2018 [(3)]. Le marché du BPE en Californie a représenté, en 2019, une production de près de 28,5 millions de m³, en baisse d'environ 5,4 % par rapport à l'année précédente [(3)].

Le Groupe s'est développé par des acquisitions successives et exploite 44 centrales à béton sur le territoire américain, principalement par les entreprises Kirkpatrick Concrete, National Ready Mixed, Walker Concrete et Builders Concrete.

Ces sociétés ont réalisé une production globale de 2 278 milliers de m³ en 2019 en hausse de + 5,7 % par rapport à la production de 2018. 73 % des volumes sont produits en Californie et 27 % dans le Sud-Est. L'évolution des prix a été favorable sur toutes les régions.

1.7.3.2. Brésil

Le Groupe a acquis le 21 janvier 2019 le cimentier brésilien Ciplan (Cimento Planalto). Cette opération a été réalisée par une augmentation de capital réservée qui a permis à Vicat de détenir 66,07 % de Ciplan et de la société de transport Planalto.

Disposant de positions fortes sur les marchés locaux et s'appuyant sur une marque reconnue, Ciplan opère une cimenterie moderne et performante, à proximité immédiate de Brasilia, d'une capacité de 3,2 millions de tonnes et bénéficiant de réserves de calcaire et d'argiles abondantes et de qualité. Ciplan opère également un réseau de 11 centrales à béton (2 nouvelles centrales ont été implantées en 2019) et de 5 carrières dont 2 de granulats.

La croissance du PIB brésilien est estimée à 1,2 % pour 2019, soit une légère progression par rapport à 2018. Le taux de chômage a continué à baisser en 2019, mais reste encore élevé à 12,0 %.

(1) Source : United States Geological Survey (USGS) et estimation fin année.

(2) Source : Global Cement Report.

(3) Nos estimations et National Ready Mix Concrete Association (NRMCA).

Ciment

La consommation de ciment par habitant qui s'établissait à près de 354 kg/an par habitant en 2014 a reculé à environ 258 kg/an en 2018. En 2019, cette consommation a progressé pour la première fois depuis 6 ans.

Les chiffres provisoires d'expéditions ciment montrent une croissance de la consommation de ciment qui devrait s'établir autour de 54,5 [1] millions de tonnes, en progression de + 3,0 % par rapport à 2018.

Le marché du ciment au Brésil est aujourd'hui fragmenté avec plus de 20 acteurs dont plusieurs groupes internationaux, des acteurs nationaux significatifs et des sociétés opérant à une échelle régionale.

La région Centre-Ouest où Ciplan est implanté, globalement fortement exportatrice vers les autres régions, a vu une croissance des expéditions de + 6,3 %.

Après des ventes au premier semestre ayant progressé davantage que le marché, Ciplan s'est concentré au deuxième semestre à augmenter puis à consolider les niveaux de prix des ciments et mortiers sur son marché naturel.

Béton

Ciplan dispose de 11 centrales à béton, 4 sur Brasilia District Federal, 5 dans l'État de Goias, 1 au nord dans l'État de Tocantins, et 1 au sud-est dans le Minas Gerais.

Les actions de restructuration de l'organisation et d'amélioration de l'efficacité des centrales entamées fin 2018, ainsi que le renouvellement partiel d'un parc de camions malaxeurs et de pompes anciens, ont permis de redonner de la compétitivité à l'activité de Béton prêt à l'emploi.

Les ventes ont atteint 522 milliers de m^3 en 2019, une progression de + 24,4 % par rapport à 2018.

Le BPE reste extrêmement concurrentiel, les prix ont cependant cessé de baisser depuis le début de l'année. Ceux des nouveaux projets sont en amélioration, mais la résultante ne sera sensible sur les résultats de Ciplan que lorsque ces chantiers seront livrés.

Granulats

Ciplan opère deux carrières de granulats. La première carrière est commune à l'activité cimentière sur le site de Fercal. Elle fournit Brasilia et ses alentours en granulats calcaire. La seconde est une carrière de granite située à Guapó (État de Goias), et fournit l'agglomération de Goiania.

Les ventes ont atteint 2 144 milliers de tonnes, en progression de + 8,9 % par rapport à 2018.

1.7.4. Asie

Volumes vendus par le Groupe en Asie

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	7 070	8 129	- 13,0 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	592	641	- 7,7 %

1.7.4.1. Inde

Le Groupe s'est implanté en Inde en 2008 avec la constitution de la coentreprise Kalburgi Cement et a étendu son dispositif dans ce marché à fort potentiel en 2010 avec l'acquisition de Bharathi Cement. Ainsi, avec 8,5 millions de tonnes de capacité de production ciment, le Groupe dispose d'un potentiel de développement important pour servir les marchés du sud et de l'ouest de l'Inde.

Les dernières estimations montrent un ralentissement de l'économie avec une croissance du PIB de 4,8 % pour l'exercice 2019/2020 (contre 7 % en 2018). Un ralentissement s'est produit sur l'activité manufacturière (+ 2 % en 2019 contre 7 % en 2018). La consommation a fléchi et l'inflation a atteint un niveau jamais vu depuis juillet 2014 à 7,4 % (poussée par l'inflation des biens alimentaires).

L'activité du domaine de l'habitat individuel continue de supporter la consommation de ciment (55 %). Les infrastructures comptent pour 23 % de la demande de ciment. Le ralentissement de la consommation, induisant une hausse des stocks d'appartements (Maharashtra), ainsi que la baisse des investissements dans le cadre de projets nationaux (concentrés sur les zones rurales) de construction de logements à faible valeur provoquent une baisse de la demande.

Ciment

Le marché du ciment en Inde est estimé à 327 millions de tonnes en 2018 [2] faisant de l'Inde le deuxième marché mondial du ciment. Avec une consommation annuelle par habitant de plus de 210 kg, le marché dispose encore d'un potentiel de croissance très important, eu égard au besoin d'infrastructure, au dynamisme démographique et à la tendance d'urbanisation.

En 2019, on estime, pour les états où le Groupe est présent dans le Sud (Andhra Pradesh, Tamil Nadu, Karnataka, Kerala et Goa) ainsi que dans l'État du Maharashtra, que le marché du ciment représente environ 110,3 millions de tonnes, stable par rapport à 2018. Dans un contexte de surcapacité, il existe une certaine volatilité des prix de vente ; la hausse de prix observée sur le premier semestre a été en partie érodée par une baisse des prix durant le second semestre.

(1) Source : Sindicato Nacional da Industria do Cimento (SNIC), données préliminaires 2018 (consommation) et CIA World Factbook (population).

(2) Source Global Cement Report.

Le Groupe commercialise la production de ses deux usines sous la marque Bharathi Cement en s'appuyant sur un réseau important de distributeurs. En 2019, le Groupe a vendu 5 519 milliers de tonnes de ciment, un chiffre en baisse de - 16,5 % par rapport à 2018. Cette baisse s'explique en partie par la baisse de 0,5 million de tonnes des ventes à l'export vers le Sri Lanka face à une concurrence à faible prix venant du Pakistan.

Granulats

La société Bharathi Rock Products, exploite une carrière de granulats située à environ 50 kilomètres de Bangalore, dans le Karnataka. Cette société a vendu 0,6 million de tonnes de granulats en 2019, chiffre en baisse de - 7,7 %.

Autres Produits et Services

La société Bharathi Polymers (filiale à 100 % de Bharathi Cement), est située dans l'Andhra Pradesh, dans le district de Kadapa, à environ 60 kilomètres de la cimenterie.

La société Bharathi Polymers a vendu 49,0 millions de sacs à fin 2019, en baisse de - 5,2 % par rapport à l'année précédente. Une concurrence accrue tirant les prix à la baisse ainsi qu'une baisse de la demande sont les principales causes de la baisse de profitabilité de l'activité.

Une station photovoltaïque (1 MWh) a été mise en place pour cette société.

1.7.4.2. Kazakhstan

Le Groupe est producteur de ciment au Kazakhstan depuis 2010 avec l'usine de Jambyl Cement. Les principaux marchés de l'usine se trouvent dans les régions d'Almaty et d'Astana, la capitale, et dans une moindre mesure le sud du pays.

Le FMI et la banque centrale du Kazakhstan estiment la croissance du PIB à environ 4 % en 2019.

Le secteur du bâtiment résidentiel bénéficie de plusieurs programmes de soutien initiés par le gouvernement. En revanche, pour les travaux publics, l'année 2019, comme l'année précédente a été marquée par une faible activité dans le développement des infrastructures.

La consommation de ciment sur le marché domestique a progressé d'environ 4,3 % sur l'année 2019 par rapport à 2018 et atteint près de 9 millions de tonnes.

En 2019, les ventes de Jambyl Cement ont progressé de 0,6 % pour atteindre 1 551 milliers de tonnes. Ce volume de vente n'a été possible que grâce à la forte capacité de production et l'efficacité logistique en haute saison et par la forte dynamique à l'export. Jambyl Cement demeure un acteur reconnu pour la qualité de ses produits et pour sa rigueur dans les livraisons de ciments.

1.7.5. Méditerranée

Volumes vendus par le Groupe en Méditerranée

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	4 307	5 540	- 22,3 %
Béton *(en milliers de m³)*	2 392	2 936	- 18,5 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	4 799	5 497	- 12,7 %

1.7.5.1. Turquie

Le Groupe est présent en Turquie depuis plus de vingt-cinq ans à travers ses cimenteries à Konya et près de la capitale, Ankara, et son réseau de centrales à béton et de carrières qui desservent le plateau anatolien et une partie de la zone méditerranéenne.

Après une année 2018 en récession (- 2,8 %), suite à la dévaluation de la livre turque en août, les trois premiers trimestres de l'année 2019 ont connu une faible croissance. Le chiffre attendu par les principales institutions internationales pour l'ensemble de l'année 2019 est de 0,25 %.

Du point de vue monétaire, au cours de l'année écoulée, la livre turque a oscillé entre 6,0 et 6,7 par rapport à l'euro en 2019 (contre 5,7 en moyenne en 2018 et 4,6 en janvier 2018). L'inflation annuelle moyenne s'élève à 15,2 % en 2019 contre 16,3 % en 2018.

Le secteur de la construction, véritable indicateur de la magnitude de la crise, continue d'enregistrer une tendance baissière, (- 7,8 % en glissement annuel).

Ciment

Les derniers chiffres publiés par le TCMB (Syndicat professionnel du ciment en Turquie) sur la consommation de ciment, datent d'octobre 2019. Compte tenu de la situation actuelle, un recul est à prévoir de l'ordre de 31 % sur l'année 2019, avec une consommation annuelle qui devrait s'établir au final autour de 44,7 millions de tonnes.

Si le secteur cimentier turc demeure largement fragmenté, une concentration semble toutefois se dégager avec l'émergence d'acteurs multinationaux tels que Vicat, HeidelbergCement et Cementir (Italie) et de groupes turcs d'envergure nationale (comme Oyak, Sabanci et Nuh). Les principales zones de consommation de ciment en Turquie sont les zones urbaines de Marmara (Istanbul), d'Anatolie centrale (Ankara) ainsi que les régions touristiques de la Méditerranée (Antalya) et de la mer Égée.

Dans ce contexte, les ventes de ciment en Turquie ont atteint 3 034 milliers de tonnes, en baisse de - 29,1 %. La part de marché national du Groupe est un peu inférieure à 7 % mais avec des positions fortes sur les deux zones où le Groupe est présent.

Béton prêt à l'emploi & Granulats

Le marché turc du BPE est estimé à environ 65 millions de m³ en 2019 [1], un chiffre en baisse de - 35,6 % par rapport à l'année précédente. Le marché d'Ankara (environ 6,5 millions de m³) est en fort repli en 2019, de l'ordre de 40 %. Le marché de Konya et des provinces environnantes (environ 1,4 million de m³) est en baisse estimée de - 38 %.

Le Groupe dispose d'un parc de 35 centrales à béton autour de ses deux cimenteries. Dans le contexte décrit ci-dessus, la production de Bastas Béton et de Konya Béton a atteint 2 392 milliers de m³ en 2019, en baisse de - 18,5 %.

La position du Groupe en Turquie sur l'activité Granulats est orientée vers la couverture de la zone de chalandise de son activité BPE qui représente 56 % de ses débouchés. Le secteur des granulats suit les évolutions de la demande du béton prêt à l'emploi.

À 4 798 milliers de tonnes, les ventes de granulats sont en baisse de - 12,7 % en 2019 par rapport à 2018.

1.7.5.2. Égypte

Arrivé sur le marché égyptien en 2003 avec la prise de participation dans Sinaï Cement Company, le Groupe est présent dans le Nord Est du pays.

Du point de vue macroéconomique, la situation de l'Égypte s'est significativement améliorée, comme le montrent les grands indicateurs financiers et souligné par le FMI dans ses récents rapports :

- le taux de croissance du PIB est passé de 4,2 % à 5,6 % en deux ans, la livre égyptienne s'est fortement appréciée par rapport aux principales devises internationales, prenant 10,5 % par rapport au dollar, le taux d'inflation a diminué significativement sur l'exercice pour atteindre 7 % en décembre (sur 12 mois glissants).

Pour autant, cette embellie macro-économique n'a pas encore innervé le niveau micro-économique.

Sur le plan sécuritaire, le Nord Sinaï reste un théâtre d'affrontements, entre l'armée égyptienne et des cellules terroristes. L'opération militaire de grande envergure lancée le 9 février 2018 dans le Nord Sinaï est toujours en cours.

Très touché par la dévaluation de novembre 2016, le marché du bâtiment ne s'est pas encore rétabli. Le renchérissement du coût des matériaux de construction importés (notamment l'acier) et la raréfaction des liquidités disponibles pour la construction résidentielle sont deux problèmes qui n'ont pas été surmontés.

Dans le même temps, le marché résidentiel a également été durement impacté par un durcissement de la législation sur la sûreté des constructions. Pour ces raisons, le marché du bâtiment est aujourd'hui plus dépendant des projets d'infrastructures gouvernementaux.

Après les baisses déjà enregistrées en 2017 et 2018, la consommation de ciment en Égypte a continué de baisser en 2019, puisqu'elle accuse un nouveau recul de - 3 % sur l'exercice, pour s'établir à 48,7 millions de tonnes, estimé pour 2019.

L'Égypte compte, à ce jour, 16 sociétés de ciment réparties à travers le pays, parmi lesquelles on retrouve les groupes LafargeHolcim, Cemex et Heidelberg Cement, et surtout l'armée égyptienne, qui contrôle déjà près de 40 % de l'industrie privée du pays et qui poursuit des projets d'augmentation de ses capacités de production. On observe une concentration de cimenteries dans un rayon de 200 km autour du Caire.

En plus de la baisse quasi continue des prix de vente, il faut noter la forte hausse du coût de l'électricité, suite à l'arrêt progressif des subventions, et l'application en année complète de la « Clay Tax », doublée en milieu d'année 2018. Le coût de production des cimentiers égyptiens a donc encore augmenté.

Dans ce contexte difficile, les ventes de Sinaï Cement Company ont été de 1 273 milliers de tonnes, en hausse de + 1 % par rapport à 2018. Elles ne représentent qu'un tiers de la capacité de production de l'usine.

1.7.6. Afrique

Volumes vendus par le Groupe en Afrique

	2019	2018	Variation
Ciment *(en milliers de tonnes)*	2 716	2 806	- 3,2 %
Béton *(en milliers de m3)*	5	19	- 75,5 %
Granulats *(en milliers de tonnes)*	2 868	3 947	- 27,4 %

1.7.6.1. Sénégal

L'économie sénégalaise poursuit la tendance haussière enclenchée depuis 2014, avec la mise en œuvre de la première phase du Plan Sénégal Émergent. En 2019, le Sénégal a entamé la deuxième phase du Programme d'Actions Prioritaires du Plan Sénégal Émergent, référentiel de la politique économique et sociale de l'État avec un fort engagement des partenaires financiers (près de 8 000 milliards de francs CFA déjà mobilisés).

En 2019, le taux de croissance du PIB est attendu à 6 %, contre 6,9 % en 2018. L'inflation reste maîtrisée à 1,1 %.

Ciment

Présent depuis 1999 au Sénégal avec sa filiale Sococim Industries basée à Rufisque près de Dakar, le Groupe s'est développé ensuite dans l'ensemble de cette région d'Afrique de l'Ouest composée du Mali, de la Gambie, de la Guinée-Conakry, du Burkina Faso et de

(1) Estimation donnée par le THBB.

la Mauritanie (la « sous-région »). Cet ensemble représente maintenant une consommation de l'ordre de 10 millions de tonnes de ciment.

Le Groupe estime que le marché du ciment au Sénégal connaît une croissance moyenne annuelle de plus de 6 % par an depuis 15 ans. La taille du marché a plus que doublé en 15 ans pour atteindre une consommation annuelle de près de 4,6 millions de tonnes en 2019. La consommation par habitant est estimée à 247 kg par an en 2018.

Le Groupe est en concurrence au Sénégal avec Ciment du Sahel et, depuis janvier 2015, avec le Groupe nigérian Dangote. Cette pression concurrentielle a entraîné dans un premier temps une baisse des volumes vendus par le Groupe et des prix de vente moyens, mais une reprise partielle ensuite grâce à la progression globale des volumes et à la qualité de l'offre de Sococim.

L'industrie cimentière sénégalaise, qui bénéficie d'un accès à des ressources de calcaire rares en Afrique de l'Ouest, alimente également les pays limitrophes de la sous-région évoquée ci-dessus qui ne possèdent pas tous de producteur domestique de clinker.

Avec des ventes qui s'établissent à 2 535 milliers de tonnes, en baisse de 4,3 % par rapport à 2018, Sococim Industries garde sa position de leader dans une concurrence vive.

Granulats

Le Groupe est présent sur le marché des granulats du Sénégal et des pays limitrophes. Produits par le Groupe dans la partie occidentale du Sénégal (Dakar et Thiès), les granulats concassés (calcaires et basaltes) sont utilisés dans les onze régions du pays et en Gambie voisine.

Avec l'arrêt des grands chantiers de l'État sénégalais après les élections, le marché des granulats de basalte n'a plus été sous tension. Gécamines a vu ses ventes baisser par rapport à 2018 mais a pu maintenir ses prix et a gagné des parts de marché grâce à la qualité de ses produits et à son professionnalisme. La Société a profité aussi d'être moins sous pression pour poursuivre et accélérer sa restructuration, perfectionner et fiabiliser son outil industriel.

Le marché calcaire a été en baisse en raison de la mise en vente de nouveaux granulats (silex). La Sodevit est toujours très concurrencée par des entreprises agissant dans le secteur informel et l'ouverture de nouvelles carrières de calcaire. Les nouveaux arrivants se sont lancés dans une guerre des prix et les cours du granulat calcaire ont baissé.

Dans ce contexte, le Groupe voit ses volumes se réduire à 2,9 millions de tonnes en 2019 (- 27,4 %).

1.7.6.2. Mali

Malgré une situation sécuritaire toujours compliquée, le Mali a connu une nouvelle année de croissance économique, les dernières estimations donnant un taux de l'ordre de 4,9 % pour 2019, comme en 2017 et 2018.

La consommation de ciment s'établit à environ 2,8 millions de tonnes en 2019 en hausse de l'ordre de 5 %. 37 milliers de tonnes ont été vendues par Ciments et Matériaux du Mali auxquelles viennent s'ajouter 293 milliers de tonnes de ventes directes réalisées par Sococim Industries, ce qui représente une baisse de - 27 % pour le Groupe.

La construction du centre de broyage ciment à Diago d'une capacité de 800 milliers de tonnes par an a été achevée en décembre 2019. Cette nouvelle installation permettra au Groupe de développer significativement les ventes dans cette région dès 2020.

1.7.6.3. Mauritanie

Le taux de croissance de l'économie mauritanienne devrait s'afficher en 2019 autour de 2 à 4 % selon les sources. L'inflation est estimée à 5 % et l'ouguiya est resté stable face à l'euro.

La consommation annuelle de ciment en Mauritanie a de nouveau légèrement régressé en 2019. Elle est de l'ordre de 1 million de tonnes selon les estimations du Groupe.

Pour produire son ciment, Mauricim, filiale du Groupe, exerce une activité de broyage à partir de clinker de qualité, importé, pour la fabrication d'un ciment équivalent « prise mer », très demandé sur le marché de la capitale.

Après l'entrée en production d'un nouveau concurrent en 2018, Mauricim constate à nouveau une légère baisse de ses ventes de 3 % en volume comme en chiffre d'affaires.

Le Groupe complète son dispositif avec une activité de Béton prêt à l'emploi.

1.8. Enjeux climatiques

Le groupe Vicat place les enjeux climatiques au cœur de sa stratégie. Conscient de son impact sur les émissions de CO_2, il a orienté ses travaux de recherche et développement sur l'enjeu majeur que représente leur réduction.

Parmi les activités du Groupe, l'activité de production du ciment constitue la principale source des émissions de dioxyde de carbone.

1.8.1. Source des émissions de CO_2

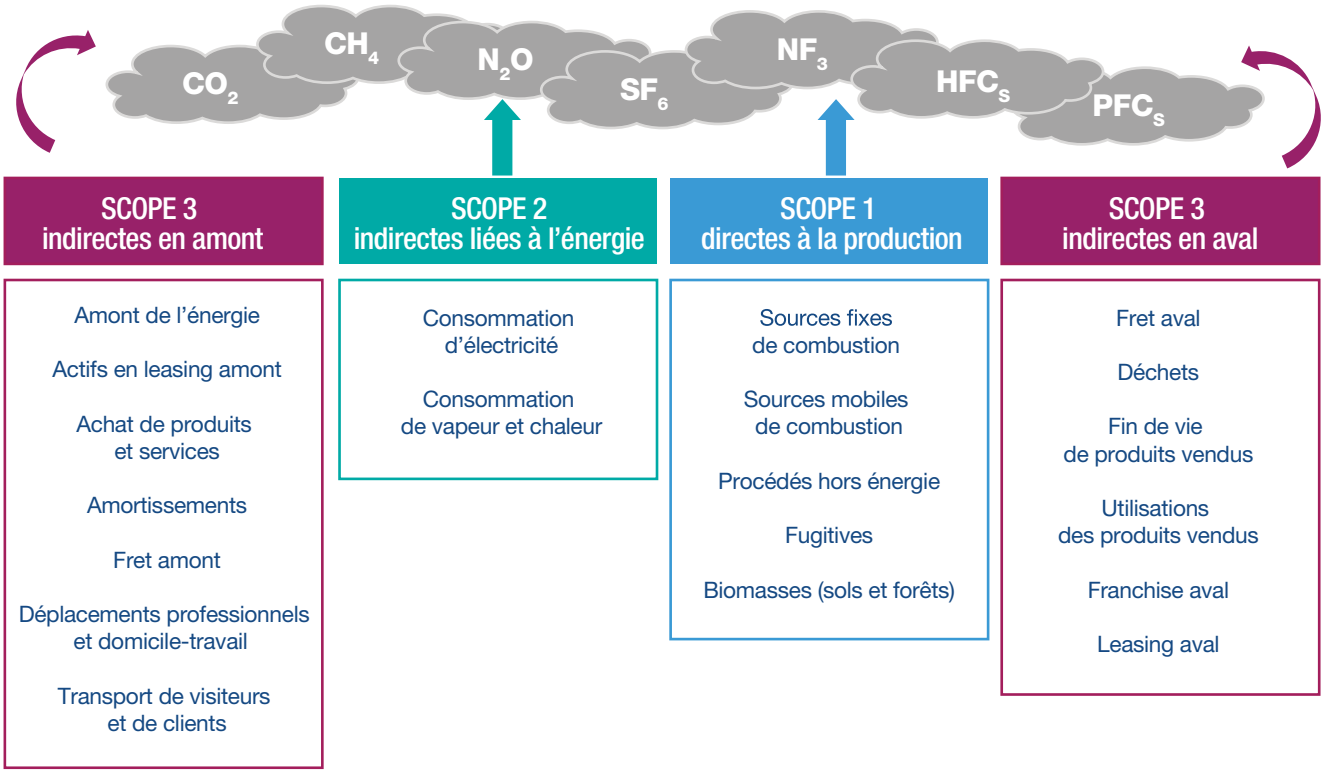
Le CO_2 lié au ciment provient de plusieurs sources et en particulier (voir schéma ci-dessous) :

Des émissions directes

- Lors de la combustion des combustibles fossiles pour la production d'énergie thermique à haute température pour la cuisson des matières crues dans le four. Ce poste des « Sources fixes de combustion » représente environ 40 % des émissions du scope 1 ;
- Lors de la décarbonatation des carbonates, et en particulier du calcaire, pendant cette cuisson. Ce poste « procédés hors énergie » représente environ 60 % des émissions du scope 1.

Des émissions indirectes

- Par la « consommation d'électricité », en particulier pour le broyage mécanique en amont et en aval de la cuisson. L'énergie électrique consommée au scope 2 représente environ 15 % de l'énergie thermique consommée du scope 1 ;
- Dans le « transport de marchandises » (scope 3, amont et aval), très variable en fonction de la provenance des matériaux constituants et des marchés visés. Le groupe Vicat privilégie principalement les circuits d'approvisionnement locaux ainsi que les marchés de proximité sur les territoires d'implantation des usines intégrées.



1.8.2. Axes de réduction des émissions de CO_2

Les axes d'innovation pour réduire l'empreinte CO_2 de nos activités sont principalement les suivants :

Lors de la fabrication du ciment

- L'énergie (efficacité, production d'électricité et de chaleur décarbonée et verte, réduction significative du recours aux énergies fossiles) ;
- La réduction du taux de clinker ;
- La valorisation matière et énergie des déchets grâce à l'économie circulaire ;
- Le captage du CO_2 à la production de clinker.

Par ailleurs, le Groupe intervient aussi sur la chaîne de valeur en aval de ses opérations sur les sujets suivants :

Lors de la fabrication du béton

- La réduction du taux de ciment dans le béton.

Lors de la construction

- La réduction de la quantité de béton dans la construction ;
- L'apport du bio mimétisme dans l'architecture ;
- Le bon béton au bon endroit ;
- L'utilisation de l'impression 3D ;
- La concentration de performance par mètre cube de béton pour limiter la quantité de béton.

À l'usage du béton

- L'allongement de la durée de vie des ouvrages ;
- Le multi-usages ;
- La fonctionnalisation des structures ;
- La recarbonatation naturelle du béton (puits de carbone).

À la fin de vie du béton

- La recyclabilité du béton ;
- La revalorisation du béton déconstruit par sa recarbonatation forcée et accélérée.

Lors du transport

- La mobilité verte (biométhane, hydrogène, biodiesel).

Le groupe Vicat prend en compte un coût du CO_2 de 30 euros/t dans sa comptabilité analytique. Ce prix pourra être révisé d'ici à 2030.

1.8.3. Les actions de Vicat pour décarboner ses activités

Les émissions de CO_2 ont déjà baissé pour Vicat en France (périmètre historique) de 15 % par tonne en 2019 par rapport à 1990. Les émissions nettes spécifiques n'étaient alors que de 657 kg de CO_2 net par tonne de ciment.

Le Groupe s'est engagé d'ici à 2030 sur l'ensemble du Groupe au périmètre actuel et avec des technologies disponibles à limiter ses émissions à 540 kg de CO_2 net par tonne de ciment soit une réduction de 13 % par rapport à 2019. Le Groupe vise la neutralité carbone en 2050 sur sa chaîne de valeur, nécessitant des technologies de rupture de *Carbon Capture and Usage/Storage* (CCUS) non encore validées et qui impacteront significativement le coût de production.

Impact des actions du Groupe en quelques chiffres

Années	1990	2010	2019	2030	
RÉDUCTION DES ÉMISSIONS SPÉCIFIQUES NETTES PAR TONNE DE CIMENT *($kgCO_2/tct$)*					
Périmètre France	657	617	557	-	soit - 15 % entre 1990 et 2019
Périmètre Groupe actuel	-	-	621	540	soit - 13 % entre 2019 et 2030
RÉDUCTION DU TAUX DE CLINKER *(%)*					
	-	-	81 %	75 %	
UTILISATION DE COMBUSTIBLES ALTERNATIFS *(% de substitution des combustibles fossiles)*					
	7 %	14 %	26 %	40 %	
tonnes de charbon évitées	37 000	268 500	625 800	963 000	
tonnes de CO_2 évitées	10 500	251 000	645 000	1 000 000	
PAPETERIE DE VIZILLE : MISE EN PLACE D'UNE CHAUDIÈRE BIOMASSE *(production chaleur décarbonée en MWh)*					
	-	-	43 200	45 000	
PRODUCTION ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE ET VERTE *(MWh)*					
			4 % de la consommation totale		
Suisse et Papeteries de Vizille (hydroélectrique)	-	-	48 412		Totalité consommation électrique activités en Suisse certifiée d'origine hydraulique
Inde (chaleur fatale-WHRS)	-	-	37 895		
Inde et Sénégal (photovoltaïque)	-	-	4 270		

1.8.3.1. Efficacité énergétique

Les dernières évolutions dans les procédés de production sont intégrées dans les nouveaux outils de production. Le Groupe a mené une politique régulière d'investissements pour moderniser son outil de production et bénéficier des dernières technologies. Le Plan Performance 2020, initié en 2007, a permis de moderniser l'ensemble du dispositif industriel cimentier du Groupe, en consentant des dépenses d'investissements significatives au cours de cette période.

À titre d'exemple récent, le Groupe a procédé à l'installation de presses à rouleaux pour réduire la consommation électrique de 30 % à 50 % par rapport à la technologie de broyeur à boulets, dans le cadre des opérations de broyages cru et ciment en Inde, au Brésil, en Turquie et au Sénégal.

À l'avenir, le Groupe entend poursuivre cette stratégie ; ainsi, la nouvelle ligne de production de clinker de l'usine de Ragland (Alabama), commandée fin 2019 pour une mise en service début 2022, bénéficiera des dernières technologies disponibles permettant d'atteindre rapidement un taux de substitution des combustibles fossiles de 60 %, avec l'objectif d'atteindre à terme 100 %. Il n'a pas été commandé de broyeur charbon avec cette nouvelle installation.

1.8.3.2. Production d'électricité décarbonée

La production d'électricité décarbonnée est engagée en Inde avec la valorisation de la chaleur fatale en production d'électricité par cycle vapeur et turbine, appelée aussi WHRS (*Waste Heat Recovery System*). La production de la WHRS à l'usine de Kadapa en Inde, démarrée fin 2019, produira plus de 20 % des besoins de l'usine en année pleine. La production de la WHRS de l'usine de Kalburgi, installée dès 2012, a assuré 18 % des besoins de l'usine en 2019.

L'installation de centrales photovoltaïques en Inde et au Sénégal assurera une partie de la consommation d'électricité. La centrale photovoltaïque de Kadapa démarrée fin 2019, produira plus de 5 % des besoins de l'usine en année pleine.

L'énergie électrique consommée par les activités de la filiale Vigier en Suisse est garantie 100 % d'origine hydroélectrique.

1.8.3.3. Réduction de l'usage des combustibles fossiles (Objectif Groupe : un taux supérieur à 40 % de combustibles alternatifs en 2030 dont 15 points en biomasse)

Des installations de stockage et de dosage des déchets pour la valorisation matière et énergétique sont mises en place dans tous les pays du Groupe. Le groupe vise 100 % de combustibles alternatifs dans les usines en France et en Suisse avant 2025 en privilégiant les déchets issus de la biomasse. Le Groupe dispose aujourd'hui d'une expertise reconnue dans ce domaine.

1.8.3.4. Réduction du taux de clinker dans les ciments (Objectif Groupe : un taux de clinker dans le ciment inférieur à 75 % en 2030)

Pour substituer le clinker, Vicat privilégie l'emploi de déchets matière ou co-produits dont le poids carbone ne fait pas débat ou ne présente pas le risque d'une future allocation CO_2, et dont la disponibilité sur le moyen et long terme est assurée.

Ce choix privilégie donc l'usage de filler calcaire, de pouzzolane naturelle et d'argiles thermiquement activées. L'usage du laitier de hauts fourneaux (poids CO_2 potentiel entre 100 kgCO_2 et 1 600 kgCO_2 par tonne de laitier en fonction d'une allocation économique, physique ou massique) et de cendres volantes (issues de la combustion du charbon dans les centrales à charbon) n'est pas considéré par le Groupe comme une solution durable.

Vicat a commercialisé en France le ciment Naturat avec 20 % de pouzzolane naturelle (expériences similaires faites par le Groupe en Italie et en Turquie).

En France, un partenariat a été noué avec la société 2170, qui dispose d'un outil de mélange et d'une expertise dans l'emploi de filler calcaire micronisé pour réduire le taux de clinker.

Vicat a lancé en 2019 un plan pour la substitution partielle du clinker dans plusieurs pays par des argiles thermiquement activées et du filler calcaire suivant les conclusions du projet LC3 de l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne en Suisse. À noter la production d'argiles thermiquement activées au Brésil depuis 2009 dans l'usine de Brasilia chez CIPLAN donnant au Groupe une expérience dans le domaine.

1.8.3.5. Économie circulaire

L'économie circulaire, aussi abordée au chapitre 3.2.1, est une réalité depuis plusieurs années au sein du groupe Vicat. Elle permet notamment la valorisation des terres excavées (dépollution de sols), le recyclage des matériaux déconstruits et le remplacement des combustibles fossiles par des combustibles de substitution. Ainsi, en 2019, l'utilisation de combustibles de substitution a permis d'éviter de consommer l'équivalent de 625 800 tonnes de charbon et de réduire les émissions de CO_2 en augmentant la proportion de combustibles issus de la biomasse.

Le groupe Vicat est également mobilisé pour la valorisation des déchets issus de la déconstruction et du terrassement. Vicat déploie ainsi des moyens et des plateformes de recyclage des bétons pour la production de matériaux de sous-couche routière et de réemploi dans le béton, en France et en Suisse en particulier. En France, via la marque VICAT CIRCUL'ERE, le Groupe valorise des terres excavées issues des friches urbaines et industrielles dans son process cimentier offrant ainsi une alternative à l'enfouissement tout en préservant les ressources naturelles.

Dans cet objectif, la société Terrenvie a été créée dans le cadre d'un partenariat avec Serpol.

Vicat est très impliqué dans le projet national Recybéton (Recyclage des bétons déconstruits dans la production du béton) ainsi que dans le projet européen Seramco (*Secondary Raw Materials for Concrete Precast Products*), substitution des matières premières par des déchets de hautes qualités issus de la construction et de la démolition tels que béton, briques, tuiles et céramiques.

1.8.3.6. Captage du CO_2 émis lors de la production

Selon diverses publications scientifiques, 15 à 20 % du CO_2, émis lors de la production du ciment, est directement capté par le béton pendant son cycle de vie, de la construction à la déconstruction.

Après la déconstruction, le béton possède encore un potentiel important de piégeage du CO_2. Il est possible de porter le taux de piégeage du CO_2 issu de la décarbonatation, à plus de 50 %. En France, avec d'autres partenaires cimentiers, de la filière béton et l'Université Gustave Eiffel (ex IFSTTAR) notamment, Vicat participe activement au projet Fastcarb. Ce projet vise à valider des solutions technologiques simples pour valoriser ce potentiel naturel de puits de carbone que constitue le béton avec la mise en service en 2019 d'un pilote industriel sur son site de Créchy dans l'Allier en France.

Vicat travaille sur plusieurs autres projets pour capter le CO_2.

- Installation en 2020 sur le site de Montalieu-Vercieu d'un pilote industriel de production de micro-algues avec les gaz chauds et le CO_2 des gaz de four en partenariat avec l'Université de Nantes, la société Algosource technologies et Total.
- Participation au projet Catch4Climate en partenariat avec les cimentiers européens Buzzi Unicem - Dyckerhoff, HeidelbergCement AG, SCHWENK Zement KG au sein d'une société de recherche spécialement créée, CI4C (Cement Innovation for climate), dont l'objectif est la construction d'un pilote industriel en Europe pour démontrer la faisabilité de la technologie Oxyfuel.

  Cette technologie doit permettre de concentrer le CO_2 dans les gaz du four à plus de 85 % (contre 15 à 20 % actuellement) et ainsi limiter le coût du captage du CO_2.
- Par ailleurs, le Groupe participe à l'étude d'un projet de production d'hydrogène décarboné grâce à la technologie de l'électrolyse de l'eau à haute température par le CEA en utilisant notamment la chaleur fatale du four cimentier. La molécule d'hydrogène ainsi produite pourra être utilisée pour la mobilité lourde locale au service du territoire d'implantation et/ou combinée au CO_2, pour valoriser le carbone sous forme d'autres molécules utiles au marché.

1.8.4. Gamme de produits

En France, le marché propose des ciments adaptés à différents usages dont le poids de CO_2 peut aller aujourd'hui de 765 kgCO_2net/tonne de ciment à moins de 170 kgCO_2 (source ATILH) en fonction des sources d'ajouts disponibles et du marché local autour d'une usine concernée. Cette large gamme de produits permet aux constructeurs d'optimiser le poids carbone de leurs ouvrages en utilisant le bon béton au bon endroit. Le groupe Vicat propose une gamme de produits variés pour répondre à cette demande.

1.8.5. Gouvernance

Pour la réalisation de ces objectifs, le Groupe a créé en 2019 une Direction Stratégie Climat.

Les directions opérationnelles alimentent en idées et en ressources le pôle innovations du Groupe pour développer les produits, services et technologies de production de demain.

Un Comité des Enjeux Climatiques assiste la Direction Stratégie Climat dans ses actions.

1.9. La R&D et l'innovation

Le Groupe concentre ses moyens de recherche pour l'innovation, le développement et le suivi des produits en France, 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 Auvergne Rhône-Alpes, à proximité des implantations historiques du Groupe à Grenoble et de sa cimenterie emblématique de Montalieu, en Isère. Une équipe de 90 chercheurs, ingénieurs et techniciens travaille au sein de trois laboratoires :

- le laboratoire matériaux et microstructures qui analyse la matière et formule les nouveaux liants/ciments ;
- le laboratoire Sigma béton qui formule et contrôle les bétons et les 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 et développement visent à anticiper ou à répondre aux demandes des clients du Groupe dans un marché qui évolue rapidement et guidé par les enjeux suivants :

- les enjeux environnementaux au niveau de la planète en accélérant les efforts engagés depuis une dizaine d'années par le Groupe sur la réduction de son impact carbone notamment ;
- la recyclabilité des matériaux afin de préserver les ressources naturelles ;
- la rénovation des bâtiments afin d'en améliorer la performance thermique et acoustique ;
- la nécessaire plus grande durabilité des ouvrages afin de leur permettre plusieurs usages au cours de leur vie ;
- la prise en compte, très en amont, dans l'élaboration des produits de la pénibilité au travail pour nos propres employés ainsi que pour ceux de nos clients dans la mise en œuvre des solutions.

Dans le cadre de ses recherches, le Groupe procède à des dépôts de brevets pour protéger le développement des produits issus de la recherche et développement. Le Groupe n'est pas dépendant de brevets ou licences ou procédés de fabrication détenus par des tiers pour la réalisation de son activité.

Le montant des frais de recherche et développement s'est élevé pour 2019 à 4,2 millions d'euros (note 4 de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 6.1.1 du présent document d'enregistrement universel, chiffre de Vicat S.A. seulement).

1.9.1. Les produits bas carbone

Depuis une dizaine d'années, les travaux de recherche se sont orientés sur le développement de nouveaux ciments qui, à propriétés mécaniques équivalentes, émettent moins de CO_2. Ce sujet est fondamental pour l'avenir de l'industrie et il s'inscrit dans l'objectif du Groupe de participer à cet effort collectif en faveur de l'environnement. Il mobilise des moyens humains importants dans les domaines de la cristallographie, de la thermique et de l'adjuvantation.

Des équipements de dernières technologies sont utilisés pour ces recherches, notamment, diffractomètre, fluorescence X, microscope électronique. Ces recherches ont abouti au développement du Aircimat en cours d'industrialisation pour une isolation bas carbone, recyclable, résistante au feu et respectant la qualité de l'air intérieur. Les équipes Recherche & Développement Ciment, Béton, Granulats, mortiers et systèmes constructifs, assistent les équipes commerciales et les clients pour la mise sur le marché et la mise en œuvre des nouveaux produits.

1.9.2. Les solutions constructives

L'impression 3D est un nouveau mode constructif alliant la liberté de forme à l'économie de matière. La recherche et développement explore des applications variées allant du logement social (potentiel d'économie de coût de construction) aux récifs marins (recolonisation des côtes par la faune et la flore).

De nouveaux bétons sont régulièrement développés pour répondre aux attentes de la clientèle publique et privée 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 et de réduire la pénibilité lors de la mise en œuvre. 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), le SMART UP chez Vicat, a multiplié par dix les montées en résistance du matériau (200 MPa de résistance en compression) et permet la rénovation et réparation des infrastructures vieillissantes tels que les ponts.

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.

En France, les évolutions de la réglementation thermique 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. Les équipes Recherche et Développement œuvrent à l'industrialisation d'une solution de rénovation thermique associant isolation minérale, durabilité du béton et production d'énergie en façade (projet ConIPheR).

Vicat dispose d'une offre destinée à l'éco-construction à base de ciment naturel prompt fabriqué dans le massif de la Chartreuse et de matériaux bio-sourcés comme les bétons de chanvre. Vicat a notamment développé avec le partenaire Vieille Matériaux le bloc Biosys, isolant et biosourcé (chanvre) pour des constructions jusqu'à R+3.

Les capacités d'analyses du centre technique Louis Vicat permettent de diagnostiquer les pathologies des bétons utilisés aux XIXe et XXe 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.

1.9.3. La politique de partenariats

Le centre technique Louis Vicat travaille en collaboration avec plusieurs centres de recherche publics et privés tels que le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), l'Institut national de l'énergie solaire de Chambéry (INES), l'Université Gustave Eiffel, l'Ecole centrale de Nantes, les laboratoires des écoles d'architecture et des universités, les laboratoires de ses clients du BTP, etc. Les projets collaboratifs incluent également des partenaires industriels locaux et internationaux.

Surveillance des installations sur la carrière de Saint-Jean-le-Vieux (France)

FACTEURS DE RISQUES

2

2.1. Risques opérationnels 44

2.1.1. Risque pays 44
2.1.2. Risques d'approvisionnement 45
2.1.3. Risques liés aux marchés de la construction 45
2.1.4. Risques liés à des défauts de qualité des produits 46

2.2. Risques d'atteinte à l'environnement 46

2.3. Risques juridiques 47

2.3.1. Risques de non-respect des réglementations juridiques et fiscales 47
2.3.2. Risques éthiques ou de corruption 47

2.4. Risques financiers 47

2.4.1. Risques de change 47
2.4.2. Risque de taux d'intérêt 48

2.5. Contrôle interne et couverture des risques 49

2.5.1. Contrôle interne comme outil de prévention des risques 49
2.5.2. Couverture des risques et assurance 51

Le groupe Vicat mène une démarche constante d'analyse et de gestion de ses risques de laquelle il résulte l'identification de 23 risques principaux bruts. Après gestion desdits risques et à la date du dépôt du présent document d'enregistrement universel, neuf risques s'avèrent être spécifiques, significatifs avec une probabilité d'occurrence et susceptibles d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Cartographie des risques

Risques	Probabilité d'occurrence	Impact possible	Criticité
Non-respect de l'environnement	Possible	Significatif	Élevée
Risque pays	Possible	Significatif	Élevée
Éthique et corruption	Possible	Significatif	Élevée
Indisponibilité des matières premières	Peu probable	Significatif	Limitée
Risques liés aux marchés de la construction	Possible	Modéré	Limitée
Non-respect de la fiscalité et des réglementations	Possible	Modéré	Limitée
Risques financiers (change et taux)	Possible	Modéré	Limitée
Approvisionnement énergétique	Possible	Modéré	Limitée
Défaut de qualité produit	Peu probable	Modéré	Limitée

Une démarche de cartographie des risques a été réalisée par l'Audit Interne. Après une phase de recensement par entretien avec les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, elle a permis, au terme d'une phase d'analyse menée avec la Direction générale, la réalisation d'une synthèse des 23 risques principaux du Groupe. Celle-ci est mise à jour périodiquement et est complétée par des missions de terrain périodique. Les 9 risques les plus spécifiques sont repris dans ce document d'enregistrement universel.

2.1. Risques opérationnels

2.1.1. Risque pays*

Description du risque	Gestion du risque
La stratégie de croissance du Groupe l'amène à saisir des opportunités de développement sur des marchés en croissance. Ainsi, en 2019 environ 30 % du chiffre d'affaires du Groupe était réalisé sur ces marchés, qualifiés de « pays émergents » (Sénégal, Mali, Mauritanie, Égypte, Turquie, Kazakhstan, Inde, Brésil). Cette situation expose le Groupe à des risques tels que l'instabilité politique, économique et financière, juridique ou sociale, pouvant conduire à la mise en place de contrôle des changes, de contrôles à l'exportation, ou encore à des nationalisations ou expropriations de biens privés. Si certaines situations perduraient dans le temps, cela pourrait avoir pour conséquence la nécessité de pratiquer des dépréciations sur certaines participations ou *goodwills*. Ainsi, en 2019, l'activité et les résultats du Groupe en Égypte ont continué d'être affectés par les conséquences de la dévaluation de la livre égyptienne et de la situation sécuritaire toujours très sensible pouvant conduire dans certaines circonstances, et notamment lorsque la circulation est interdite dans la zone en raison d'opérations militaires, à des arrêts de l'usine (*cf.* note 2 de l'annexe aux comptes consolidés).	Dans sa stratégie de développement géographique, le Groupe sélectionne ses pays d'implantation avec attention. Comme expliqué dans le chapitre 1 du document d'enregistrement universel, la stratégie du Groupe vise à conjuguer les investissements dans des pays développés, générateurs de *cash flows* plus réguliers (ils représentent ainsi 70 % du chiffre d'affaires du Groupe, et 70 % de son EBITDA en 2019), 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. D'autre part, le Groupe se tient informé, grâce à ses équipes locales, de la situation politique et économique des pays où il est implanté, afin de réagir au plus vite en cas de changements réglementaires, diplomatiques ou économiques défavorables, et maintient des relations régulières avec les autorités diplomatiques et les ministères de tutelle concernés.

* *Risque élevé.*

2.1.2. Risques d'approvisionnement

2.1.2.1. Risques d'indisponibilités des matières premières

Description du risque	Gestion du risque
Pour ses approvisionnements en calcaire, marne et granulats, le Groupe dispose de réserves foncières, de concessions et d'autorisations d'exploitation. Il achète également sur certains marchés, auprès de fournisseurs extérieurs, certaines de ces matières premières ainsi que des compléments tels que le laitier de hauts fourneaux (issu des aciéries), les cendres volantes (issues de la combustion du charbon dans les centrales électriques), le gypse synthétique. Néanmoins, si les carrières exploitées directement par le Groupe venaient à cesser leurs activités du fait d'une remise en cause de sa maîtrise foncière, de ses concessions ou de ses autorisations d'exploitation ou si les fournisseurs concernés venaient à cesser leurs activités ou étaient amenés à cesser ou réduire la production de ces matières premières, le Groupe serait alors contraint d'assurer son approvisionnement à un coût qui pourrait s'avérer plus élevé et pourrait ne pas être en mesure de répercuter la totalité de cette hausse des coûts sur les prix ou de rechercher des matières premières de substitution.	La garantie des approvisionnements en matériaux des usines du Groupe passe par une gestion rigoureuse des réserves et exploitations des carrières. Une organisation spécifique internalisée et dédiée à ces besoins permet la maîtrise des matières premières par le concours des spécialistes et experts géologues, mineurs et environnementalistes. De la reconnaissance géologique ou géochimique à la détermination des qualités intrinsèques des matériaux, de la modélisation informatique du gisement à la simulation des exploitations et à la réalisation des extractions et réaménagements, le Groupe se réfère aux meilleures techniques disponibles. Ainsi, l'étude et le suivi des gisements permettent d'en suivre les équilibres chimiques et de vérifier en permanence la pérennité à long terme des approvisionnements des usines. Selon les pays, la maîtrise des terrains passe par l'acquisition ou le contrat d'usage avec les propriétaires qui peuvent être l'État lui-même. Cette étape intervient après la connaissance approfondie du sous-sol réalisée par sondages électriques, géophysiques ou destructifs. Enfin, le Groupe développe ses activités de recyclage des matériaux de déconstruction (bétons, granulats) afin de diminuer son exposition aux approvisionnements traditionnels.

2.1.2.2. Risques de sensibilité aux fournitures et coûts énergétiques

Description du risque	Gestion du risque
Les activités de production du Groupe, et en particulier l'activité cimentière, consomment une grande quantité d'énergie thermique et électrique, qui représente une part importante de ses charges opérationnelles (environ 30 % des coûts de revient dans l'activité Ciment). Des hausses ou des variations significatives du prix des ressources énergétiques peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe et ses résultats. En ce qui concerne l'énergie électrique, le Groupe s'approvisionne dans chaque pays auprès de producteurs locaux et ne dispose pas toujours de solution de fourniture alternative. Cette situation peut entraîner des ruptures de fourniture d'électricité ou des augmentations de prix. Pour son approvisionnement en énergie thermique, le Groupe achète des combustibles fossiles sur les marchés internationaux et est ainsi exposé aux variations de cours de ces matières.	Lorsque le Groupe considère que le risque d'approvisionnement électrique est significatif, il met en place des solutions de production autonome, comme par exemple en Inde, avec l'installation d'une centrale électrique privée, ainsi que d'une centrale solaire couvrant une partie des besoins énergétiques. En ce qui concerne les combustibles, le Groupe a d'une part adapté son outil industriel pour disposer, dans la mesure du possible, d'une faculté de choix du combustible et, procède d'autre part à des achats à terme permettant de lisser les effets des variations des cours des combustibles. Par ailleurs, il développe une politique visant à favoriser l'utilisation de combustibles de substitution qui sont une valorisation de déchets.

2.1.3. Risques liés aux marchés de la construction

Description du risque	Gestion du risque
Les produits et services vendus par le Groupe, et principalement le ciment, le béton et les granulats, sont utilisés pour des applications de construction tant de logements individuels ou collectifs que pour des bâtiments industriels ou commerciaux, ou encore pour des ouvrages d'infrastructure (routes, ponts, tunnels, voiries). Le dynamisme de la demande des produits et services vendus par le Groupe dépend à la fois d'éléments structurels propres à chaque marché et de leurs évolutions et d'éléments économiques conjoncturels. Les facteurs structurels qui déterminent, sur chaque marché, le niveau de la demande en matériaux de construction sont principalement la démographie, le taux d'urbanisation et la croissance économique (représentée par exemple par le produit national brut/habitant) et les taux de croissance respectifs de ces paramètres, mais aussi des éléments plus culturels comme les habitudes de construction de chaque marché (construction en bois, acier, béton).	Pour limiter le risque de cyclicité économique ou climatique sur un marché donné, le Groupe a adopté une stratégie de développement géographique (détaillée en section 1.4.3) visant à conjuguer les investissements dans des pays développés et dans des pays émergents contribuant ainsi à une diversification de son exposition géographique. De plus, en optant pour une offre de biens et services multisecteurs (privé, publique), le Groupe a diversifié son exposition. Enfin, le Groupe a mis en place une organisation lui permettant de répondre aux risques de marché à travers : ■ des revues régulières et détaillées des activités au niveau des divisions et au niveau Groupe ; ■ la responsabilisation décentralisée des divisions locales au plus près du terrain afin d'apporter des réponses rapides aux évolutions de marché.

Description du risque	Gestion du risque
Par ailleurs, le risque d'accroissement des capacités de la concurrence est évalué dans ce poste. L'activité du Groupe exercée dans le secteur des Matériaux de Construction connaît également des fluctuations saisonnières qui dépendent à la fois des conditions climatiques et des habitudes de chaque marché, notamment sur les marchés des pays développés (USA, Europe). L'activité du Groupe est également susceptible d'être affectée par des aléas climatiques pouvant toucher ses principaux marchés. En effet, la demande de matériaux de construction est directement influencée par les conditions climatiques exceptionnelles (grands froids, pluie ou neige abondante, etc.) qui pourraient avoir une incidence sur l'utilisation normale des matériaux sur les chantiers, particulièrement au cours des périodes d'activité intenses du secteur de la construction.	

2.1.4. Risques liés à des défauts de qualité des produits

Description du risque	Gestion du risque
Le groupe Vicat commercialise des matériaux de construction utilisés pour la fabrication d'ouvrages de tous types, que ce soit pour la construction d'habitations ou bien pour réaliser des infrastructures. Un défaut de qualité du produit lié à un dysfonctionnement dans le processus de fabrication ou de contrôle pourrait avoir des impacts importants sur un ou plusieurs ouvrages de construction, entraînant des conséquences financières potentiellement lourdes.	Les produits fabriqués par le Groupe font l'objet de nombreux contrôles tout au long du processus de production. Par ailleurs, le Groupe procède à la vérification de la conformité des produits aux normes applicables sur les marchés où ils sont commercialisés. Enfin, le Groupe dispose d'une police d'assurance de responsabilité civile d'un montant garanti de 150 millions d'euros, souscrite auprès d'assureurs de premier rang couvrant les éventuels dommages sur des défauts de qualité produit. L'ensemble des filiales du Groupe est assuré par la « police Groupe » après épuisement en garantie et en capitaux des polices locales obligatoires.

2.2. Risques d'atteinte à l'environnement*

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe doit se conformer à de nombreuses dispositions législatives et réglementaires, qui diffèrent selon les pays d'implantation. En particulier, il est soumis à des réglementations internationales, nationales et locales strictes relatives à l'exploitation de carrières ou de cimenteries, ou pour prendre en compte les conséquences du changement climatique. La pérennité de toute exploitation dépend du respect de ces contraintes législatives et réglementaires. Si le Groupe ne parvenait pas à se conformer, à l'avenir, aux réglementations applicables, il pourrait faire face à des retraits d'autorisations d'exploitation, voir sa responsabilité engagée ou encore être condamné au paiement d'amendes. Les contraintes de plus en plus lourdes sur les émissions de CO_2 constituent en particulier une contrainte particulièrement forte pour les producteurs de ciment, du fait notamment de la hausse du prix des quotas de CO_2 qui ont atteint 24 euros fin 2019. Les activités du Groupe pourraient accidentellement avoir un impact sur l'environnement, se matérialisant par une pollution des sols, de l'air ou de l'eau, ou bien posant un risque sur la biodiversité. De ce fait, des investissements pourraient s'avérer nécessaires dans des outils de contrôle ou des modifications d'équipements existants pour limiter l'impact environnemental, exposant le Groupe dans le cas contraire à des sanctions civiles ou pénales.	Le Groupe mène de façon permanente des actions afin de prévenir et limiter ces risques et notamment autour des axes suivants : l'insertion des carrières dans leur environnement et la préservation de la biodiversité, le choix optimisé des sources d'énergie avec une part croissante accordée aux combustibles de substitution et aux déchets, le contrôle et la réduction des émissions atmosphériques, dont les gaz à effet de serre, la gestion et le recyclage des eaux nécessaires à la production. Au-delà du contexte réglementaire, l'ambition du Groupe est de préserver l'environnement. Le Groupe s'est attaché à mettre en place une veille documentaire active à tous les niveaux de son organisation, nourrie entre autres des travaux du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC). Comme exposé au chapitre 1.8 du présent document d'enregistrement universel, le Groupe intègre pleinement les enjeux climatiques dans sa politique industrielle et d'innovation. Il a pour ambition d'atteindre la neutralité carbone en 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs, et s'est également fixé un objectif de réduction de 13 % de ses émissions de CO_2 par tonne de matériaux cimentaires en 2030 par rapport à 2019.

* *Risque élevé.*

2.3. Risques juridiques

2.3.1. Risques de non-respect des réglementations juridiques et fiscales

Description du risque	Gestion du risque
Au-delà des risques réglementaires liés au respect de l'environnement mentionnés précédemment, les sociétés du Groupe sont susceptibles d'être impliquées dans un certain nombre de procédures de nature judiciaire, administrative, fiscale ou arbitrale dans le cours normal de leurs activités. À titre d'exemple, l'évolution des lois et réglementations ainsi que le développement croissant d'associations locales s'opposant au développement de l'industrie cimentière sont susceptibles de générer des recours et, le cas échéant, des contentieux administratifs. Par ailleurs, le Groupe est susceptible, notamment dans les pays émergents, d'être confronté à des situations de nature discriminatoire ou d'absence de traitement juste et équitable ou de distorsion de concurrence du fait d'actions ou de l'inaction des autorités étatiques. Enfin, la complexité des normes fiscales peut aboutir dans certains pays à des redressements significatifs en cas de désaccord sur l'interprétation des règlements locaux. Voir également la section 6.3 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document d'enregistrement universel.	Le Groupe a mis en place une veille réglementaire et fiscale, un système de contrôle interne dont l'un des objectifs est la conformité aux lois et règlements, et une organisation dont les acteurs sont la Direction juridique du Groupe, les différents départements juridiques et fiscaux en filiales et l'audit interne du Groupe. Quand les sujets sont complexes, le Groupe peut faire appel à des conseils externes de premier rang afin de trouver des solutions conformes au droit local.

2.3.2. Risques éthiques ou de corruption*

Description des risques	Gestion des risques
Le groupe Vicat est présent dans un certain nombre de pays où le risque de corruption peut être perçu comme important, comme souligné par le classement de l'ONG Transparency International. Ainsi, 4 de nos pays d'implantation sont classés au-delà de la 100e place dans ce classement. Les pratiques non éthiques ou non conformes aux lois et règlements applicables de la part de ses représentants ou collaborateurs pourraient exposer le Groupe à des sanctions pénales et civiles et peuvent porter atteinte à son image.	Afin de satisfaire à son éthique et aux obligations prescrites par la loi, le groupe Vicat met en œuvre un programme de lutte contre la corruption comprenant, notamment, un Code de conduite, des procédures de contrôle des activités opérationnelles, une organisation interne destinée à contrôler les politiques et procédures, un dispositif d'alerte interne ainsi que des actions de formation et de sensibilisation du personnel et des tiers.

2.4. Risques financiers

2.4.1. Risques de change

Le Groupe opère dans un cadre international au travers de filiales implantées localement qui comptabilisent à ce titre leurs opérations dans différentes devises étrangères. Le Groupe est en conséquence exposé à des risques de change et à des risques de conversion.

2.4.1.1. Risque de change opérationnel (conversion)

Les comptes des filiales étrangères du Groupe (hors zone euro) exprimés dans leur devise fonctionnelle sont convertis en euros, « la monnaie de présentation », pour l'établissement des états financiers consolidés du Groupe. La fluctuation du cours de change de ces devises contre l'euro se traduit par une variation positive ou négative en contre-valeur euro des comptes de résultat et des bilans des filiales dans les comptes consolidés. L'incidence de la fluctuation des cours de change sur la conversion des comptes des filiales étrangères du Groupe (hors zone euro) sur le bilan et le compte de résultat est développée aux sections 5.2 « Examen de la situation financière et du résultat » et 5.3 « Trésorerie et capitaux » du présent document d'enregistrement universel.

* *Risque élevé.*

2.4.1.2. Risque de change financier

Description du risque	Gestion du risque
L'activité des filiales consistant, pour l'essentiel, à produire et à vendre localement dans leur devise fonctionnelle, le Groupe considère que son exposition actuelle et future au risque de change est globalement faible à ce titre. Le Groupe reste exposé dans certains pays où il n'y a pas de marché de couverture (devise non convertible) ou pas de marché suffisamment liquide.	Les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont le plus souvent couvertes par des opérations d'achat et de vente à terme de devises. L'endettement financier brut du Groupe est, pour une part significative, porté par la Société et libellé en euros après transformation dans cette devise des dettes libellées en US dollar par recours à des instruments financiers de couverture (*cross currency swap* ou forex). Les financements intra-groupes font l'objet de couvertures par les sociétés lorsque la devise de l'emprunt est différente de la monnaie fonctionnelle.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition du montant total des actifs et passifs en devises au 31 décembre 2019 lorsque la devise de transaction est différente de la devise fonctionnelle de la filiale. Le risque principal porte sur le franc suisse comme le fait apparaître le tableau qui suit :

(en millions)	US dollar	Euro	CHF
Actifs	20	56	221
Passifs et commandes engagées	(376)	(80)	(44)
Position nette avant gestion	**(356)**	**(24)**	**177**
Couverture	370	0	(220)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	**14**	**(24)**	**(43)**

La position nette « après gestion » en francs suisses correspond pour l'essentiel à l'endettement d'une filiale kazakhe auprès du Groupe non swappé dans la devise fonctionnelle faute d'un marché de couverture suffisamment liquide.

Le risque de perte de change sur la position nette en devise, du fait d'une hypothèse d'évolution défavorable et uniforme d'un pour cent des devises fonctionnelles contre l'US dollar s'élève, en contre-valeur euro, à 0,42 million d'euros (dont 0,40 million d'euros pour la dette kazakhe).

2.4.2. Risque de taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs et passifs financiers et ses liquidités. Cette exposition au risque de taux d'intérêt correspond à deux risques. *Risques de cours, pour les éléments d'actif et de passif financiers à taux fixe* Lorsque le Groupe contracte une dette à taux fixe, il s'expose à un coût d'opportunité en cas de baisse des taux d'intérêt. Les variations de taux d'intérêt ont un impact sur la valeur de marché des éléments d'actif et de passif à taux fixe, tandis que le produit financier ou la charge financière associé reste inchangé. *Risques de flux de trésorerie liés aux éléments d'actif et de passif à taux variable* Le risque de taux d'intérêt est essentiellement généré par des éléments d'actif et de passif portant intérêt à taux variable. Les variations de taux d'intérêt ont en effet peu d'impact sur la valeur de marché des éléments d'actif et de passif à taux variable, mais influent directement sur les flux de produits ou de charges futurs du Groupe.	L'exposition au risque de taux d'intérêt est gérée, d'une part en combinant dettes à taux fixe et dettes à taux variable, et d'autre part en limitant le risque de fluctuation des taux variables par recours à des instruments de couverture (*caps* : plafonds de taux) ainsi que par des excédents de trésorerie à court terme également rémunérés à taux variable. Le Groupe s'abstient de réaliser des opérations à caractère spéculatif sur les instruments financiers. Ce type d'instruments est exclusivement dédié à la réalisation de couvertures économiques.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition entre taux fixe et variable par devise de l'exposition nette au risque de taux du Groupe après couverture au 31 décembre 2019.

(en milliers d'euros)	Euro	US dollar	Autres devises	Total
Dette brute totale hors Groupe	**1 307 856**	**71 945**	**309 142**	**1 688 943**
Dette à taux fixe (incluant *swaps* et CCS)	529 187	71 869	257 458	858 514
Dette à taux variable	778 669	76	51 684	830 429
Couverture (*caps*)	(714 500)	0	0	(714 500)
Endettement brut à taux variable non couvert	**64 169**	**76**	**51 684**	**115 929**
Cash et équivalent cash	(27 976)	(53 233)	(317 304)	(398 513)
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	**36 193**	**(53 157)**	**(265 620)**	**(282 584)**

Le Groupe estime qu'une variation uniforme de 100 points de base des taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur le résultat et sur la situation nette du Groupe comme le fait apparaître le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Impact en résultat avant impôts [1]	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôts [2]
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(9 539)	(4 087)
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	4 009	65

(1) Un montant de signe positif correspond à une baisse des frais financiers.
(2) Un montant de signe positif correspond à une baisse de la dette.

2.5. Contrôle interne et couverture des risques

Les acteurs	Les outils
Direction générale	Procédures et guide du contrôle interne
Directions opérationnelles	Outils de traitement de l'information
Direction financière	Système de pilotage
Contrôle de gestion Groupe	Procédures de lutte contre la corruption
Direction juridique et assurances	Polices d'assurance Groupe
Direction compliance et audit interne	

2.5.1. Contrôle interne comme outil de prévention des risques

La politique de prévention des risques fait partie intégrante de la politique industrielle du Groupe. Elle est du ressort de chacun des responsables opérationnels, par pays ou type de métiers, et repose notamment sur le choix de fournisseurs de premier rang pour les investissements industriels, sur la constitution de stocks de sécurité, sur la mise en place de procédures de suivi et de prévention des risques, et sur une politique de formation.

Le Groupe porte une attention particulière aux questions de contrôle interne dans les pays où il est implanté. Il met ainsi en place des procédures au niveau de chaque filiale opérationnelle pour prendre en compte les spécificités des marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces procédures font l'objet d'examens périodiques par l'Audit interne et les commissaires aux comptes des différentes sociétés du Groupe.

2.5.1.1. Définition et objectifs du contrôle interne

Selon le code de référence de l'AMF, auquel la Société a choisi de se référer, le contrôle interne est un dispositif qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Président Directeur Général ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Ce dispositif consiste en un ensemble de moyens, de comportements de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe, qui contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations, et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Il doit lui permettre également de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Néanmoins, comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

Le périmètre retenu en matière de contrôle interne est la société mère et l'ensemble des filiales qu'elle contrôle exclusivement ou conjointement.

2.5.1.2. Acteurs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est fondé sur une organisation interne adaptée à chaque activité du Groupe et caractérisée par une forte responsabilisation du management opérationnel par la Direction.

Les principaux acteurs du contrôle interne dans le Groupe sont :

- la Direction financière Groupe, chargée d'émettre ou d'actualiser les normes comptables et financières applicables dans le Groupe, et de veiller à leur bonne application ;
- le contrôle de gestion rattaché aux Directions générales des différentes activités et fonctionnellement à la Direction du contrôle de gestion Groupe dépendant du Président Directeur Général ;
- les contrôleurs financiers détachés par la Direction du Groupe dans chacune des filiales opérationnelles de façon à renforcer le système d'information financière et à permettre ainsi aux responsables du Groupe de contrôler le déroulement des opérations ;
- les différentes Directions fonctionnelles assurant une fonction de supervision dans leur domaine de compétence ;
- l'Audit Interne rattaché au *Chief Compliance Officer*, fonction créée en 2017. Ce dernier dépend du Président Directeur Général.

L'Audit Interne mène ses travaux, conformément à un plan d'audit annuel visant à couvrir les principaux risques identifiés au sein de l'entreprise, notamment ceux relatifs à l'information comptable et financière. Les travaux d'audit font l'objet de rapports présentés à la Direction générale et au Comité d'Audit. Ils sont composés de rapports synthétiques plus particulièrement destinés aux Dirigeants et de rapports détaillés permettant entre autres de sensibiliser les opérationnels concernés aux éventuels dysfonctionnements constatés et recommandations proposées.

En outre, dans certaines filiales, un ou plusieurs collaborateurs occupent, à temps plein ou à temps partiel, la fonction de responsable du contrôle interne. À ce titre, ils sont chargés de l'évaluation des procédures en place, de leur application. Ils peuvent mener des missions dans d'autres filiales et coordonnent également le suivi des recommandations émises par les auditeurs externes et l'Audit Interne.

2.5.1.3. Description des composantes du contrôle interne

Le Groupe met en œuvre au niveau de ses filiales, des procédures et modes opératoires relatifs notamment à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et prenant en compte les risques inhérents à chacun des métiers et marchés sur lesquels le Groupe est présent, dans le respect des directives et règles communes définies par le Groupe.

Guide du contrôle interne

Un guide du contrôle interne a été diffusé à l'ensemble du management opérationnel et des équipes administratives et financières du Groupe. Il présente les obligations légales et les définitions en matière de contrôle interne et pose les bases et principes à respecter pour assurer les meilleures garanties d'un contrôle interne de qualité.

Outils de traitement de l'information

En termes d'outils de traitement de l'information, le Groupe pilote et contrôle le déroulement de ses activités industrielles (notamment approvisionnements, production, maintenance), commerciales (ventes, expéditions et crédit clients), et les retranscrit en informations comptables à l'aide de progiciels intégrés reconnus comme des standards du marché ou d'applications spécifiques développées par la Direction des systèmes d'information du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe a engagé depuis 2009 une modernisation progressive de ses systèmes d'information visant à harmoniser les outils utilisés, renforcer la sécurité et la rapidité du traitement des données et des transactions sur un socle technique uniformisé, développer des pôles d'expertise partagés, et faciliter l'intégration des nouvelles entités. Cette refonte porte d'une part sur les infrastructures techniques, et d'autre part sur les processus transactionnels et les applications supportant ces processus. Elle a conduit le Groupe à mettre en place le progiciel de gestion intégré SAP, initialement en France, pour les activités Ciment et Papier (société Vicat SA), puis en 2015 pour les activités Béton & Granulats. Entre 2016 et 2019, le Groupe a poursuivi l'amélioration continue de ses systèmes transactionnels et décisionnels, principalement par l'extension fonctionnelle du progiciel SAP. Il est prévu d'étendre en 2020 les périmètres fonctionnels et d'activité.

Système de pilotage

La Société dispose d'un système de pilotage par la Direction générale et les Directions fonctionnelles concernées, permettant une prise de décision éclairée et rapide. Ce système comprend :

- des rapports quotidiens de production des usines ;

- des revues d'activité hebdomadaires par les Directions opérationnelles (pays ou filiale) ;
- des revues mensuelles opérationnelles et financières (performances usines, tableaux de bord industriels et commerciaux) analysées par le contrôle de gestion Groupe en référence au budget et à l'exercice précédent ;
- des arrêtés mensuels des résultats consolidés décomposés par pays et par branches d'activité, rapprochés du budget ;
- des situations mensuelles consolidées de trésorerie et d'endettement, décomposées par pays et par branches d'activité ;
- des visites régulières du Président Directeur Général dans l'ensemble des filiales au cours desquelles lui sont présentés les résultats et le déroulement des opérations commerciales et industrielles, lui permettant d'évaluer la mise en œuvre des directives, de faciliter les échanges et la prise de décision.

Procédures de lutte contre la corruption

Afin de satisfaire à son éthique et aux obligations prescrites par la loi, le groupe Vicat met en œuvre un programme de lutte contre la corruption comprenant, notamment, un Code de conduite, des procédures de contrôle des activités opérationnelles, une organisation interne destinée à contrôler les politiques et procédures, un dispositif d'alerte interne ainsi que des actions de formation et de sensibilisation du personnel et des tiers (voir également chapitre 3 section 2.3.1).

2.5.2. Couverture des risques et assurance

Le Groupe dispose de « polices Groupe », souscrites auprès d'assureurs de premier rang. Ces polices ont vocation à couvrir l'ensemble des filiales du Groupe, sous réserve du respect des législations locales.

Pour améliorer la protection de ses actifs, le Groupe a procédé, avec l'assistance d'assureurs et d'experts, à une analyse des risques et des moyens de prévention. Le Groupe a engagé une politique identique pour les risques liés à la responsabilité civile.

Dommages aux biens

Les actifs du Groupe sont assurés contre les risques d'incendie, d'explosion, d'événements naturels et de bris de machines. La garantie des risques liés aux pertes d'exploitation est souscrite pour l'activité cimentière et papetière. Cette assurance est en ligne avec les pratiques de l'industrie cimentière.

La souscription d'une garantie de 250 millions d'euros par sinistre incluant les pertes d'exploitation, avec les sous-limitations et exclusions traditionnelles du marché, résulte d'une étude des sinistres possibles.

Les grands sites industriels sont soumis à des visites régulières, conduites par des ingénieurs préventionnistes et des représentants des assureurs du Groupe. Cette prévention intervient dès les phases de conception pour la réalisation des nouveaux ateliers stratégiques.

La mise en œuvre de leurs recommandations fait l'objet d'un suivi visant à limiter la probabilité de survenance de sinistres.

L'ensemble du Groupe dispose également de polices d'assurances classiques pour ses parcs de véhicules automoteurs ainsi que pour les transports privés ou publics par voies terrestres, maritimes ou fluviales de ses marchandises ou d'autres biens.

Responsabilité civile

Le plafond de garantie de la police d'assurance de responsabilité civile est de 150 millions d'euros. L'ensemble des filiales du Groupe est assuré par la « police Groupe » après épuisement en garantie et en capitaux des polices locales obligatoires.

Les garanties des polices d'assurances de responsabilité civile générale sont souscrites, tant en France qu'à l'étranger, pour des montants en rapport avec les activités et les considérations économiques locales.

Le risque de responsabilité civile environnementale est pris en compte dans chaque pays.

Les dirigeants et mandataires sociaux du Groupe ainsi que les bénéficiaires de délégations de pouvoirs sont assurés dans le cadre d'une police responsabilité civile « mandataires sociaux », dont l'objet est de prendre en charge les conséquences pécuniaires des réclamations présentées par un tiers pour des fautes engageant leur responsabilité civile personnelle, individuellement ou collectivement.

En 2019, le coût total des assurances sur les principaux risques gérés via les polices Groupe est de l'ordre de 3,2 pour mille du chiffre d'affaires.

Les éléments précisés ci-dessus sont donnés à titre d'illustration à une période donnée. La politique d'assurance Groupe est susceptible de modification en fonction des conditions du marché de l'assurance, des opportunités ponctuelles et de l'appréciation par la Direction générale des risques encourus et de l'adéquation de leur couverture.

Chemin piéton réalisé avec du ciment prompt au pied du château d'If devant Marseille (France)

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2019

3

Modèle d'affaires de la société Vicat 54

Valeurs du groupe 56

3.1. Répondre aux besoins 57

3.1.1. Commercialiser des produits de qualité, sûrs et accessibles 57

3.1.2. Développer des produits 58

3.1.3. Employer et former localement 58

3.2. Apporter un service 63

3.2.1. Promouvoir l'économie circulaire 63

3.2.2. Favoriser l'inclusion 65

3.2.3. Partager une pratique éthique des affaires 71

3.3. Produire dans les meilleures conditions 73

3.3.1. Respecter l'intégrité des personnes 73

3.3.2. Améliorer sa performance industrielle globale 76

3.3.3. Protéger le capital naturel 80

3.4. La performance extra-financière du groupe Vicat en chiffres 81

3.5. Notes méthodologiques 83

3.5.1. Méthodologie et périmètre de la déclaration de performance extra-financière 83

3.5.2. La méthodologie d'identification et de traitement des risques extra-financiers significatifs 84

3.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 85

Responsabilité de la Société 85

Indépendance et contrôle qualité 85

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant 85

Modèle d'affaires de la société Vicat

« Après avoir apporté protection et confort à la population mondiale, le ciment est le matériau incontournable pour faire face aux défis démographique et climatique. »

M. Guy Sidos Président Directeur Général

SES VALEURS, SES ATOUTS*
Ses valeurs et ses atouts sur lesquels la Société s'appuie pour atteindre ses ambitions

INNOVATION ET SAVOIR-FAIRE
- L'invention du ciment artificiel par Louis Vicat en 1817.
- Un savoir-faire reconnu dans les métiers du Ciment, du Béton prêt à l'emploi et des Granulats.
- Une expertise industrielle.
- Une tradition d'innovation et d'excellence technique.
- Des participations à d'innombrables constructions d'ouvrages d'art.

HUMAIN
- Un dialogue social de qualité fondé sur le respect.
- Le respect de la santé et la sécurité au travail.
- 9 947 collaboratrices et collaborateurs engagés et passionnés partageant ses valeurs.

INDUSTRIEL
- Un parc industriel de qualité, moderne et performant et adapté aux enjeux climatiques.
- Des réserves géologiques importantes.

ENVIRONNEMENTAL
- Une emprise foncière riche, diversifiée et respectueuse de la biodiversité : forêts, zones humides, réserves naturelles, sites industriels.
- La prise en compte des enjeux climatiques.

SOCIÉTAL
- Des partenariats institutionnels, scientifiques et techniques.
- Une priorité donnée à l'identité locale.
- Deux fondations d'entreprises : la fondation Louis Vicat et la fondation Sococim.
- Des relations de proximité avec les populations locales.
- La confiance de ses clients.
- Des fournisseurs de premier plan.

FINANCIER
- Une solidité financière – des fonds propres élevés – un endettement limité.
- Une diversification géographique.

** Se reporter au chapitre 1 « Présentation du Groupe » et au chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière 2019 ».*

SES AMBITIONS
Ce que la société souhaite faire

À l'échelle des défis démographiques et climatiques, le seul matériau accessible au plus grand nombre est le ciment, disponible partout dans le monde.

RÉPONDRE AUX BESOINS [1]
- Proposer des produits et des services de qualité, accessibles, sûrs et évolutifs pour la construction.
- Concevoir des produits adaptés aux effets du changement climatique, pour viser une neutralité carbone en 2050 sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs.
- Partager la valeur créée avec ses territoires en transformant la matière première localement en développant l'économie circulaire et l'emploi local.
- Accompagner l'acquisition et le développement des compétences de ses collaboratrices et de ses collaborateurs pour garantir l'employabilité.

APPORTER UN SERVICE [2]
- Développer des offres globales valorisant la transformation des matières premières et des déchets sur le territoire d'où elles sont extraites et ils sont produits et être acteur de l'économie circulaire.
- Accompagner la réalisation des projets de ses clients en s'assurant du meilleur emploi de ses produits par une prescription adaptée et des services digitaux associés (PIM et BIM).
- Promouvoir la diversité et l'égalité de traitement.
- Offrir des accès aux services essentiels au plus grand nombre par des actions d'éducation, culturelles, sanitaires et environnementales.
- Sensibiliser et former les jeunes générations aux enjeux environnementaux par des visites sur nos sites.

PRODUIRE DANS LES MEILLEURES CONDITIONS [3]
- Le respect de l'intégrité des personnes fondé sur des relations sociales de qualité et la garantie d'un environnement de travail sain et sécurisé [4].
- La sauvegarde des écosystèmes et de la biodiversité.
- L'amélioration en continu de la performance globale de ses outils industriels, en rejetant et en consommant moins.

(1) Cf. Section 1 du Rapport de la D.P.E.F.
(2) Cf. Section 2 du Rapport de la D.P.E.F.
(3) Cf. Section 3 du Rapport de la D.P.E.F.
(4) Cf. Charte éthique du groupe Vicat et les 6 Règles de prévention incontournables.

La société Vicat est une entreprise industrielle française, présente dans douze pays, déterminée à conduire une politique industrielle de long terme, dans les métiers du Ciment, du Béton et du Granulats, soucieuse de respecter son environnement et de prendre en compte les grands enjeux notamment démographique et climatique. À la fois ancrée dans l'histoire et la modernité, elle est disponible et proche de ses marchés. Elle s'appuie sur une gouvernance pérenne, un actionnariat familial stable et un engagement fort et passionné de ses collaboratrices et collaborateurs.

SES RÉSULTATS
Ce que la Société obtient en s'appuyant sur ses valeurs et ses atouts lorsque ses ambitions sont atteintes

1 ÊTRE UNE ENTREPRISE INCLUSIVE [5]
- Le renforcement de sa culture santé sécurité.
- La diversité comme facteur de performance sociale.
- L'égalité entre les femmes et les hommes, l'absence d'écart de rémunération (Index de l'égalité professionnelle dans tous les pays).
- Le renforcement de son attractivité pour toutes les générations.
- L'engagement des équipes.
- L'équilibre préservé entre vie professionnelle et vie personnelle (ancienneté équilibrée, faible absentéisme et taux de sortie).

2 CONTRIBUER À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE [6]
- La réduction de son empreinte carbone qui se traduit par une baisse de 15 % des émissions nettes de CO2 entre 1990 et 2019 pour l'activité Ciment en France.
- La mise à disposition des marchés et de ses clients de produits innovants.
- Le développement de nouveaux partenariats stratégiques (clients, fournisseurs et partenaires scientifiques).
- La dynamique de sa recherche et développement dans la mesure de ses moyens et la reconnaissance de son expertise.
- La capacité d'anticiper des technologies, des usages et des évolutions de marché ou de concurrence.

3 CONTRIBUER À LA PRÉSERVATION DES RESSOURCES [7]
- L'amélioration des taux de recyclage.
- L'amélioration de la valorisation des matières et des énergies.

4 PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ [8]
- La reconquête d'habitats et l'accueil de nouvelles espèces faunistiques et floristiques.
- La reconnaissance de sa contribution à la préservation des écosystèmes, à la limitation des effets de la déforestation.
- L'innovation en matière de biodiversité urbaine.

5 ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES [9]
- Le respect des droits de l'homme avec la même résolution dans tous les pays.
- La conduite des affaires dans le respect des règles d'éthique, de compliance et d'anti-concurrence.
- L'efficacité de ses actions sociétales et des fondations plébiscitées.
- La contribution à la vitalité des territoires sur lesquels elle est implantée.
- La construction de relations durables.
- La sécurisation de son maillage territorial et de son positionnement régional.

6 PERFORMANCES FINANCIÈRES [10]
- L'optimisation de la valeur des actifs.
- La rémunération du capital investi.
- L'augmentation de sa rentabilité opérationnelle.

(5) Cf. Section 3.2.2. du document d'enregistrement universel.
(6) Cf. Sections 1.8., 1.9 et 3.3. du document d'enregistrement universel.
(7) Cf. Sections 1.3., 3.2. du document d'enregistrement universel.
(8) Cf. Section 3.2. du document d'enregistrement universel.
(9) Cf. Sections 3.1. et 3.2. du document d'enregistrement universel.
(10) Cf. Chapitre 5 et 6 du document d'enregistrement universel.

SES OBJECTIFS
Ce que la Société veut faire pour aller encore plus loin

ZÉRO ACCIDENT
- 100 % des équipes ayant reçu au moins une formation santé sécurité d'ici 2020.
- Atteindre, en 2020, un taux de fréquence inférieur à 5 et un taux de gravité inférieur à 0,3.

AGIR POUR L'ÉQUITÉ ET LA DIVERSITÉ COMME ATOUT DE LA PERFORMANCE GLOBALE DE LA SOCIÉTÉ
- Intéresser plus de femmes aux métiers de l'industrie.
- À compter de 2020, compter au moins 2 femmes dans le top 10 des rémunérations.
- Favoriser l'accès à l'emploi pour les populations défavorisées.
- Agir dans le domaine du handicap en augmentant le taux d'emploi direct et indirect.
- Soutenir plus de projets par an dans les domaines de l'environnement, la culture, de la santé et de l'éducation.

PARTICIPER À LA RÉDUCTION DES GAZ À EFFET DE SERRE
- Faire reconnaître la faible empreinte carbone du ciment et de ses applications, considérée sur l'ensemble de son cycle de vie.
- En 2030, atteindre un taux de clinker de 75 % dans le ciment et un taux de 40 % de combustibles de substitution dans le mix énergétique (dont 15 % pour la part biomasse), permettant de baisser de 13 % ses émissions nettes spécifiques de CO_2 par rapport à 2019 sur l'ensemble du périmètre du Groupe.
- S'assurer de sa résilience au changement climatique.

LUTTER CONTRE LA RARÉFACTION DES RESSOURCES
- S'inscrire dans des logiques d'économie circulaire pour une gestion durable des ressources.

POURSUIVRE SA TRANSITION NUMÉRIQUE
- Continuer à développer ses outils numériques pour améliorer son efficacité et son service aux clients.

CONTRIBUER À LA PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ
- Accueillir la biodiversité en ville grâce à ses produits et sur ses sites, véritables réserves pour toutes les espèces.

100 % DES ÉQUIPES AYANT REÇU AU MOINS UNE FORMATION EN 2020 SUR L'ENVIRONNEMENT
- Les meilleures pratiques au quotidien pour réduire les émissions, la consommation des ressources et préserver la biodiversité.

MAXIMISER LA CRÉATION DE VALEUR POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES
- Poursuivre une croissance organique et externe ciblée et une rentabilité pérenne dans le respect des enjeux de la transition écologique et solidaire.

Le présent document est établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce. Il a pour objet de présenter le modèle d'affaires, les principaux enjeux liés aux activités du groupe Vicat, les politiques et les diligences mises en œuvre et les résultats, incluant la présentation de ses indicateurs clés de performance au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019. La méthodologie suivie pour l'établissement de la déclaration de performance extra-financière et celle de la cartographie de ses principaux risques sont présentées à la fin du document. Ces informations ont été vérifiées par le cabinet Grant Thornton en qualité d'Organisme Tiers Indépendant dont le rapport figure en annexe du présent document.

Les éléments constitutifs de la déclaration de performance ci-dessous montrent que la démarche de responsabilité sociale, sociétale et environnementale du groupe Vicat est intégrée dans sa stratégie globale en matière de développement géographique, de ses métiers et de ses produits et constitue une opportunité essentielle pour maximiser la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes et sa croissance pérenne. Elle se traduit par la mise en œuvre le plus en amont possible de sa chaîne de valeur d'un ensemble de bonnes pratiques visant à réduire les impacts environnementaux de ses activités et ainsi lui permettre de contribuer aux transitions écologique et énergétique nécessaires à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) comme notamment l'ODD n° 9 (« Industrie, Innovation, et Infrastructures »), no 11 (« Villes et Communautés durables »), no 13 (« Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique ») et n° 15 (« Vie terrestre ») [1]. Elle concerne chaque collaborateur, premiers ambassadeurs des valeurs du Groupe. Le déploiement de cette démarche auprès de ses territoires d'implantation participe à leur développement socio-économique. Fort de ses pratiques responsables en tant qu'acteur économique, le groupe Vicat contribue également aux ODD n° 5 et n° 8 (« Égalité entre les sexes » et « Travail décent et croissance économique »).

Le modèle d'affaires figure en pages précédentes.

Valeurs du groupe

Groupe industriel international/multilocal, Vicat est une entreprise familiale française créée il y a plus de 165 ans dans la lignée de Louis Vicat, inventeur du ciment artificiel en 1817.

Ancré dans l'histoire et tourné vers le futur, notre modèle repose sur le développement de produits et services pour les métiers de la construction, dans des logiques d'économie circulaire et de proximité. Nos engagements menés en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale se traduisent en actions concrètes au service des territoires. Ils s'articulent autour de quatre axes :

- la transition énergétique et écologique : nos cimenteries sont les maillons de chaînes courtes d'économie circulaire. L'usage croissant de matières premières issues du recyclage ou de la valorisation de déchets générés par les activités humaines, limite d'autant les prélèvements en matières premières naturelles ou en eau. Parallèlement, le Groupe s'est mobilisé pour promouvoir la biodiversité et la sauvegarde des écosystèmes sur les territoires où il est implanté ;
- la transition démographique et l'urbanisation croissante : le matériau de construction est la base sur laquelle la ville intelligente grandit. Par son abondance, sa durabilité, son faible coût, sa facilité d'utilisation et sa capacité à intégrer des fonctionnalités diverses (outils de connectivité), le ciment est toujours le matériau de la ville du futur ;
- la transition sociale et solidaire : mettre les collaboratrices et les collaborateurs au cœur de l'entreprise demeure une priorité pour le Groupe tout comme maintenir une culture de la sécurité pour toutes ses parties prenantes partout où il est implanté. En prenant compte des particularités des territoires et des besoins de ses équipes, nous développons une politique volontariste en matière de formation, de qualifications, de mixité et d'intégration ;
- La transition numérique : la stratégie du Groupe s'appuie notamment sur les outils numériques pour répondre à la fois aux besoins de ses clients et de sa chaine de valeur, et aux besoins des collaboratrices et des collaborateurs. En plus de cette orientation client, la direction digitale vise à développer la sûreté pour sécuriser ses actifs, ainsi que la convergence pour faciliter les échanges de pratiques au sein du Groupe.

  La diversité des expériences est un terreau reconnu pour accompagner ces changements : les équipes numériques ont pour objectif d'être constituées à 50% par la mobilité interne et à parité femmes – hommes. Afin d'éviter la fracture numérique, les équipes sont formées aux nouvelles pratiques du digital tout au long de leur parcours.

Pour construire ensemble.

(1) En septembre 2015, lors du Sommet des Nations Unies sur le développement durable à New York, les 193 États membres de l'ONU ont adopté un nouveau programme sur quinze ans : l'Agenda 2030 fondé sur les Objectifs de développement durable. Ces objectifs mondiaux, au nombre de 17 visent la lutte contre les inégalités, l'exclusion et les injustices, à faire face au défi climatique et à l'érosion de la biodiversité et à mettre fin à l'extrême pauvreté. Tous les acteurs (État, citoyens, associations, secteur privé, organismes et institutions publics) sont sollicités pour contribuer à la réussite de cet agenda 2030.

3.1. Répondre aux besoins

La première ambition du groupe Vicat est de répondre, grâce à son expertise reconnue dans ses principaux métiers, aux besoins en matière de construction et ce depuis l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat en 1817. Conscient de l'importance de proposer des solutions efficaces et durables au plus grand nombre, il met à la disposition de ses clients une large gamme de produits de qualité et s'assure, en partageant le fruit de son analyse, que l'ensemble de ses développements produits contribueront à la transition énergétique et garantiront leur résilience aux effets du changement climatique.

3.1.1. Commercialiser des produits de qualité, sûrs et accessibles

Le groupe Vicat porte une attention particulière à la qualité de ses produits pour répondre aux besoins de ses clients qu'il tient à accompagner en les informant de manière transparente sur les performances de ses produits et en les accompagnant par une prescription adaptée à leurs besoins.

3.1.1.1. Mise à disposition de produits normés

Le groupe Vicat fabrique et commercialise différentes catégories de ciment. Son offre varie en fonction de la maturité de ses marchés. Il formule et commercialise différents bétons allant du béton ordinaire aux bétons spéciaux. Il est producteur de granulats se différenciant par leur propriété mécanique, leur granulométrie et leur couleur. Tous ses produits sont présentés à la section 1.5 du document d'enregistrement universel.

Si la disponibilité et l'accessibilité à ses produits sont de véritables sujets de préoccupation pour le Groupe, c'est sur leur qualité que le Groupe a bâti son image de marque dans le respect des réglementations locales.

De plus, la très grande majorité des produits qu'il commercialise obéissent à des normes d'application volontaire définissant notamment le niveau de qualité et de sécurité attendu que le Groupe s'engage à satisfaire. La Direction commerciale ciment France réalise régulièrement des enquêtes de satisfaction clients *Net Promoting Score* dont les résultats montrent un niveau de satisfaction supérieur à celui constaté dans le secteur du bâtiment et des travaux publics.

Le groupe Vicat soumet ses produits à des contrôles réguliers diligentés selon des procédures internes ou externes par des différents organismes attestant de leur conformité à la règle ou à la norme concernée et ce quelque que soit la gamme de produits fabriqués.

L'ensemble des produits répondant à une norme le sont dans une exigence d'amélioration permanente et de progrès au service de tous. En Turquie, 15 % des produits mis sur le marché se prévalent déjà d'un label ou de qualifications spécifiques. Au Kazakhstan, ce sont les produits de sa filiale Jambyl Cement qui, en 2019, ont été primés « meilleur produit industriel » de la région de Jambyl. En France, bien que déjà engagée à respecter les critères de la norme NF EN 206-1 pour le béton prêt à l'emploi qu'elle met sur le marché, Béton Vicat (filiale française du groupe spécialisée dans la production de béton prêt à l'emploi) est labellisée « Origine France Garantie ». En cohérence avec les attentes de ses clients, sa filiale française spécialisée dans la production de granulats s'est tournée vers le label « 100 % local » lancé par l'Union nationale des producteurs de granulats (UNPG). Le nouveau système constructif développé en partenariat entre les sociétés Vicat et Vieille Matériaux constitué de blocs de béton de chanvre et appelé Biosys est le premier et le seul système constructif à base de chanvre officiellement certifié par le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (ATEX n° 2482).

Le Groupe tient à la disposition de ses clients des Fiches de Déclaration Environnementale et sanitaire (FDES) pour ses produits. Ces documents sont normalisés et présentent notamment les résultats de l'Analyse du Cycle de Vie dont ils ont fait l'objet. Cette approche multicritère à laquelle le Groupe travaille, repose sur un inventaire de l'ensemble des flux matière et d'énergie entrant et sortant à chaque étape du cycle de vie d'un produit. En France, le Groupe utilise le configurateur BETie (BEton Impacts Environnementaux) élaboré par le Syndicat professionnel national du béton prêt à l'emploi (SNBPE) pour générer ces fiches in fine destinées à aider les professionnels de la construction dans leur choix pour rendre un bâtiment plus durable.

Toutes les informations sanitaires utiles à la mise en œuvre dans les meilleures conditions d'usage (consignes de sécurité, conseils d'application et recommandation d'usage) de ses produits figurent sur les différents emballages (sacs de ciment notamment).

3.1.1.2. Une prescription adaptée aux besoins de ses clients

Pour faire face à la raréfaction des ressources, la conviction du groupe Vicat est que chacun a un rôle à jouer dans l'économie circulaire. Il s'attache à ce que le lien avec ses clients soit encore plus resserré : dès leur conception, les produits ou les services sont créés avec eux pour satisfaire au mieux les besoins des clients et évoluer vers du sur-mesure. « La juste quantité et le bon matériau au bon endroit » inspirent également la stratégie prescription de toutes les activités qui met à disposition des maîtres d'ouvrage et des maîtres d'œuvre un panel de solutions adaptées aux enjeux de la transition écologique et énergétique.

Le groupe Vicat intervient sur des sujets comme la réduction du taux de ciment dans le béton, la réduction de la quantité de béton dans la construction, l'allongement de la durée de vie des ouvrages, l'apport du bio mimétisme dans l'architecture et la fonctionnalité des structures.

Le groupe Vicat accompagne les acteurs du territoire dans leur ambition d'augmenter la part de matières recyclées dans leurs projets. Il s'efforce avec toutes les parties prenantes publiques et privées à examiner l'ensemble de la chaîne de construction, en identifiant les ressources disponibles dans l'environnement immédiat du projet avec une logistique

appropriée et en faveur d'une mobilité verte (bio-méthane et hydrogène). Le groupe a ainsi fait le choix pour ses chantiers d'un transport optimisé consommant le moins d'énergie possible en initiant le renouvellement de sa flotte notamment avec des camions à hydrogène pour sa filiale Transport SATM et des camions toupie « Oxygène » fonctionnant au biogaz pour sa filiale béton prêt à l'emploi Béton Vicat et des véhicules fonctionnant au biogaz pour sa filiale de béton prêt à l'emploi NCC en Californie.

3.1.2. Développer des produits

La prise en compte des effets du changement climatique est, sous l'impulsion de la Direction, une question centrale pour le groupe Vicat. La création en 2019 d'une Direction Stratégie Climat, l'orientation de ses recherches et de ses engagements ainsi que la mise à disposition sur ses marchés de nouveaux produits bas carbone en attestent.

3.1.2.1. Identification des leviers pour accompagner la transition énergétique

Par le choix de ses axes d'innovation et des partenariats qui en découlent, le groupe Vicat contribue à la définition des moyens d'une transition énergétique et environnementale ambitieuse et efficace pour l'immobilier, la construction et la mobilité de demain compatible avec le marché (cf. chapitre 1.8. du document d'enregistrement universel). Il adhère au Shift Project, instance de réflexion sur la transition énergétique, composé d'experts et d'acteurs du monde économique. Pour mémoire, le Shift Project est auteur d'un Manifeste qui appelle les États européens « *à lancer (dès maintenant) les politiques capables d'aboutir en 2050 à des émissions de gaz à effet de serre aussi proches que possibles de zéro* ».

Ses partenariats s'inscrivent dans sa stratégie bas carbone alignée avec l'objectif de contenir le réchauffement climatique planétaire sous le seuil de deux degrés Celsius d'ici la fin du siècle et les travaux du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Qu'ils soient portés par son centre technique Louis Vicat ou par ses directions opérationnelles, leurs travaux sont conduits suivant une démarche d'innovation ouverte dans un cadre favorisant l'expérimentation.

Pragmatique, le groupe Vicat s'intéresse à des approches plus expérimentales pour accompagner l'innovation dans la construction durable.

C'est l'objet de son actionnariat pris en 2015 au sein de la société Transpolis dont la « ville laboratoire » dédiée à la mobilité du futur a été inaugurée le 2 juillet 2019. Cette « ville laboratoire » est composée de deux parties, l'une classique qui propose une panoplie complète d'infrastructures routières et l'autre qui propose un lieu unique en Europe pour tester à l'échelle 1 l'interaction entre les véhicules et l'environnement urbain. Son rôle est aussi d'emmener ses partenaires comme l'Ifstar, Renault Trucks à collaborer et croiser leur développement autour des problématiques de mobilité.

Créée pour favoriser l'échange des expertises entre de grands groupes industriels comme Bosh, Renault Trucks, Volvo, Aldes, la SNCF et les PME, la Ruche Industrielle a été officiellement lancée lors du salon Global Industrie qui s'est tenu à Lyon au mois de mars 2019. Cette association à laquelle adhère la société Vicat est ancrée sur le territoire de la Métropole de Lyon. Elle a pour ambition de faciliter et de coordonner la mise en place de projets collaboratifs industriels.

3.1.2.2. Recours à l'éco-conception, à l'éco-construction et à l'impression 3D

Anticiper des approches bas carbone est un fil conducteur de ses démarches d'innovations industrielles et constitue un élément clé des nouvelles offres Vicat, en France. À l'échelle des défis démographiques et climatiques, Le groupe Vicat s'efforce de concevoir des produits adaptés. Pour tous ses développements, le Groupe agit sur le principe de l'écoconception.

Il apporte sa contribution par la mise au point de nouveaux ciments qui émettent moins de CO_2 et de matériaux de construction ou de systèmes constructifs dont l'usage participe à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments ou des infrastructures (cf. section 1.8 du document d'enregistrement universel). Par sa prise de participation au capital de la startup 2170 de la filiale du groupe bourguignon JPS Granulats en 2019, le groupe Vicat souhaite renforcer sa position sur les ciments bas carbone. La société 2170 est le premier acteur à avoir reçu en 2018 la certification NF liants hydrauliques pour une production de ciment par mélange. Un autre exemple est le développement de bétons drainant conjuguant résistance mécanique et performances hydrauliques en assurant le stockage temporaire des eaux pluviales et leur restitution progressive au milieu naturel, susceptibles d'être mis en œuvre pour des projets d'aménagements urbains. Avec plus de 1 000 réalisations à travers l'Europe, Vicat par l'intermédiaire du ciment naturel prompt est un acteur majeur de la construction bio-sourcée.

Le Groupe poursuit le développement d'une gamme de béton dédiée à l'impression 3D et adaptée aux exigences de chaque application. Dans le cadre du projet Viliaprint lancé par Plurial Novilia (filiale d'Action Logement), le Groupe fournira du béton spécialement formulé dont la rhéologie permet une impression par addition successive de couches pour les modules en béton de cinq maisons de plain-pied allant du T3 au T5 entrant dans un programme de logement social. Au-delà de la liberté architecturale qu'elle permet, l'impression 3D présenterait aussi l'avantage de réduire le volume de béton employé, les délais de construction et la pénibilité au travail.

La mise en œuvre de ce projet qui a recueilli en 2019 les autorisations nécessaires est le fruit d'une combinaison intelligente entre trois innovations : la robotique, l'impression 3D et les nouveaux matériaux de construction.

3.1.3. Employer et former localement

Reconnu pour ses actions en faveur de la transition écologique et solidaire, le groupe Vicat est un acteur majeur de l'industrie des matériaux (produits et services) dans ses territoires d'implantation. Il contribue activement à leur dynamisme par les emplois pérennes directs et indirects qu'il génère et par un véritable effort de formation et de promotion pour ses collaboratrices et collaborateurs, gage de leur employabilité.

3.1.3.1. Préférence à l'emploi local et fidélisation des équipes au plus proche des marchés

Évolution générale de l'effectif

Au 31 décembre 2019, le Groupe emploie 9 947 collaboratrices et collaborateurs.

Embauches et départs

Type de mouvements des effectifs au cours de l'exercice 2019

(en nombre de salariés)	Effectif
Effectif au 31 décembre 2018	**8 844**
Départs naturels	825
Départs provoqués	273
Variations de périmètre de consolidation	958
Embauches	1 243
EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2019	**9 947**

L'effectif du Groupe au 31 décembre 2019 passe à 9 947 collaboratrices et collaborateurs, contre 8 844 au 31 décembre 2018. Cette hausse du personnel de + 12,5 % s'explique principalement par la poursuite de la croissance en France (+ 4,1 % entre 2018 et 2019), le développement de l'activité Granulats. Pour la France, l'augmentation des effectifs s'explique aussi par les nouveaux postes créés pour répondre aux attentes de ses clients et de ses parties prenantes et aux enjeux du 21e siècle (transition écologique, stratégie climat, économie circulaire, digital, etc.).

La variation de périmètre de + 958 collaboratrices et collaborateurs s'explique par des acquisitions visant à renforcer les positions du Groupe sur ses secteurs géographiques de prédilection et sur l'Amérique du Sud avec l'acquisition du cimentier Ciplan au Brésil (+ 923). En France, l'activité Granulats a acquis la société Sablières Dier (+ 12), l'activité Béton a acquis 4 centrales BPE (+ 12) et, dans les autres activités et services, CEMB est entré dans le périmètre de consolidation (+ 10). La France a persévéré dans sa politique de recrutement d'alternants avec 4,0 % d'alternants dans ses effectifs France (hors effet périmètre) en 2019 (3,1 % en 2018), le groupe Vicat a atteint l'objectif fixé. Entre 2018 et 2019, le nombre d'alternant(e)s a augmenté de + 48,1 %, contre + 28 % entre 2017 et 2018.

Les embauches globales du Groupe ont été de 1 243 en 2019.

Le taux de sortie du Groupe diminue entre 2018 (14 %) et 2019 (9,9 %). Les sorties résultent principalement du remplacement des flux naturels et de l'adaptation des organisations à la conjoncture de chaque marché.

Les flux d'entrée, comme ceux de sortie, intègrent par ailleurs un nombre significatif d'emplois liés à la saisonnalité de l'activité, notamment en France et en Turquie, ainsi qu'une rotation habituellement élevée en Turquie, au Kazakhstan et en Inde, qui atteint un taux de 9,4 %, considéré comme un taux faible dans ce pays.

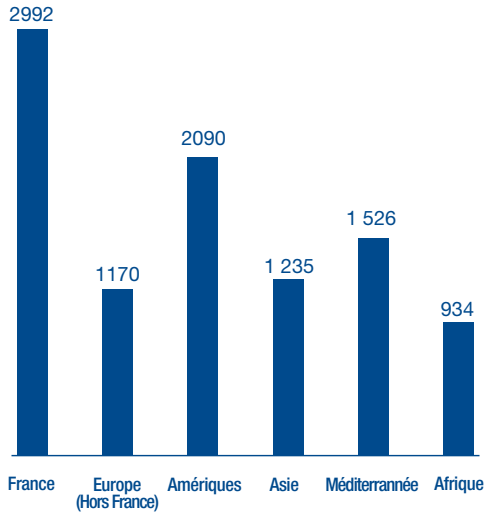
Répartition de l'effectif par zone géographique

Les effectifs sont composés de personnel local. Le recrutement se fait en grande majorité dans les bassins d'emploi où sont présentes les activités du Groupe.

Effectifs ponctuels du Groupe au 31 décembre 2019 par zone géographique

(en nombre de salariés)	2019	2018	Variation *(en pourcentage)*
France	2 992	2 874	+ 4,1 %
Europe (hors France)	1 170	1 146	+ 2,1 %
Amériques	2 090	1 172	+ 78,3 %
Asie	1 235	1 245	- 0,8 %
Méditerranée	1 526	1 517	+ 0,6 %
Afrique	934	890	+ 4,9 %
TOTAL	**9 947**	**8 844**	**+ 12,5 %**

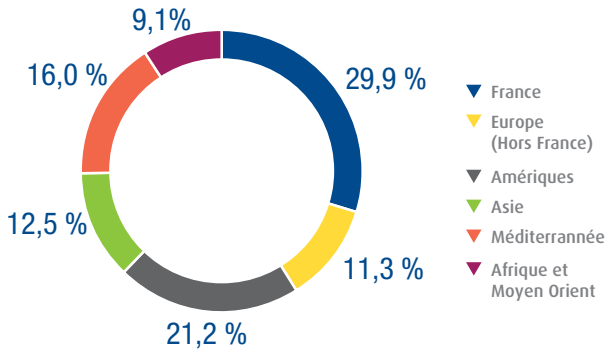
EFFECTIFS PONCTUELS DU GROUPE AU 31/12/2019 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Effectifs moyens du Groupe en 2019 par zone géographique

	2019	2018	Variation (en pourcentage)
France	2 944	2 845	+ 3,5 %
Europe (hors France)	1 118	1 091	+ 2,5 %
Amériques	2 086	1 155	+ 80,6 %
Asie	1 236	1 247	- 0,9 %
Méditerranée	1 573	1 494	+ 5,3 %
Afrique	901	852	+ 5,8 %
TOTAL	**9 858**	**8 684**	**+ 13,5 %**

RÉPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS DU GROUPE EN 2019 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE *(en %)*



Les effectifs moyens du Groupe en 2019 passent à 9 858 collaboratrices et collaborateurs contre 8 684 en 2018, soit une hausse de + 13,5 %. Cette hausse est le reflet de la croissance du Groupe dans les pays en développement et de la reprise économique dans les pays développés.

La zone Asie voit ainsi ses effectifs moyens se stabiliser (- 0,2 %) en un an. Après une progression des effectifs moyens en Inde sur plusieurs années (+ 5,2 % entre 2017 et 2018), les effectifs sont stables (- 0,5 % entre 2018 et 2019).

Pour la zone Méditerranée, la hausse de + 5,3 % entre 2018 et 2019 s'explique par l'internalisation très progressive des équipes de sous-traitance pour la production de clinker dans la cimenterie en Égypte (+ 15,9 % des effectifs moyens), pour l'Afrique (+ 5,8 %) par la croissance de l'effectif moyen au Sénégal (+ 2,2 % entre 2018 et 2019). La situation au Sénégal est contrastée : l'effectif moyen du Ciment diminue de - 0,8 % (principalement du fait d'une organisation améliorée de la cimenterie de Rufisque) et l'effectif moyen des Granulats augmente de + 6,1 % par le renforcement des capacités de production et l'augmentation de ses ventes. Au Mali l'effectif moyen progresse fortement du fait de l'installation du nouveau broyeur de ciment à Diago (+ 32 collaborateurs).

En Amériques, l'augmentation des effectifs moyens (+ 80,6 %) s'explique d'une part par l'acquisition du cimentier Ciplan au Brésil et la croissance de + 2,9 % aux États-Unis entre 2018 et 2019, générée par la nouvelle centrale BPE de Los Angeles et la bonne activité sur ses territoires d'implantation.

Les effectifs moyens en Suisse connaissent une hausse de + 2 %, liée à l'activité.

Les effectifs moyens en Italie restent stables.

Entre 2018 et 2019, les effectifs moyens en France continuent leur hausse (+ 3,5 %) du fait de croissance de ses marchés en 2019 (Grand Paris, etc.), d'opérations de croissance externe et du renfort des équipes dédiées au digital et aux enjeux de la transition écologique (réduction des émissions CO_2 et GES, protection de la biodiversité, économie des ressources et économie circulaire, notamment).

Répartition de l'effectif par activités et catégorie socio-professionnelle

Effectifs ponctuels du Groupe au 31 décembre 2019 et variation

	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Encadrement	1 084	389	244	1 717
Employés	1 599	1 053	440	3 092
Ouvriers	1 938	2 296	904	5 138
TOTAL	**4 621**	**3 738**	**1 588**	**9 947**

La répartition des effectifs par activité suit l'évolution du Groupe dans le développement de ses opérations, notamment dans le Ciment en Turquie, en Inde, en Égypte et au Brésil, dans le Béton aux États-Unis et au Brésil, les Granulats au Sénégal et au Brésil.

En 2019, la part des effectifs de l'activité Ciment reste prépondérante à 46,5 % de l'effectif total (pour 45,4 % en 2018).

L'activité Béton & Granulats est en légère progression entre 2018 et 2019 (37,6 % en 2019 pour 36,9 % en 2018).

L'activité Autres Produits et Services diminue par conséquent proportionnellement : 15,9 % en 2019 pour 17,6 % de l'effectif total en 2018.

En 2019, l'effectif Ouvriers est quasi stable à 51,6 % de l'effectif total (51,1 % en 2018).

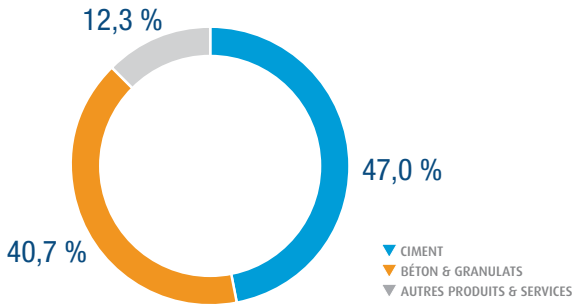
La part des effectifs Employés reste stable et se fixe à 31,1 % en 2019 (31,2 % en 2018).

L'effectif Encadrement diminue légèrement (effet de proportionnalité) à 17,3 % en 2019 (17,8 % en 2018).

Effectifs moyens du Groupe et variation

(en nombre de salariés)	2019	2018	Variation *(en pourcentage)*
Ciment	4 637	4 103	+ 13,0 %
Béton & Granulats	4 012	3 406	+ 17,8 %
Autres Produits et Services	1 209	1 175	+ 2,9 %
TOTAL	**9 858**	**8 684**	**+ 13,5 %**

RÉPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS EN 2019 *(en %)*



Les évolutions entre 2018 et 2019 de l'effectif moyen respectivement de l'activité Ciment (+ 13,0 %), de l'activité béton & Granulats (+ 17,8 %) et de l'activité Autres Produits et Services (+ 2,9 %) sont cohérentes avec celles des effectifs de clôture.

Politique de rémunération

SYSTÈMES DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération est axée sur la récompense des performances individuelles et collectives et la fidélisation des équipes. Elle prend en compte la culture, les conditions macro-économiques, les contingences du marché de l'emploi et les structures de rémunération propres à chaque pays.

En France, la société Vicat et ses filiales appliquent le régime légal de participation des salariés ou pour certaines un régime dérogatoire. Les sommes reçues sont placées sur le « Plan d'Épargne Groupe (PEG) » et en actions de la société Vicat SA, le cas échéant. Par ailleurs, la société Vicat a mis en place un accord d'intéressement conventionnel. Les sommes perçues à ce titre peuvent être, au choix du salarié, placées en actions de la Société sur le PEG ou sur d'autres supports proposés par un établissement financier de premier plan. Depuis 2013, un « Plan Épargne Retraite Collectif » (PERCO) a été mis en place au profit de leurs collaboratrices et de leurs collaborateurs. Afin de les accompagner mieux encore dans la préparation de leur retraite, un accord, entré en vigueur en 2015, leur permet de transférer annuellement un nombre de jours définis du compte épargne temps (CET) et de congés payés (sous certaines conditions) sur le PERCO. Déjà en 2018 et avant le vote de la loi PACTE, la quasi-totalité des collaboratrices et des collaborateurs du groupe en France ont bénéficié d'un accord de participation et/ou d'intéressement.

La politique de rémunération porte une attention particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes et d'une manière générale pour nos collaboratrices et nos collaborateurs à l'application du principe « À travail égal salaire égal ».

SALAIRE MINIMUM

Dans chaque pays où le groupe Vicat est présent, ses sociétés ne versent pas de salaires en dessous du minimum légal local. Si ce seuil légal n'existe pas, les salaires versés sont au moins supérieurs au minimum du marché local (*benchmarks* fournis par des tiers locaux indépendants : cabinets de conseil RH, cabinets de recrutement, etc.).

ÉVOLUTION DES CHARGES DE PERSONNEL AU 31 DÉCEMBRE 2019

Les charges de personnel pour le Groupe augmentent de + 46,4 millions d'euros (soit + 10,8 %) pour atteindre 475,4 millions d'euros en 2019 (428,9 millions d'euros en 2018). Ce solde net positif s'explique par :

- l'effet périmètre dû à l'acquisition de Ciplan au Brésil a concouru pour près de + 20 millions d'euros en 2019 ;
- la croissance organique qui a contribué pour approximativement + 18 millions d'euros à cette hausse globale. La croissance organique recouvre à la fois l'inflation salariale et la progression nette des effectifs moyens (+ 15,5 %) entre 2018 et 2019 ;
- les effets de change augmentent ces charges en euros pour + 8,4 millions d'euros, apportés principalement par l'Égypte, la Suisse et les États-Unis.

En France, les charges de personnel ont augmenté de + 4,3 % entre 2018 et 2019, du fait d'acquisitions et de l'augmentation organique des effectifs dans une période de croissance de nos marchés et pour répondre aux attentes de nos clients et aux enjeux du 21e siècle (Grand Paris, économie circulaire, transition écologique, réduction des émissions de CO_2 et des GES, biodiversité, digital, etc.) et de tensions vives sur le marché de l'emploi et des salaires.

Charges de personnel

	2019	2018
Salaires et traitements *(en milliers d'euros)*	345 338	313 787
Charges sociales *(en milliers d'euros)*	125 048	110 756
Participation des salariés (sociétés françaises) *(en milliers d'euros)*	5 010	4 420
Charges de personnel *(en milliers d'euros)*	**475 396**	**428 963**
Effectifs moyens des sociétés intégrés	9 858	8 684

3.1.3.2. Accompagner l'acquisition et le développement des compétences pour garantir l'employabilité

L'attractivité du Groupe pour recruter les profils dans une démarche performante et inclusive et la fidélisation des collaboratrices et des collaborateurs sont deux axes majeurs de la politique des ressources humaines.

Sa marque employeur qui reflète sa culture et ses valeurs ainsi que son caractère familial et international, est un élément positif et motivant pour les candidates et les candidats.

La promotion interne est privilégiée autant que possible. Elle doit permettre d'offrir à chacun des perspectives d'évolution à la hauteur de ses capacités et de ses ambitions. La mobilité, tant professionnelle que géographique, est une des conditions de cette progression.

La politique des ressources humaines vise à mettre en adéquation les compétences individuelles et collectives des équipes (dans une vision à court, moyen et long terme) avec la stratégie du Groupe. Ainsi l'équipe digital est volontairement constituée à 50 % de profils issus de la mobilité interne (avec le suivi de solides formations) et à parité Femmes-Hommes.

En 2019, le plan de formation du Groupe est resté concentré sur la sécurité et la santé au travail, la transition énergétique (réduction émissions CO_2 et GES), la protection de la biodiversité, l'utilisation frugale des ressources, l'économie circulaire, le digital, la performance managériale, les performances industrielles et les performances commerciales et l'inclusion. Les formations sont dispensées de manière récurrente et pérenne.

En France, le Groupe dispose avec l'École du Ciment, du Béton et des Granulats, d'un outil de formation interne hébergé par sa filiale Sigma Béton. Les formations sont élaborées et dispensées en s'appuyant sur les expertises techniques internes.

L'action pluriannuelle sur la prescription et le commercial lancée en 2013 sur des groupes pilotes issus des différentes activités s'est poursuivie avec succès en 2019.

Les activités en France ont poursuivi les formations portant sur la force de vente. Le développement de l'alternance s'est accentué en 2019 afin d'alimenter les filières de formation des secteurs d'activité du Groupe et préparer les recrutements à venir.

L'ensemble de ces formations ont aussi pour objectif de permettre aux collaboratrices et aux collaborateurs de pouvoir s'adapter aux évolutions constantes de leurs fonctions, de leurs activités et de leurs marchés et de garantir ainsi leur employabilité.

Ces actions de formation participent naturellement à maintenir une performance et un engagement élevés des équipes.

Indicateurs de la formation*

	2019	2018	Variation *(en pourcentage)*
Nombre d'heures de formation	206 654	142 025	+ 45,5 %
Nombre de collaboratrices/ collaborateurs ayant reçu au moins une formation	7 329	5 438	+ 34,8 %

L'augmentation de 45,5 % du nombre d'heures de formation en 2019 par rapport à 2018 s'explique principalement par l'engagement des directions, des partenaires sociaux et des équipes dans le développement de la formation, gage de réussite.

Les personnes formées ont obtenu un niveau de compétences et de connaissances leur permettant un accès à l'emploi pérenne et évolutif dans l'industrie.

En 2019, 73,7 % des équipes ont bénéficié d'au moins une formation, pour 61,5 % en 2018. La croissance de + 34,8 % du nombre de collaboratrices et de collaborateurs ayant reçu au moins une formation entre 2018 et 2019 s'explique par la volonté affirmée du Groupe de renforcer la formation sur les domaines clés : la sécurité et la santé au travail, la transition énergétique (réduction émissions CO_2 et GES), la protection de la biodiversité, l'utilisation frugale des ressources, l'économie circulaire, le digital, la performance managériale, les performances industrielles et les performances commerciales et l'inclusion.

Certains pays ont particulièrement contribué à l'amélioration des indicateurs clés de performance en matière de formation en 2019 comme :

- les États-Unis qui enregistrent + 27,1 % en heures de formation, augmentation liée au besoin en formation en matière de santé et sécurité au travail du fait du recrutement de nouveaux chauffeurs dans l'activité Béton et à l'effort de formation en matière d'éthique en 2019 ;
- la France qui détient toujours le plus grand nombre d'heures de formation (28 % du total du Groupe), a vu encore croître cet indicateur : + 8,6 % entre 2018 et 2019 et celui du nombre de collaboratrices collaborateurs ayant reçu au moins une formation de + 8,4 %.

3.2. Apporter un service

Grâce aux véritables relations de confiance que le groupe Vicat a su instaurer avec ses territoires d'implantation, ses clients, ses collaboratrices et collaborateurs, il s'inscrit aujourd'hui pleinement comme un acteur engagé dans l'économie circulaire au service de ses clients et comme une entreprise inclusive et performante promouvant la diversité et l'égalité Femmes-Hommes et luttant contre les discriminations et solidaire du développement de ses territoires.

3.2.1. Promouvoir l'économie circulaire

Fort de son expertise industrielle inscrite dans la durée et de son ancrage territorial, le groupe Vicat propose des solutions pour valoriser les matières et les énergies disponibles sur ses territoires d'implantation tout en réduisant leurs empreintes environnementales respectives. En poursuivant ainsi sa démarche d'économie circulaire, le groupe Vicat ambitionne de contribuer à ce que ce capital naturel commun, constitué notamment des ressources naturelles, ne soit pas déprécié et que sa valeur puisse être accrue pour l'ensemble de ses parties prenantes.

3.2.1.1. Valorisation en priorité des matières et des énergies disponibles à proximité

La force de la démarche d'économie circulaire du groupe Vicat s'explique par les choix stratégiques qu'il a faits, il y a longtemps déjà. Ses processus industriels ne sont pas le problème mais une part de la solution à la lutte contre la raréfaction des ressources et à la réduction des émissions de CO_2.

Le groupe Vicat sélectionne avec soins ses matières premières en tenant compte de leur disponibilité sur le territoire afin d'en limiter le transport

L'accès aux ressources (matière et énergie) est une question essentielle pour le groupe Vicat (cf. chapitre 2 du document d'enregistrement universel). Si constituer des réserves foncières est stratégique pour sa pérennité, les économiser l'est aussi. C'est la raison pour laquelle le groupe Vicat contribue, par sa gestion durable des ressources naturelles entrant dans ses procédés de fabrication, à l'aménagement de ses territoires.

Les principales matières premières utilisées par le groupe Vicat pour ses activités sont naturelles, minérales et donc prélevées, par extraction, dans son environnement immédiat (renvoi à la section 1.5 du document d'enregistrement universel).

Le groupe Vicat préfère, dès que possible, l'utilisation des matières premières de substitution

Il préfère dès que possible les matières premières de substitution aux matières premières naturelles sous réserve qu'elles soient elles-mêmes disponibles sur le territoire qu'il s'agisse de déchets ou de matières issues du recyclage ; le tout en considérant les ressources mobilisées par ses activités au sens large et voir si une initiative d'économie circulaire peut en réduire l'usage.

Le Groupe identifie les opportunités existantes de gisements et se concentre sur celles-ci pour initier de la circularité par des actions ciblées. Il peut s'agir de contrats d'approvisionnement passés avec les producteurs de déchets, de mise à disposition de plateformes destinées à accueillir temporairement les déchets des uns avant d'en faire une ressource. Par ses actions, il renforce les synergies entre le tissu industriel et économique local.

Répartition des matières consommées

	Exprimées en millions de tonnes	2019	2019*	2018	2017
Clinker	Matières premières	26,9	24,7	29,2	29,2
	Dont part des matières de substitution en %	4,2 %	4,6 %	5,0 %	4,4 %
Ciment	Matières premières ajoutées	4,3	3,9	4,2	4,1
	Part totale de substitution en % du ciment	9,2 %	10,1 %	10,5 %	8,5 %
Granulats	Matières premières naturelles	21	18,6	18,6	20
	Dont part de substitution en %	4,2 %	4,7 %	3,8 %	2,2 %
TOTAL	**MATIÈRES PREMIÈRES**	**52,3**	**47,2**	**52**	**53,4**
	DONT PART DES MATIÈRES DE SUBSTITUTION	**5,5 %**	**6,0 %**	**6,4 %**	**5,3 %**

* *À périmètre constant.*

Les matières valorisées en substitution des matières premières naturelles sont notamment :

- **pour la fabrication du clinker :** les cendres des combustibles, des oxydes de calcium, d'alumine ou de fer, des apports de silice, des terres polluées. La plateforme Terenvie mise en service en 2019 sur le territoire de la métropole de Lyon (France) et née de la collaboration entre les sociétés Serpol et Vicat accueillera et traitera des terres polluées excavées par phytoremédiation en vue d'être valorisées en cimenterie ; cette solution garantissant une traçabilité totale de la gestion des déchets produits par les maîtres d'ouvrage ;
- **pour la fabrication des ciments :** des sulfo ou phosphogypses, des déchets minéraux des carrières, des cendres, des laitiers, des poussières de fours ou de by-pass ;
- **pour la production de granulats :** des retours de béton frais ou de déconstruction.

Le groupe Vicat est notamment très impliqué dans le projet français Recybéton (Recyclage des bétons déconstruits dans la production du béton) ainsi que dans le projet européen Seramco (*Secondary Raw Materials for Concrete Preacst Products*) qui porte sur la substitution des matières premières par des déchets de haute qualité issus de la construction et de la déconstruction tels que le béton, briques, tuiles et céramiques). Selon diverses publications scientifiques, 15 à 20 % du Co_2 émis lors de la production du ciment, est directement capté par le béton pendant son cycle de vie, de la construction à la déconstruction. Après la déconstruction, le béton possède encore un potentiel important de piégeage de CO_2 issu de la décarbonatation, à plus de 50 %. En France, avec d'autres partenaires cimentiers, de la filière béton et l'université Gustave Eifel ex IFSTTAR) notamment, Vicat participe activement au projet Fastcarb. Ce projet vise à valider des solutions technologiques simples pour valoriser ce potentiel naturel de puits carbone que constitue le béton avec la mise en service en 2019 d'un pilote industriel sur son site de Créchy dans l'allier en France.

Le groupe Vicat s'implique pour la valorisation énergétique des déchets en cimenterie en substitution des combustibles fossiles

Il investit dans des technologies pour circulariser les chaînes de valeur, comme avec la mise en service du gazéifieur à la cimenterie de Créchy, en France.

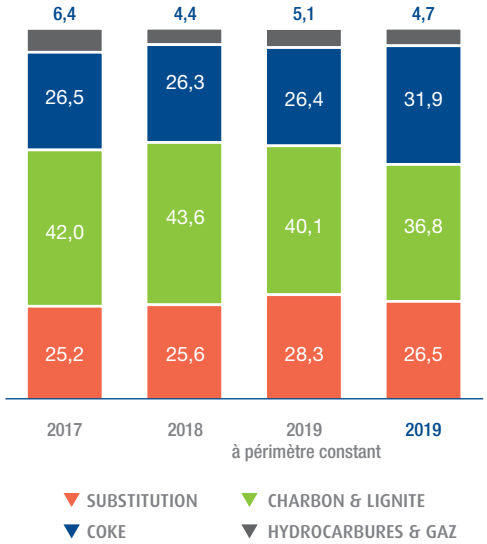
FOCUS SUR L'ÉVOLUTION DE LA SUBSTITUTION DANS LE MIX ÉNERGÉTIQUE CIMENTIER DU GROUPE VICAT

Le groupe Vicat a, depuis de nombreuses années, adopté une politique ambitieuse d'utilisation de combustibles de substitution aux combustibles fossiles traditionnels. Ces combustibles de substitution sont, par exemple, des combustibles solides de récupération, des pneumatiques, des huiles, des solvants ou d'autres liquides issus de déchets de l'industrie qu'il faut traiter. Le développement de l'usage de déchets broyés à partir de sources de biomasse se poursuit.

La substitution aux combustibles traditionnels représente, outre une économie de prélèvement des ressources naturelles, un important effet de levier pour la diminution des émissions de CO_2 fossile.

L'utilisation des combustibles de substitution a représenté, en 2019, une proportion de 26,5 % de la consommation globale des thermies (28,3 % à périmètre constant). La part de biomasse en valeur s'établit à 9,2 % de l'énergie thermique (10,1 % à périmètre constant) ; l'objectif du groupe Vicat est d'atteindre, en 2030, 15 % de biomasse. Les usines du Groupe les plus avancées en matière de substitution affichent des taux de substitution supérieurs ou égaux à 80 % avec plus de 90 % à l'usine de Reuchenette (Suisse) et 79 % à celle de Créchy (France).

ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES COMBUSTIBLES UTILISÉS POUR L'ACTIVITÉ CIMENT *(en %)*



FOCUS SUR L'OFFRE VICAT CIRCULERE

Aujourd'hui c'est, par sa capacité à repenser la façon dont il peut créer de la valeur, et à apporter de la valeur ajoutée à ses clients qu'il leur propose de nouvelles offres de services mettant en œuvre des boucles locales sans cesse innovantes. Ces offres reposent sur la transformation dans ses installations de déchets produits sur le territoire en matériaux de construction pour leur mise en œuvre sur ce même territoire sans produire de nouveaux déchets ultimes qui auraient été enfouis et sans remise en cause d'aucune propriété technique de ses produits finis.

En France, l'offre Vicat *CirculEre* s'adresse aux maîtres d'ouvrage et aux maîtres d'œuvre pour leur permettre de valoriser le maximum de déchets issus des chantiers de dépollution et de déconstruction (notamment lors de la restauration d'anciennes friches industrielles) dans ses différents produits industriels (ciment, granulats, béton).

Par le déploiement de sa démarche d'économie circulaire partout dans les pays où il opère, le groupe Vicat, groupe multilocal présent à l'international, peut insuffler une gestion radicalement nouvelle des ressources naturelles répondant aux objectifs de développement durable.

3.2.1.2. Emplois induits, soutien à l'entreprenariat local et partage de la valeur

Emplois indirects et soutien de l'entreprenariat local

La nature des activités industrielles du groupe Vicat génère de nombreux emplois aussi bien en amont qu'en aval de ses productions. On estime dans les pays développés qu'il existe un rapport d'un à dix entre les emplois directs et les emplois indirects liés à une cimenterie. C'est notamment le cas en France (données publiées par le site internet « Infociments ») où les fournisseurs en amont mais aussi tout le secteur du béton prêt à l'emploi (BPE) et de la préfabrication béton sont liés à l'exploitation d'une cimenterie dans le maillage territorial du Groupe. Le Groupe est, par ailleurs, impliqué dans plusieurs dispositifs de soutien au développement économique local, comme le réseau « Alizé ». Il préside le Comité d'Agrément d'Alizé Savoie qui accompagne, depuis 20 ans, les toutes petites et moyennes entreprises savoyardes par de l'apport en compétences des sociétés partenaires du dispositif. Au 31 décembre 2019, le bilan fait apparaître le projet de création de 33 emplois supplémentaires au cours de l'exercice.

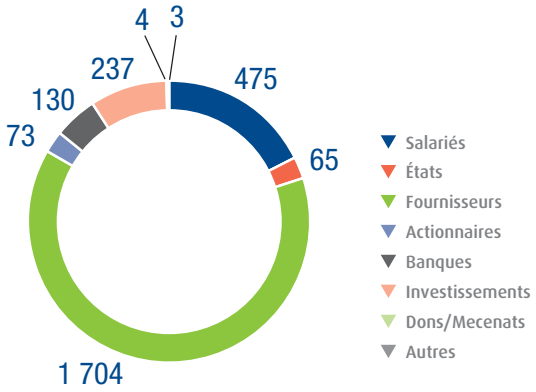
Dans les pays émergents, les effectifs sont souvent plus importants sur les sites de production que dans les pays développés. L'externalisation des fonctions supports (maintenance, par exemple) est moindre du fait de la rareté d'un tissu industriel qualifié pour l'industrie cimentière. La cimenterie exploitée par Sococim Industries (Sénégal) génère 5 emplois indirects pour 1 emploi direct. Les actions de la fondation Sococim contribuent à dynamiser le département de Rufisque en soutenant le développement d'entreprises du territoire (bien souvent créés par des femmes) s'appuyant sur des savoirs faire traditionnels dans des domaines variés comme la transformation de céréales produites localement, la teinture artisanale et la commercialisation de tissus. Au Kazakhstan, on estime que le ratio entre emplois directs et emplois indirects liés à l'exploitation de la cimenterie par Jambyl Cement est de 1 à 3. En Inde, le ratio estimé est également de 1 pour 3.

Partage de la valeur créée

Dans le cadre de sa politique de recrutement, le groupe Vicat privilégie l'emploi local et favorise ainsi le partage de la valeur créée, notamment par une politique équitable de rémunération.

Le schéma ci-dessous présente le partage de la valeur par le Groupe en 2019 au profit de ses principales parties prenantes.

PARTAGE DE LA VALEUR POUR L'EXERCICE 2019



Les indicateurs présentés ci-après traduisent les résultats de la stratégie du Groupe, à savoir :

- une répartition géographique diversifiée de son effectif avec des positions régionales fortes (recruter les talents sur ses territoires) ;
- une répartition par activité de son effectif montrant la place prépondérante du ciment ;
- des systèmes de rémunération garantissant l'équité par la reconnaissance de la performance, l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes, et l'absence de discrimination.

3.2.2. Favoriser l'inclusion

Le groupe Vicat poursuit ses démarches d'inclusion tant dans la mise en œuvre de ses politiques au profit de ses collaboratrices et de ses collaborateurs qu'en faveur des populations locales des territoires sur lesquels il opère. Elles se traduisent par des actions en faveur de la diversité et de l'égalité entre les hommes et les femmes, des actions de lutte contre les discriminations et par la volonté d'offrir une stabilité aux équipes par un emploi massif en contrat à durée indéterminé (de près de 94 % des effectifs du Groupe en 2019 comme en 2018). En France, plus de 95 % des collaboratrices et des collaborateurs du Groupe sont embauchées en CDI (sur un panel incluant aussi les alternants et l'intérim).

Le Groupe porte aussi de nombreuses actions de solidarité au profit des populations locales dans les domaines de l'éducation, de l'environnement, de la découverte culturelle, de l'accomplissement par le sport et de la santé.

À titre d'exemple de l'engagement du Groupe pour l'inclusion, un guide interne « *Les bonnes pratiques pour un recrutement performant et inclusif* » a été mis en place en 2019 par la France. Il sera décliné dans les différents pays en 2020.

3.2.2.1. Engagement en faveur de la diversité et de l'égalité de traitement

Ses politiques en matière de ressources humaines s'inscrivent dans le respect et la promotion des valeurs qui fondent la culture du Groupe. Elles prennent en compte les enjeux de la transition sociale et solidaire.

Une politique intergénérationnelle des équipes, des emplois et des compétences

Les politiques de recrutement, de formation, de rémunération et de promotion assurent que l'âge ne peut pas être un facteur discriminant à l'encontre d'un candidat ou d'une collaboratrice/un collaborateur.

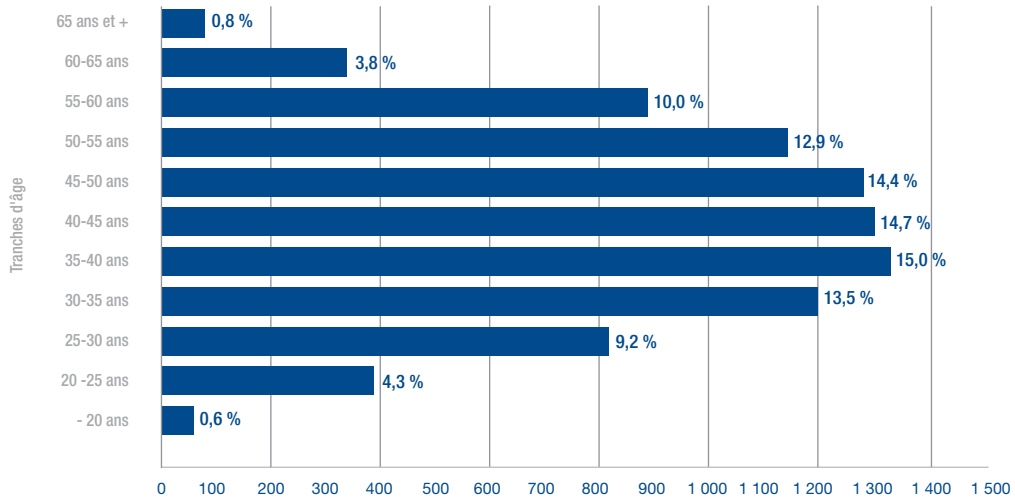
En 2019, les profils juniors ou seniors recrutés illustrent le résultat de nos politiques. Tenant compte des conditions de travail, la politique santé et sécurité au travail, portée par le management, favorise le maintien dans l'emploi tout au long de la carrière professionnelle.

Les Directions des activités du Groupe portent une attention particulière à la formation des collaboratrices et des collaborateurs afin d'éviter leur obsolescence en termes d'employabilité, de compétences et de performance.

Les nouveaux entrants suivent des formations sur le terrain en bénéficiant directement des compétences et des connaissances des collaboratrices et des collaborateurs les plus expérimentés.

En France, afin de nourrir les filières de formation de l'industrie des matériaux, l'objectif 2020 en matière d'alternance est d'atteindre 5 % des effectifs, avec une volonté d'atteindre la parité sur cette population.

PYRAMIDE DES ÂGES AU 31 DÉCEMBRE 2019



Le Groupe présente en 2019, comme en 2018, une pyramide des âges toujours équilibrée.

La population des moins de 35 ans est toujours proportionnellement plus forte au Brésil (47,2 %), Kazakhstan (45,2 %), en Inde (39,4 %), en Turquie (29,8 %) et en Égypte (27,5 %). Elle progresse à 27,9 % de l'effectif du Groupe en 2019 (26,9 % en 2018).

La population des plus de 50 ans au sein du Groupe diminue en 2019 pour s'établir à 27,8 % de l'effectif contre 28,4 % en 2018, avec une présence proportionnelle forte aux États-Unis (46,3 % en 2019) en Suisse (43,5 % en 2019), et en France (33,4 % en 2019). Cette évolution est un des reflets de la stabilité des équipes, qui gagnent en ancienneté et en âge, année après année. Elle témoigne aussi de l'absence de politique visant au départ des seniors et de discrimination visant cette population.

Les conséquences des départs en retraite sont anticipées par des recrutements avec des périodes de passage de relais pour une transmission efficace des savoir-faire et des savoir-être entre les générations.

Évolution de la séniorité et de l'âge moyen des effectifs du Groupe

	Âge moyen		Ancienneté moyenne	
	2019	2018	2019	2018
GROUPE	**42,5**	**42,5**	**9,3**	**9,6**
dont France	*43,6*	*43,6*	*12,0*	*13,5*

La stabilité cumulée de l'âge moyen au sein du Groupe (42,5 en 2019 contre 42,5 en 2018), et de l'ancienneté moyenne (9,3 en 2019 contre 9,6 en 2018), reflète la stabilité générale des effectifs et illustre la pérennité responsable pour laquelle le Groupe œuvre en matière d'emploi. Les diminutions constatées proviennent principalement de l'entrée de collaboratrices et de collaborateurs par variation de périmètre.

Mesures prises en faveur des personnes éloignées de l'emploi

Le Groupe a une politique active de recrutement et de formation de personnes éloignées de l'emploi sur ses territoires. À titre d'exemple, en Inde, près de 400 villageoises et villageois (souvent illettrés et sans formation) ont été formés puis sont devenus des employés des cimenteries de Kalburgi et de Bharathi.

En Suisse, la filiale Altola travaille depuis 2013 avec Oltech GmbH, une entreprise à but non-lucrative, offrant des places d'intégration socioprofessionnelle à des personnes en chômage de longue durée. Altola occupe en moyenne 9 participants d'Oltech, œuvrant au recyclage de déchets électroniques sur son site d'Olten. Les participants sont supervisés par des accompagnateurs socio-professionnels. Par ce programme, Altola a engagé deux collaborateurs.

En 2018, la société Vicat a répondu favorablement à l'appel du Président de la République française, Emmanuel Macron, en rejoignant les dispositifs « La France une chance, les entreprises s'engagent » et PAQTE, pour notamment augmenter l'apprentissage et les embauches des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et des zones de revitalisation rurale (ZRR).

En 2019, le groupe Vicat s'est engagé dans les clubs inclusifs départementaux de l'Isère (38), les Alpes-Maritimes (06), le Rhône (69), l'Allier (03). Madame Sophie Sidos (Présidente de la Fondation Louis Vicat) a été nommée co-leader du club inclusif Isère par Madame la Ministre du Travail, Muriel Pénicaud.

L'objectif pour 2020 est de rejoindre près de 20 clubs supplémentaires pour mailler notre démarche Inclusion sur nos territoires.

Des partenariats renforcés avec des associations dédiées à l'insertion comme *Sport dans la Ville*, *Tous en Stage*, Institut Télémaque, Afiph (Association Familiale de l'Isère pour personnes handicapées), *Les entreprises pour la cité* et des établissements pour l'insertion dans l'emploi comme les écoles de la 2e chance et les missions locales ont permis de concrétiser les engagements en actions. Des postes en CDI ont été pourvus par des profils issus des QPV et des ZRR. 14 parrainages ont été mis en place entre une collaboratrice et un collaborateur de la société Vicat et un et une jeune de l'association Sport dans la Ville et l'Institut Télémaque.

Le partenariat avec l'association Tous en Stage, (solution innovante pour les entreprises et les stagiaires de 3e) a permis aux activités du Groupe en France de recevoir 53 stagiaires de 3e en 2019 de collèges REP (réseau d'éducation prioritaire) et REP+. Cette expérience confère aux jeunes une vision plus large et diversifiée des métiers.

Dans sa volonté d'inclure les femmes de tout âge et de toute condition sociale dans l'entreprise, les actions du groupe Vicat se sont concentrées sur la sensibilisation des jeunes filles aux métiers de l'industrie. Ainsi des jeunes filles du programme L dans la Ville de l'association Sport dans la Ville ont visité la centrale à béton de Décines (69) et le siège opérationnel de l'Isle d'Abeau (38).

Mesures prises en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap

Le groupe Vicat applique une politique volontariste et adaptée en faveur des personnes en situation de handicap en fonction des pays.

Les sociétés recourent ainsi à l'embauche directe de travailleurs handicapés, en relation avec les organismes de placement spécialisés. En France, le Groupe est notamment accompagné dans sa démarche par l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (l'Agefiph) et l'association familiale de l'Isère pour personnes handicapées (Afiph).

En France, les travailleurs handicapés représentent, 2,5 % de l'effectif en 2019 (pour 2,6 % en 2018). Cette politique fait écho à l'étranger, notamment en Italie (4,1 %), au Brésil (2,6 %) et en Turquie (2,6 %).

De nombreuses actions sont mises en œuvre pour accompagner toutes les collaboratrices et les collaborateurs du Groupe dans la connaissance et l'acceptation du handicap. Ces actions sont impulsées par la Direction générale et soutenues par les services supports (ressources humaines pour l'interne et les achats pour l'externe) avec l'appui de la Fondation Louis Vicat.

À titre d'exemple, en octobre 2019, une réunion de sensibilisation a été organisée au siège opérationnel de l'Isle d'Abeau, en partenariat avec l'Afiph, en présence du Président Directeur Général, du Directeur Général Délégué et de la Présidente de la Fondation Louis Vicat. Cette réunion a mobilisé la plupart des cadres de direction de la France et s'est focalisée sur l'importance de recruter des personnes en situation de handicap et de déclarer son handicap (procédure RQTH).

De même, l'ensemble des équipes françaises a participé à la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées qui s'est déroulé du 18 au 22 novembre 2019, notamment par des sensibilisations quotidiennes.

Des partenariats ont été développés pour agir ensemble et lutter contre les préjugés empêchant les personnes en situation de handicap d'occuper des postes dans l'industrie.

En partenariat avec la Fondation Louis Vicat et l'association les PEP (Pupilles de l'Enseignement Public) Sud Rhône-Alpes, des collégiennes et collégiens ayant une déficience auditive ou visuelle, ont visité les Papeteries de Vizille en mai 2019. Cette visite a suscité des vocations chez les jeunes et a débouché sur des stages de découverte en cimenterie.

En Inde, la société Kalburgi Cement soutient financièrement depuis 2012 l'école Ambubai pour jeunes filles aveugles. La société Bharathi finance l'école Samanvai spécialisée dans l'éducation d'enfants handicapés.

En entamant un partenariat avec l'Officiel du Handicap, Vicat et la Fondation Louis Vicat ont été parmi les sponsors officiels de la cérémonie nationale « Dialogues de l'Emploi et de la Formation des Personnes Handicapées » (9e édition) du 1er juillet 2019 à Bercy sous le haut patronage du Président de la République. Cette démarche illustre la volonté du Groupe de s'investir plus encore en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap.

De même, dans le cadre d'un partenariat, avec l'ADOSM et Défense mobilité, une visite a été organisée en octobre 2019, pour le recrutement de militaires blessés en reconversion.

Cette démarche visant à faire découvrir le groupe Vicat et le monde de l'entreprise a été très appréciée par les militaires présents. L'un d'eux a conclu la visite par ces mots : « *Les valeurs de Vicat sont celles qui me sont chères, elles sont solidaires, justes et authentiques.* » Les représentants de Vicat ont pu constater combien la richesse de la formation et de l'expérience opérationnelle des militaires peut assurément être gage de performance dans les activités industrielles.

En septembre 2019, Vicat a participé au « Salon des Talents H + » organisé par l'Afiph. Ce forum vise à permettre aux personnes handicapées de rencontrer des entreprises, en recherche de compétences, qui recrutent, ainsi que les principaux acteurs de l'accompagnement vers l'emploi et de l'insertion en Isère.

Le Groupe veut atteindre l'exemplarité dans ses actes.

La société SODICAPEI, spécialisée dans l'exploitation minière et la commercialisation de bauxite, compte 40 % de ses effectifs en situation de handicap, en CDI, incarnant ainsi une politique innovante et pérenne des acquis sociaux (couverture médicale, retraite, etc.) et de reconnaissance sociale.

La volonté de maintenir dans l'emploi nos collaboratrices et collaborateurs en situation de handicap est notamment concrétisée par les aménagements de postes de travail, soit par l'organisation du temps de travail (réduction ou aménagement du temps de travail), soit par l'adaptation du poste de travail (aménagement ergonomique du poste de travail, aménagement du poste en termes de contenu des tâches, formation, etc.).

Le développement de la sous-traitance dans des secteurs protégés et adaptés (détachement de travailleurs handicapés au sein des entreprises du Groupe, prestations de service, telles que l'entretien des espaces verts, l'élimination de déchets sélectifs, le courrier, etc.) est une autre solution appliquée. À titre d'exemple en 2019, les départements Achats et Informatique du Groupe ont sous-traité à la société AfB, une Entreprise Adaptée spécialiste de la revalorisation de parcs informatiques, le recyclage de tous les équipements informatiques périmés du siège de Vicat.

Nos objectifs pour 2020 avec l'appui de la Fondation Louis Vicat qui fait du handicap sa priorité pour cette année sont les suivants :

- continuer à sensibiliser et à former en faveur des personnes en situation de handicap ;
- augmenter l'emploi direct pour atteindre 3,8 % en 2020 (taux moyen national), malgré les difficultés auxquelles nous faisons face :
  - la majorité de nos sites sont situés en zones rurales ou dites « périphériques » nécessitant un moyen de transport,
  - nos métiers industriels sont à tort perçus comme incompatibles avec un handicap par les personnes en situation de handicap ;
- développer l'emploi indirect : par le développement des contrats passés avec le secteur protégé.

Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Le groupe Vicat reconnaît l'impact positif des femmes dans l'entreprise. L'égalité entre les femmes et les hommes est une des bases de sa politique des ressources humaines et de sa performance. En fonction de la culture de chaque pays où ils opèrent, des mesures adaptées sont mises en place pour garantir aux femmes l'accès à l'emploi et à la formation, ainsi que le même traitement en matière de rémunération et de promotion.

Ces résultats sont atteints malgré les contraintes imposées par la nature industrielle de ses activités et de ses emplois. En effet, les emplois industriels restent encore fortement masculins par préjugés. Les postes Ouvriers représentent 51,6 % de l'effectif total et seulement 1,9 % de ces postes sont occupés par des femmes. La faible proportion de femmes (10,6 % en 2019) dans l'effectif salarié du Groupe en résulte.

En juillet 2019, une convention de partenariat a été signée entre Vicat et Sport dans la Ville. Vicat participe au projet « Industrie'elles, Déployez vos Ailes ! ». Le but est de changer les regards et déconstruire les clichés liés au désintéressement des jeunes filles pour les métiers industriels. Les jeunes du programme « L dans la Ville » sont impliquées, afin de comprendre quels sont les freins à la découverte du secteur industriel et de proposer des solutions concrètes pour favoriser une découverte positive de ce secteur et enrichir les réflexions autour de l'orientation professionnelle et de la recherche d'emploi dans ce secteur.

Le Groupe a toujours été combatif face à ces obstacles. À titre d'exemple, très tôt, le Groupe a intégré que l'innovation, pierre angulaire de son histoire et de sa stratégie, passe par la présence de personnel féminin. Les équipes de la Direction recherche et développement et Marketing sont ainsi constituées majoritairement par des femmes (y compris pour les postes de tête).

Dès 2016, un plan d'action a été lancé dans les pays du Groupe où l'emploi féminin dans l'industrie est traditionnellement rare afin de recruter des profils féminins sur ces postes, en faisant preuve de volontarisme et d'approches rompant avec les habitudes.

En 2019, le Groupe a poursuivi ses actions pour « dégenrer » les postes dans l'imaginaire des actrices et des acteurs du recrutement (internes et externes) et des candidates et des candidats. Systématiquement, en France, il est demandé de présenter systématiquement des profils féminins pour des postes habituellement occupés par des hommes. Cette démarche inclut les stages de 3e, les stages, les alternances/apprentissages, les postes en CDI, CDD et intérim.

Le Groupe œuvre à l'ergonomie des postes et à leurs équipements. Face à la rareté des femmes dans les cursus de formation débouchant sur les métiers industriels (dans la mécanique, par exemple), il développe l'alternance pour les jeunes filles.

Par le travail en équipe, le coaching, les formations et le partage des meilleures pratiques, les objectifs sont d'identifier les talents féminins, d'améliorer leur performance, d'accélérer leur maturité de leader, leur prise de conscience de leurs qualités spécifiques, de leur style et de leur rôle de « cheffe de cordée » (caractéristique forte du leadership

dans le groupe Vicat) et d'abaisser les obstacles externes et internes à la féminisation des postés clés du Groupe.

Pour accompagner efficacement la féminisation des équipes, le Groupe a rejoint plusieurs réseaux : « Femmes et Leadership », « Femmes et Entrepreneuriat », « Entreprises Réseau Égalité » et « Forum international des pays francophones d'Afrique sur le leadership féminin ». La fondation Sococim dont la tutelle technique est assurée par le Ministère de la Femme, de la Famille et du Genre du Sénégal est un relais de la politique menée par le Groupe pour la reconnaissance du rôle des femmes en entreprise en aidant des Sénégalaises à développer leurs propres activités.

Les recrutements et les promotions internes (résultant aussi d'une politique de formation en faveur des femmes) sont des exemples concrets de la réussite des démarches engagées.

Le groupe Vicat porte une attention particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes. En matière de salaire, le Comité des Rémunérations pour la société Vicat relève en 2019 comme en 2018 qu'à qualification égale, les écarts de rémunérations moyennes entre les cadres supérieurs féminins et masculins sont très faibles (en 2019, amplitude d'écart comprise entre - 0,1 % et + 1,2 % selon les catégories).

Depuis 2017, pour aller au-delà de ses objectifs mentionnés dans l'accord Égalité Professionnelle en matière de rémunération (validé par les partenaires sociaux et la DIRECCTE), la Société a co-initié avec les partenaires sociaux un comparatif détaillé de la rémunération des femmes et des hommes « poste par poste » afin d'identifier d'éventuels écarts et le principe d'un budget spécial de rattrapage. Il en ressort que l'écart en nombre et en valeur est proche de 0 %. Les ajustements nécessaires ont été décidés.

Ces résultats illustrent la politique de parité du Groupe, portée par la promotion au mérite.

Conformément à la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » adoptée en août 2018, le groupe Vicat a communiqué les résultats de l'Index de l'égalité femmes-hommes pour ses sociétés en France. Composé de 4 à 5 indicateurs selon la taille de l'entreprise, le score de l'index doit être au minimum de 75 sur 100. À titre d'exemple, sur les sociétés françaises dont l'effectif est supérieur à 250, les résultats obtenus en 2018 sont tous supérieurs à 75 (les Index 2019 sont en cours de calcul à date de rédaction de ce rapport).

- Vicat France Services Support : Score : 100/100 (2018)
- Béton Vicat : Score : 91/100 (2018)
- SA Vicat : Score : 87/100 (2018) et 89 /100 (2019)
- VPI : Score : 85/100 (2018)
- Granulats Vicat : Score : 81/100 (2018)

Le résultat de la société Vicat SA devrait encore progresser en 2020 avec la volonté du Président Directeur Général, d'avoir au moins 2 femmes dans le top des rémunérations de la Société. De plus, ce dernier a décidé d'appliquer cet Index à compter de 2019 aux entreprises étrangères du Groupe afin d'en faire un outil pour développer la parité dans les équipes.

De plus, depuis 2018, pour la première fois dans l'histoire du Groupe et, sans doute dans l'industrie française pour une entreprise de cette taille, le Délégué Syndical Central Force Ouvrière (syndicat majoritaire) est une femme.

Un exemple d'accord en faveur de l'égalité professionnelle parmi d'autres : le dispositif du congé parental en France a été amélioré, en assurant le maintien de la rémunération et en prévoyant une possibilité de prolongation de 5 jours à mi-temps.

Depuis 2017, la Société compte une des plus jeunes administratrices du SBF 120 avec Éléonore Sidos (21 ans en 2019). Par cette nomination à son Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale donne un exemple visant à permettre à de jeunes talents féminins d'être intégrés à la gouvernance de l'entreprise.

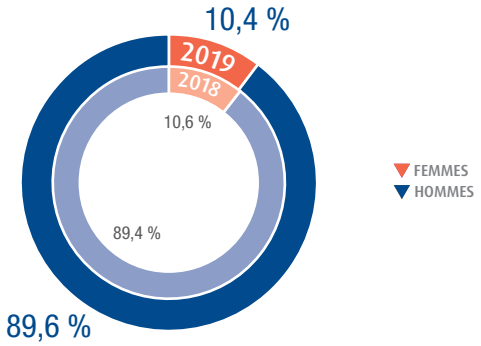
Par ailleurs, la Direction de la société Vicat a décidé la mise en place d'un représentant des salariés au Conseil d'Administration dès l'année 2016, alors que la loi ne l'obligeait à le faire qu'ultérieurement. Compte tenu de la qualité des relations sociales, le mode de désignation par le Comité Central d'Entreprise (CCE) s'est naturellement imposé. Le choix du CCE s'est porté sur une collaboratrice et la Direction a salué cette décision.

Par toutes ses actions, la société Vicat est régulièrement distinguée dans les palmarès des instances dirigeantes du SBF 120 (8e place du palmarès 2019 de la féminisation des instances dirigeantes (Le Point)).

Analyse de l'effectif au 31 décembre 2019 par sexe/catégorie/âge moyen et ancienneté moyenne

		Dont				
(en nombre de salariés)	Total	Encadrement	Employés	Ouvriers	Âge Moyen	Ancienneté Moyenne
Hommes	8 893	1 478	2 376	5 039	42,6	9,4
Femmes	1 054	239	716	99	41,5	8,9
TOTAL	**9 947**	**1 717**	**3 092**	**5 138**	**42,5**	**9,3**

ANALYSE DE L'EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2019 PAR SEXE



Part des femmes en pourcentage de l'effectif Groupe

	2019	2018
Encadrement	13,9	13,4
Employés	23,2	22,5
Ouvriers	1,9	2,1
TOTAL	**10,6**	**10,4**

Part des femmes en pourcentage de l'effectif France

	2019	2018
Encadrement	25,2	25,2
Employés	26,1	25,7
Ouvriers	2,9	2,5
TOTAL	**18,7**	**18,0**

La proportion de femmes employées dans le Groupe augmente légèrement, de 10,4 % le 31 décembre 2018 à 10,6 % et le 31 décembre 2019. Ce résultat s'explique par la faible présence de femmes dans l'effectif Ouvriers, qui masque les effets de la volonté du Groupe de voir la proportion de femmes s'élever significativement d'année en année.

En France, l'emploi des femmes progresse à 18,7 % en 2019 (18,0 % en 2018). Avec un effectif féminin respectif de 25,7 % et de 20,8 %, le Kazakhstan et l'Italie continuent d'occuper, avec la France, les premières places dans le classement par pourcentage d'emploi des femmes.

Le taux de féminisation de l'encadrement progresse au sein du Groupe (13,9 % en 2019 et 13,4 % en 2018). La France voit sa part féminine dans l'encadrement se stabiliser à 25,2 % au 31 décembre 2019. Hors périmètre acquisition 2019, les recrutements de cadre en 2019 sont composés par des femmes à hauteur de 31 % en France.

3.2.2.2. Accès offerts aux soins, à l'éducation à la culture et au sport

Le groupe Vicat est un acteur économique solidaire du développement de ses territoires. Ses initiatives en faveur des populations locales foisonnent. L'accès à l'éducation, l'ouverture à la culture, la prévention dans le domaine de la santé, l'accomplissement par le sport sont les priorités que le Groupe s'est données. Son ancrage territorial lui permet d'inscrire ses actions dans la durée et de garantir leur efficacité. Impulsées par les managers dans les différents pays d'implantation, ses actions sont aussi largement portées et relayées par l'ensemble des collaborateurs qui investissent de leur temps.

Dans le domaine de l'éducation

Les actions engagées par le groupe Vicat touchent l'ensemble des niveaux d'enseignement, de la petite école à l'université, en soutien des politiques menées par les gouvernements locaux. Elles portent sur l'amélioration des conditions d'apprentissage (fourniture de matériaux pour entretenir ou construire les établissements accueillant les élèves), la fourniture de matériel (des outils informatiques au matériel de bureau), l'allocation de bourses au mérite, l'accueil de stagiaires pour leur faire découvrir les métiers du Groupe.

En Inde, le groupe Vicat a créé un nouveau jardin d'enfants dans le village de Pandillapalli dans l'État de l'Andhra Pradesh à quelques kilomètres de son usine de Bharathi. Inauguré en 2019, ce jardin accueille 31 enfants. Le projet d'établissement « Anganwadi » bénéficie d'une certification ISO 9001. Ces tout-petits bénéficient aussi d'un service de restauration adapté à leur besoin.

En France, le groupe Vicat a noué un nouveau partenariat avec l'Association des Cadets de la Gendarmerie de l'Isère, La Présidente de la fondation Louis Vicat, Madame Sidos, est marraine de la première promotion de volontaires pour engager des actions civiques et citoyennes sur leur territoire. Le Groupe demeure impliqué aux côtés d'Écoles d'architecture et d'ingénieurs soit pour transmettre la connaissance de ses métiers soit pour développer conjointement des projets de recherche et d'innovation. On peut notamment citer son partenariat avec l'ESTP à Paris. Au Kazakhstan, la filiale Jambyl Cement accueille de jeunes étudiants diplômés en chimie des matériaux dans le cadre d'une coopération avec l'Université d'État du nom de « M. Auezou ».

En France, un exemple de l'engagement du groupe Vicat pour le soutien aux élèves issus des quartiers défavorisés est le support de sa filiale à SATM à l'association « Ma chance, moi aussi". Cette association œuvre pour le soutien scolaire d'enfants, de 5 à 7 ans, issus des quartiers défavorisés, en fin de journée, en proposant des activités alternant matières scolaires, ludiques, culturelles et sportives. Sont également abordés des sujets aussi importants que le respect de la vie en société, des convictions de chacun, de la morale, etc.

Dans le domaine de la découverte culturelle

La découverte de la musique est largement encouragée par les actions du Groupe et de ses deux fondations. En France, la fondation Louis Vicat a soutenu pour sa nouvelle édition le Festival Berlioz qui se déroule en Isère. Le théâtre s'est également invité sur la carrière de l'Armailler dans la Drôme qui a accueilli 700 spectateurs au cours des cinq représentations dans le cadre du festival Théâtre dehors !

L'accès à la lecture est un champ d'action de la démarche de responsabilité sociétale du Groupe. En 2019, la fondation Sococim a continué d'enrichir le fonds documentaire de son Centre culturel Maurice Gueye (Sénégal).

Dans le cadre de ses actions au profit du patrimoine, la société Vicat a contribué financièrement à l'organisation des « Fêtes révolutionnaires » à Vizille, berceau de la Révolution française ainsi qu'au soutien d'une exposition sur l'industrie papetière présentée au Musée de la Romanche à l'occasion des journées du patrimoine (dans l'Isère en France).

Dans le domaine de l'accomplissement par le sport

Le Groupe sponsorise de nombreux clubs sportifs sur ses territoires d'implantation. Compte tenu de son ancrage territorial dans le secteur lyonnais et de son attention particulière au développement du sport féminin, le groupe Vicat entretient des liens durables et solides avec l'Olympique lyonnais féminin.

Le succès emporté par la participation importante des collaborateurs en France au marathon international du Beaujolais en 2018 n'a pas été démenti en 2019. Bharathi Cement, filiale indienne du Groupe, a participé à la construction d'un terrain de cricket, sport particulièrement apprécié et développé en Inde ; ce terrain d'entraînement permettra à des joueurs passionnés de se préparer pour participer aux différents tournois organisés dans tout le pays.

Dans le domaine des actions sanitaires et environnementales

Le Groupe met tout en œuvre pour faciliter l'accès aux soins de proximité (programmes réguliers de prévention contre le paludisme, ouverture des dispensaires aux populations locales, accès gratuit à certains soins, transport gratuit par l'ambulance de la cimenterie, contributions aux hôpitaux locaux) et ce notamment dans les pays où les populations sont les plus fragiles.

Face aux enjeux majeurs de santé publique en Inde, le Groupe a créé deux centres médico-sociaux ; l'un au sein du village Chatrasala, à proximité de sa cimenterie de Kalburgi, l'autre à Nallalingayapalli, à proximité de sa cimenterie de Bharathi. Depuis leur ouverture, le nombre des consultations est en constante augmentation. En 2019, le premier enregistre 8 400 consultations et le second enregistre quant à lui 15 641 consultations.

La particularité de ce dernier centre tient au fait qu'il propose aux patients des consultations à distance par vidéo conférence avec des médecins spécialistes de l'hôpital « Apollo » d'Hyderabad. Ce centre est de plus équipé d'un laboratoire d'analyses. 5 808 analyses de sang ont ainsi pu être réalisées en 2019.

Ces deux centres sont un des éléments de la contribution du Groupe aux questions sanitaires en Inde. Face aux nombreux cas d'insuffisance rénale, le Groupe a permis l'ouverture en avril 2019 d'un centre communautaire d'hémodialyse ; 249 séances ont déjà pu être offertes. Plus que des soins, le Groupe œuvre en amont pour garantir un accès à l'eau potable aux habitants des villages environnant. Plus de 1 300 ménages viennent chaque jour chercher de l'eau au centre de distribution. Afin de limiter les risques de pollution de l'eau, le Groupe a accompagné les politiques publiques existantes en construisant 128 toilettes privées supplémentaires en 2019. La question de la gestion des déchets est également adressée : un centre de gestion des déchets ménagers des quatre villages environnant et de la colonie du personnel de l'usine de Bharathi est exploité. Il participe à la sensibilisation de l'ensemble des parties prenantes et à limiter les dépôts sauvages. 123 tonnes de déchets secs ont ainsi pu être collectées et 12 tonnes de déchets humides. Tous ces déchets sont ensuite valorisés dans les filières appropriées. Une fraction de ces déchets sert à la préparation d'un compost.

Le sujet des déchets et de leur recyclage est abordé dans la majeure partie des pays d'implantation du Groupe. Ciplan, filiale du Groupe au Brésil a organisé avec la « Cooperative Life of Waste Pickers » deux conférences pour promouvoir l'importance de la collecte sélective des déchets en vue de leur recyclage. Le partenariat établit avec cette coopérative est né en 2016 pour sensibiliser l'ensemble de son personnel et leur famille.

En France, la démarche de sensibilisation et de formation aux enjeux de la transition écologique auprès des jeunes s'est poursuivie en 2019. Ce sont plus de 1 600 élèves de tous niveaux qui ont visité des cimenteries, des centrales BPE, des carrières granulats, la Papèterie de Vizille, etc. et ont vécu sur le terrain les actions quotidiennes du Groupe pour diminuer les émissions de CO_2 et autres GES, préserver la biodiversité, limiter l'exploitation des ressources naturelles, recycler les déchets et développer l'économie circulaire.

3.2.3. Partager une pratique éthique des affaires

Face à la corruption qui frappe les pays développés comme les pays émergents, le groupe Vicat veille, dans tous les pays où il est implanté avec la même résolution à conduire ses activités dans le plus strict respect de sa charte éthique et des Codes de bonnes conduites pris pour son application dans les différents domaines ; sa politique achat traduisant parfaitement sa démarche de responsabilité en faveur du développement des achats durables.

3.2.3.1. Prévention des risques de corruption et loyauté des pratiques

Prévenir les risques de corruption

Le groupe Vicat s'appuie sur sa charte éthique pour prévenir les risques de corruption. Celle-ci présente les valeurs portées par le groupe Vicat, qui ont fait son succès et garanti sa pérennité depuis 1853. Le respect de la personne, de l'environnement et de l'équité a permis à Vicat de mener ses activités avec intégrité, honnêteté et transparence.

Cette charte s'inscrit dans la volonté du Groupe de mener ses activités dans le respect de ses partenaires commerciaux, qu'ils soient fournisseurs, prestataires ou clients, de ses collaborateurs, mais aussi des habitants de ses territoires d'implantation. Elle est traduite dans toutes les langues de ses lieux d'implantation (français, allemand, anglais, turque, portugais etc.).

Cette charte promeut le respect des femmes et des hommes, de la société et de l'environnement. Le groupe Vicat y affirme que le respect des lois et réglementations est une exigence essentielle et incontournable. Il s'engage à faire respecter les principes éthiques énoncés dans cette charte et compte sur le soutien de l'ensemble de ses collaborateurs dans cette démarche. Afin d'être davantage proactif dans ce domaine, le Groupe s'appuie sur les compétences et le travail de sa direction Compliance. En 2019, elle a diligenté un audit réalisé par l'ADIT. (cf. Chapitre 2 sur les facteurs de risques du Document d'Enregistrement Universel).

Le Groupe revoit chaque année sa cartographie des risques de corruption, il dispose d'une ligne d'alerte professionnelle sur son site internet. Il déploie des formations en présentiel et en e-learning sur la lutte contre la corruption (répondant aux obligations énoncées par la loi française Sapin II).

Il anime la mise en œuvre du Code de conduite anti-corruption. Il s'attache à renforcer au besoin ses contrôles comptables. Il a mis en place une procédure d'évaluation des tiers et défini un régime de sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement d'un salarié qui serait reconnu coupable de faits de corruption. Ces actions faisant l'objet d'un suivi régulier.

S'assurer de la loyauté des pratiques

Le groupe Vicat procède régulièrement à l'organisation de formations et d'audits dans le domaine de la concurrence. Ces formations sont prioritairement destinées aux Directions opérationnelles ainsi qu'aux cadres commerciaux. Elles sont dispensées par des avocats ou conseils spécialistes du droit de la concurrence.

3.2.3.2. Dialogue constant avec ses parties prenantes et politique d'achats durables

L'entretien d'un dialogue constant avec ses parties prenantes

La performance environnementale du groupe Vicat est aussi liée à sa capacité à associer ses parties prenantes tout au long de sa chaîne de valeur. En effet, sa démarche d'amélioration continue n'est l'apanage ni d'experts, ni du management du Groupe mais une question véritablement partagée en interne comme en externe. Par parties prenantes, il faut entendre « l'ensemble des acteurs intéressés par les activités et les décisions » du groupe Vicat.

Le Groupe a noué un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes au niveau local et national et ce dans chacun des pays où il opère. Instances politiques, administrations centrales ou locales, acteurs économiques et associatifs, chercheurs, universitaires, étudiants, riverains, tout le monde a un rôle à jouer.

Le Groupe s'appuie sur l'ensemble des dispositifs institutionnels pour dialoguer avec les riverains de ses unités de production comme les réunions publiques organisées tout au long de leur exploitation, les commissions de suivi des sites. Lorsque la législation ne le prévoit pas, c'est sur la base du volontariat que ce type de commissions est mis en place comme en Inde où les filiales du Groupe ont établi un « Mécanisme de règlement des griefs » qui réunit deux fois par mois les salariés et les membres du village pour résoudre de manière consensuelle les éventuels problèmes. Toutes les questions soumises à ce mode de règlement sont consignées dans un registre dûment signé par les personnes présentes lors de la séance.

Le Groupe encourage les sites, symbole de son ancrage territorial, à s'ouvrir à ses parties prenantes. En France, la cimenterie de Montalieu-Vercieu a accueilli plus de 77 visites dans l'année 2019. Le site de la carrière de Pérouges a accueilli la 5e édition de l'écophilofête.

À cette occasion, les visiteurs ont été invités à découvrir les thèmes de la protection du patrimoine archéologique, de la protection nécessaire de la ressource en eau et de la dynamique des rivières grâce à l'intervention notamment de l'association France Nature Environnement.

Politique d'achats durables

Le Groupe privilégie les achats locaux dans la mesure du possible, afin de limiter l'empreinte environnementale de ses achats tout en valorisant le développement du tissu économique local.

Les contrats intègrent que les co-contractants du Groupe respectent les grands principes du droit international fixés par de l'Organisation Internationale du Travail de non-discrimination, d'interdiction du travail forcé ou du travail des enfants.

Dans chacun de ses actes d'achat, le Groupe entreprend également une démarche visant à prendre en compte non seulement les facteurs économiques mais aussi les facteurs sociaux, sociétaux et environnementaux. Cette politique est directement déployée par les pôles achats de ses filiales.

Le Groupe s'attache à travailler avec des fournisseurs de premier plan qui ont inévitablement intégré les dimensions de la « RSE » et les standards mondiaux du développement durable.

Un projet de Directive Achats Groupe dont l'objectif est de définir les règles essentielles du processus (achats) et dans la continuité des actions ci-dessus est en cours de validation et sera déployé à l'ensemble des filiales du Groupe en 2020.

3.3. Produire dans les meilleures conditions

Le groupe Vicat est une entreprise déterminée à conduire une politique industrielle de long terme, soucieuse de respecter l'intégrité des personnes, son environnement et de prendre en compte les grands enjeux notamment démographique, climatique et écologique [(1)] en apportant la garantie de la mise en œuvre des meilleures conditions de travail pour atteindre notamment son objectif du zéro accident et les meilleures conditions de production pour réduire encore son empreinte environnementale et CO_2.

3.3.1. Respecter l'intégrité des personnes

Le groupe Vicat s'appuie sur l'engagement fort et passionné de ses collaboratrices et collaborateurs qu'il a acquis en les mettant au cœur de ses préoccupations. Il entretient un dialogue constructif lui permettant de maintenir des relations sociales de qualité et de leur garantir un environnement de travail sain et sécurisé.

3.3.1.1. Maintien de relations sociales de qualité

Respecter les conventions internationales

Les valeurs portées par le groupe Vicat et partagées avec l'ensemble de ses parties prenantes ont forgé sa culture d'entreprise forte. Cette culture d'entreprise impose un respect dans les relations avec autrui, une solidarité entre les équipes, un sens de l'exemplarité, une capacité à mobiliser les énergies et une puissance d'action forte sur le terrain pour atteindre les objectifs.

Le Groupe s'assure du respect des règles de droit de ses pays d'implantation conformément aux principes de la charte des droits de l'Homme de l'Organisation des Nations Unies qui invite les « *entreprises à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence ; à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'homme* ». L'ensemble des pays dans lesquels il opère ont ratifié la charte des droits de l'homme de l'ONU et sont membres de l'Organisation Internationale du Travail. Le respect des principes et droits fondamentaux au travail énoncés dans la Déclaration portant sur la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession font l'objet d'une attention particulière au sein de chaque société du Groupe.

En France, des formations pour les cadres sont régulièrement organisées avec un cabinet juridique spécialisé sur l'actualité du droit du travail, avec un focus sur l'égalité professionnelle, l'éthique, la prévention du harcèlement ou de la discrimination dans l'exercice de leurs responsabilités au quotidien.

À l'initiative de la Direction du Groupe, l'Inde, le Kazakhstan et le Sénégal ont mis en place un Code de conduite en conformité avec les standards de la Banque Mondiale. Très sensible à la protection des enfants en Inde, la Direction du pays fait mener des audits mensuels réguliers et inopinés pour vérifier qu'aucun enfant ne travaille sur ses sites.

Témoins du respect de ces principes, les contrôles menés par les différentes autorités locales n'ont décelé aucun manquement aux règles en vigueur en 2019.

Mettre les collaboratrices et les collaborateurs au cœur du dialogue dans l'entreprise

Les sociétés du groupe Vicat sont toutes en conformité avec les lois locales dont elles dépendent sur les sujets suivants : respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, respect des procédures d'information et de consultation du personnel.

Le dialogue social est bon dans les différentes sociétés. Le management direct et de proximité, ouvert aux échanges avec le personnel, est un des facteurs clé de succès du dialogue social et de ce bon climat social.

À titre de résultats, en 2019, aucun jour de grève n'a été enregistré dans les sociétés du Groupe. Aucune d'entre elles n'a été visée par une plainte ou une condamnation pour harcèlement sexuel ou harcèlement moral, pour discrimination ou pour atteinte à la liberté syndicale. Aucun événement significatif n'est venu perturber le dialogue social ou le climat social, à l'exception de la situation sécuritaire dans le Sinaï (Égypte) là où est implantée sa cimenterie.

Au titre de l'année 2019, le périmètre retenu pour l'indicateur « Bilan des accords » se résume à la France. Au total, ce sont 46 accords qui ont été signés sur cette période.

En France, dans le cadre de la loi portant mesures d'urgence économiques et sociales du 24 décembre 2018 décidée par le Président de la République, le Président Directeur Général a décidé après concertation avec les partenaires sociaux d'octroyer une prime de 400 euros dans la limite du seuil de rémunération définie. Cette mesure a concerné près de 80 % des effectifs en France.

FOCUS SUR L'ABSENTÉISME

Un autre indicateur de la qualité du climat social est le taux d'absentéisme. L'absentéisme est suivi dans chaque pays afin d'en connaître les raisons et d'apporter des réponses adéquates. En 2019, le groupe Vicat présente une situation maîtrisée sur cet indicateur. Il varie entre 0 % et 4,3 %, en fonction des pays. La France a un taux de 4,3 %.

(1) Pour l'identification des risques extra-financiers significatifs, se reporter à la méthodologie présentée en point 5.2 de ce document – se reporter au chapitre 2 Facteurs de risques du document d'enregistrement universel.

Proposer une organisation du travail tournée vers les collaboratrices et les collaborateurs

L'organisation du groupe Vicat reflète ses objectifs en matière de performance. La chaîne de management est courte et les niveaux hiérarchiques réduits aux besoins opérationnels. Le management est direct et de terrain. Les équipes disposent d'une réelle autonomie, portée par leur engagement et leur sens des responsabilités.

L'organisation du travail est en conformité avec les différentes lois locales portant sur le temps de travail et de repos et la santé et la sécurité ainsi qu'avec les standards du Groupe en la matière. Cette organisation du travail est définie pour délivrer la meilleure performance des équipes au meilleur coût. En France, le télétravail a été négocié avec les partenaires sociaux et mis en place depuis le 1er juin 2019.

Le Groupe est attentif à la qualité des conditions de travail de ses équipes, sur les enjeux de santé et sécurité au travail et sur le bien travailler ensemble, basé sur la culture et les valeurs du Groupe, mettant en avant le respect des uns envers les autres, l'autonomie et la responsabilisation. Un dispositif de don de jour a été instauré dans nos sociétés françaises pour permettre aux collaboratrices ou collaborateurs faisant face à une difficulté familiale de bénéficier de jours de congé supplémentaires donnés par des collègues.

FOCUS SUR LE TRAVAIL À TEMPS PARTIEL

Analyse des effectifs au 31 décembre 2019 par type de contrat/catégorie

	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
SALARIÉS À PLEIN TEMPS	4 584	3 652	1 510	9 746
Encadrement	1 079	380	233	1 692
Employés	1 572	1 011	388	2 971
Ouvriers	1 933	2 261	889	5 083
SALARIÉS À TEMPS PARTIEL	37	86	78	201
Encadrement	5	9	11	25
Employés	27	42	52	121
Ouvriers	5	35	15	55
TOTAL	**4 621**	**3 738**	**1 588**	**9 947**
Salariés à temps partiel *(en pourcentage)*	0,8 %	2,3 %	4,9 %	2 %

Le Groupe a peu recours aux emplois à temps partiel. Au 31 décembre 2019, la part des salariés à temps partiel reste faible et diminue. Elle représente 2 % de l'effectif (2,3 % en 2018).

Comme en 2018, les activités Autres Produits et Services (4,9 % en 2019, 5,3 % en 2018) et Béton & Granulats (2,3 % en 2019, 2,7 % en 2018) utilisent beaucoup plus les temps partiels que l'activité Ciment (0,8 % en 2019, 0,9 % en 2018).

Seuls les pays suivants ont recours au temps partiel le plus souvent à la demande des intéressés et dans des proportions disparates : Suisse (10,8 %) et France (2,5 %).

FOCUS SUR LES EMPLOIS POSTES

Une partie des activités industrielles du Groupe requiert une organisation avec des emplois postés. Le cadre légal est alors systématiquement respecté. En 2019, l'effectif en emploi posté représente 21,6 % du total des emplois du Groupe.

3.3.1.2. Garanties d'un environnement de travail sain et sécurisé

Améliorer en continu les conditions de santé et de sécurité au travail

Préserver la santé et garantir la « sécurité physique et mentale » de toutes ses collaboratrices et de tous ses collaborateurs est une valeur du groupe Vicat. Cette volonté s'affirme en premier lieu pour le bien de ses équipes et également pour les personnels intérimaires comme pour l'ensemble des sociétés qui interviennent en sous-traitance. Sur l'ensemble de ses sites, dans toutes les régions du monde, le Groupe travaille sans relâche à l'amélioration des conditions de travail et de vie, respectueuses de l'hygiène, de la santé et de la sécurité, le tout conformément aux lois et règlements en vigueur. Le Groupe met en œuvre des actions de prévention visant à supprimer ou à réduire les expositions aux risques, les risques eux-mêmes, et à diminuer la fréquence et la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Conscient que l'amélioration des conditions de travail et la sécurité des salariés passent par le changement des comportements humains, le Groupe poursuit le renforcement et le déploiement de sa culture sécurité, en maintenant son objectif unique « Zéro accident » (pour

son personnel et le personnel d'entreprises extérieures). Il a ainsi renforcé sa politique santé-sécurité en mettant en avant l'exemplarité, la rigueur et l'engagement des managers et de ses collaboratrices et collaborateurs. L'efficacité de cette politique se traduit par une amélioration constante de ses performances sécurité. En 2019, le Groupe affiche une progression de ses résultats Santé-Sécurité et atteint un taux de fréquence de 5,2.

Les actions en matière de prévention sont suivies dans le cadre de plans pluriannuels dont les axes portent sur :

- la formation des personnes, l'organisation de campagnes de sensibilisation et la réalisation de supports de communication associés à l'objectif « Zéro accident » et les moyens pour y parvenir.

  Pour favoriser les réflexions, pour faire prendre conscience, faire évoluer les comportements au quotidien et favoriser le partage des bonnes pratiques, des journées sécurité sont organisées chaque année dans les pays ; ce qui permet également de faire remonter les situations dangereuses sur tous les thèmes en lien avec la santé et la sécurité au travail. Pour aller plus loin et faire vivre la sécurité au quotidien, des échanges sécurité sont réalisés en début de chaque réunion, et des « minutes sécurité » sont animées chaque semaine par les managers. En 2019, l'augmentation du nombre de « minutes sécurité » sur les sites tertiaires traduit l'appropriation par le plus grand nombre de collaboratrices et de collaborateurs du fait que la santé et la sécurité au travail et la prévention sont l'affaire de tous.

  À titre d'exemple, ces minutes sécurité représentent pour la France 16 500 heures de sensibilisation, et pour le Brésil 25 000 heures [1].

  Les thèmes majeurs abordés portent sur l'analyse des risques, la consignation des équipements, les déplacements, les manutentions, l'utilisation du téléphone, le travail en hauteur ou le rangement et la propreté des installations.

  En matière de formation, le Groupe s'est fixé comme objectif que 100 % des équipes aient reçu au moins une formation santé – sécurité d'ici la fin de l'année 2020 ;
- la mise à disposition pour les équipes (salariés comme sous-traitants) d'équipements de protection collective et individuelle adaptés aux risques sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- la conformité des installations au fur et à mesure des évolutions réglementaires et techniques en tenant compte des avis des experts consultés (notamment en collaboration avec les ingénieurs sécurité des assureurs du Groupe) et des « standards sécurité Groupe » ;
- l'amélioration en matière de prévention des risques, des interventions des entreprises extérieures pour l'ensemble des activités et des sites.

Les sites cimentiers français sont certifiés selon le référentiel MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité-Santé Environnement des entreprises) qui soumet les entreprises extérieures aux mêmes règles concernant les formations, les accueils (notamment des accueils sécurité), les équipements, les techniques et l'organisation.

Portées par la Direction Générale et les managers du Groupe, la mise en œuvre et l'animation des plans pluriannuels sont assurées par une équipe de coordinateurs santé sécurité au travail répartis dans tous les pays, pour tous les métiers. Ces plans sont essentiellement déclinés de manière locale et transversale par ses collaboratrices et ses collaborateurs. Un des meilleurs exemples est l'appropriation des « Incontournables », six règles définies par la Direction Sécurité et déclinées par pays et activité, constituant des repères fondamentaux utilisés quotidiennement sur les sites et redynamisés par un important travail des équipes ces deux dernières années.

En 2019, 50 audits sécurité interne croisés ont été réalisés en France, témoignant ainsi la force de l'engagement de la Direction et de sa volonté réitérée d'atteindre l'objectif « Zéro accident ». Les audits croisés sont l'occasion d'échanges argumentés sur le terrain entre les équipes pour prévenir et supprimer les risques. Tous les sujets sont passés en revue : matériel, organisation, réglementation et surtout comportement. Un moment privilégié de partage des solutions et des bonnes pratiques.

L'organisation en matière de Santé et Sécurité au Travail favorise la synergie entre les équipes, les activités et les pays. Le partage des expériences et la mise en commun des bonnes pratiques sont développés et encouragés, notamment par des rencontres et des échanges entre les préventeurs du Groupe. Les analyses d'accidents, les comptes rendus d'audits, les supports de sensibilisation, les outils de communication et tous les documents en matière de prévention, de santé et de sécurité sont mis en commun sur une base de données en réseau accessible aux préventeurs et aux managers.

Chaque année, au mois d'avril, le Groupe célèbre la Journée Mondiale de la Sécurité et de la Santé au Travail. Le principal objectif de cette journée est de promouvoir sur tous les sites, dans toutes les activités et dans tous les pays, une vraie culture de la sécurité et de santé au travail. Des temps d'échanges et de réflexion rassemblent les équipes autour de thèmes choisis. Le thème de la « Prévention des accidents aux yeux » a été au centre des réflexions et des débats le 26 avril 2019. Ces rendez-vous annuels permettent de fédérer les équipes et d'avancer « ensemble » vers l'objectif « zéro accident ».

Tout au long de l'année, des campagnes trimestrielles de sensibilisation sont proposées par la Direction Sécurité et déployées dans tous les pays. Les supports (posters et notices) sont traduits dans toutes les langues, et permettent aux cadres de sensibiliser les équipes sur des sujets essentiels.

En 2019, les sujets suivants ont été mis en avant : la prévention des risques routiers, la consignation des équipements, le travail en hauteur et la prévention des accidents aux yeux.

(1) Heures non comptabilisées dans les heures de formation.

Pour les collaboratrices et les collaborateurs amenés à se déplacer professionnellement à l'étranger et pour les expatriés, le Groupe poursuit son dispositif de formation (modules e-learning rendus obligatoires avant tout départ), d'accompagnement et d'assistance, en collaboration avec les sociétés SSF et AXA International dont l'expertise respective est reconnue dans les domaines de la santé, de la sécurité et de la sûreté pour les populations voyageant et travaillant à l'étranger.

Accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé et de sécurité au travail

Pour améliorer continuellement la prévention et la sécurité sur les sites, et pour préserver la santé des collaboratrices et des collaborateurs, le Groupe travaille avec tous les acteurs de l'entreprise, et notamment avec les représentants du personnel. Les accords signés traduisent cette volonté commune entre la Direction et les partenaires sociaux en la matière. Le soutien et la participation active des partenaires sociaux, ainsi que leur adhésion à la démarche santé-sécurité, ont contribué au développement de la culture sécurité et à l'amélioration des performances.

Résultats enregistrés en matière de sécurité au travail par l'ensemble des filiales

Les principaux indicateurs sécurité du Groupe enregistrés en 2019, notamment le nombre d'accidents avec arrêt et le taux de fréquence, sont en forte amélioration, et traduisent l'engagement et les efforts des managers et des équipes en matière de Santé-Sécurité. Le taux de fréquence a fortement diminué pour atteindre 5,2 en 2019 (soit une baisse de 16 % par rapport à 2018). Le nombre d'accidents avec arrêt pour le Groupe a reculé de 8 % (à périmètre constant) par rapport à l'année précédente. Le taux de gravité de 2019 s'affiche à 0,40 (pour 0,34 en 2018). Cette valeur du taux de gravité est la conséquence d'événements accidentels survenus en France en début d'année ayant entraîné des arrêts de travail très longs, et de plusieurs accidents survenus en 2018 avec des arrêts se prolongeant en 2019. Dans la majorité des cas, les personnes en arrêt après un accident peuvent reprendre le travail dans les semaines suivantes. Les évènements accidentels qui nécessitent des arrêts plus longs sont très rares.

L'amélioration du taux de fréquence tient notamment au nombre toujours croissant de sites du Groupe qui en 2019 n'ont recensé aucun accident avec arrêt. À titre d'exemple : 5 cimenteries du Groupe n'ont enregistré aucun accident avec arrêt en 2019, dont certaines depuis 2 ou 3 années (Bharathi, Jambyl Cement, et Peille). En France, dans l'activité Granulats, des régions n'ont également enregistré aucun accident avec arrêt depuis plus de 4 ans. Les activités au Mali et en Italie affichent aussi zéro accident avec arrêt depuis plus de 3 années. En 2019, plusieurs pays réalisent une amélioration sensible de leurs performances sécurité : la Turquie qui a divisé par 2 le nombre d'accidents avec arrêt, avec un taux de fréquence passant de 6,8 à 3,4 et la Suisse qui consolide sa performance 2018.

Le niveau des indicateurs santé sécurité du Brésil contribue à l'amélioration des indicateurs santé sécurité du Groupe avec un taux de fréquence de seulement 2,9 en 2019.

	Groupe		
*Pour les salariés du Groupe**	2019	2018	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés du Groupe	103	106	- 3 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés du Groupe	0	1	/ %
Nombre de jours perdus pour les salariés du Groupe	7 867*	5 759	+ 37 %
Taux de fréquence	5,2	6,2	- 16 %
Taux de gravité	0,40	0,34	+ 17 %

* *L'augmentation du nombre de jours perdus s'explique en grande partie par le nombre de jours liés à des accidents intervenus au cours de l'exercice précédent et le nombre de jours liés à des rechutes.*

	Ciment Groupe		
*Pour les salariés du Groupe**	2019	2018	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	32	28	+ 14 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	0	0	/ %
Taux de fréquence	3,6	3,7	- 3 %
Taux de gravité	0,21	0,14	+ 50 %

	Béton & Granulats, Autres Produits et Services Groupe		
*Pour les salariés du Groupe**	2019	2018	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	71	78	- 9 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	0	1	- 100 %
Taux de fréquence	6,6	8,3	- 21 %
Taux de gravité	0,56	0,50	+ 12 %

* *Ces analyses ont été réalisées sur un échantillon représentant environ 96 % de l'effectif, les données relatives aux changements de périmètre récents n'étant pas encore disponibles sur ces indicateurs.*

3.3.2. Améliorer sa performance industrielle globale

Engagé en faveur de la construction durable, le groupe Vicat a mis en place une organisation opérationnelle qui conjugue performances industrielles et excellence environnementale. Ses performances s'apprécient tant au regard du niveau de ses consommations spécifiques qu'à celui de l'ensemble de ses rejets ; le groupe Vicat est particulièrement soucieux de réduire les émissions de CO_2 de ses processus industriels.

3.3.2.1. Respect de la réglementation et propreté des sites

Les moyens humains et matériels mis en œuvre

Conscient des conséquences de ses activités sur l'environnement, le groupe Vicat consacre des moyens adaptés à la prévention des risques environnementaux et au respect des règles environnementales opposables à ses activités.

En 2019, le montant des provisions constituées en matière d'environnement est présenté dans les comptes consolidés du Groupe (note 15). Au 31 décembre 2019, elles représentent 51,4 millions d'euros (contre 49,6 millions d'euros en 2018). Le montant des investissements est à 23,4 millions d'euros (*vs* montant des investissements en 2018 de 17,4 millions d'euros). Résolument engagé à réduire ses émissions de CO_2, le groupe Vicat a investi pour réduire l'utilisation des énergies fossiles, pour augmenter la part d'énergie décarbonée dans son mix énergétique en implantant de nouvelles centrales photovoltaïques, hydrauliques et de co-génération.

L'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs sont impliqués dans la démarche de responsabilité environnementale du groupe Vicat de la stricte application des règlementations environnementales en passant par le suivi d'indicateurs de performance et en adhérant aux chartes de bonnes pratiques sectorielles.

Le Groupe poursuit ses actions de sensibilisation de ses collaboratrices et collaborateurs notamment à l'occasion de la semaine de l'environnement au Brésil du 3 au 6 juin sur le thème de « comment calculer notre empreinte écologique », ou lors de la journée mondiale de l'eau le 22 mars 2019 porté par les Nations Unies.

Empreinte foncière et gestion de ses déchets

Le groupe Vicat veille à ce que l'ensemble de ses sites industriels soient tenus propres et s'intègrent dans leur paysage.

Les déchets qu'il produit font majoritairement l'objet d'un recyclage interne dans la fabrication de ses produits. Pour les déchets restant, ils font l'objet d'un traitement approprié en filières dédiées conformément à la réglementation.

3.3.2.2. Préservation de la ressource en eau et réduction de ses consommations et de ses émissions

Les indicateurs environnementaux spécifiques à ses activités font l'objet d'un tableau récapitulatif intitulé « la Performance extra-financière en chiffres » à la fin du présent chapitre.

Maîtriser ses consommations d'eau et d'électricité

CONSOMMATIONS D'EAU ET REJETS

Pour préserver les ressources naturelles en eau, le Groupe gère de manière économe l'eau entrant dans ses procédés, en favorisant le recyclage et en s'assurant de rejeter le moins d'eau possible et de la qualité des eaux rejetées dans le milieu naturel.

- **Dans l'activité Ciment**, une partie de l'eau est nécessaire au refroidissement des gaz avant leur traitement par filtration. La majeure partie du besoin en eau sert au refroidissement des paliers des machines tournantes (paliers du four, broyeurs). Le recours à des circuits fermés permet un recyclage d'environ 65 % des besoins globaux.
- **Dans l'activité Béton**, la consommation d'eau par mètre cube de béton produit s'élève à 168 litres est parfaitement en ligne avec les bonnes pratiques internationales et très en dessous de la valeur limite fixée par la réglementation française à 350 litres/m³.
- **Dans l'activité Granulats**, les systèmes de recyclage permettent de récupérer près de 75 % du besoin total en eau nécessaire au lavage des matériaux. La consommation spécifique par tonne d'agrégat produit a été en moyenne au cours de l'année 2019 de 121 litres.

Flux « Eau » en 2019 (en m³ et en %)

	Ciment	Granulats	Béton	Autres Produits et Services
Besoin Total en eau *(en milliers de m³)*	24 198	17 521	1 856	1 493
Taux de recyclé *(en %)*	65	75	23	19
Prélèvements nets *(en milliers de m³)*	8 353	4 427	1 420	1 213
Rejets au milieu *(en milliers de m³)*	4 690	1 994	3	1 173
Consommation effective *(en milliers de m³)*	3 662	2 604	1 417	40

LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

Le processus cimentier en toute première ligne par rapport à ses autres procédés (concassage, broyage, criblage, malaxage, bandes transporteuses, ventilation, séchage etc.) est consommateur d'énergie, tant électrique que thermique. L'énergie électrique est utilisée pour le transport des matières à l'intérieur des usines, pour les opérations de broyage et de ventilation, tandis que l'énergie thermique est consommée principalement lors de la cuisson du clinker.

C'est pourquoi l'efficacité et l'efficience énergétique de ses procédés demeurent un levier central de la transition énergétique dans laquelle s'est engagé le groupe Vicat. Sa politique industrielle consiste en un travail permanent sur ses installations de production, de leur conception à leur exploitation pour minimiser leurs consommations énergétiques.

C'est aussi l'objet du système de management de l'énergie décrit par la norme ISO 50001 certifiant ses cimenteries françaises de la Grave de Peille, de Montalieu-Vercieu et de Xeuilley. Le plan d'économie des énergies sur 5 ans, associé à cette démarche continue d'être déroulé. Ces usines comme celle de Bastas Cimento en Turquie ont été confirmées dans leur certification ISO 50001.

L'amélioration des bilans thermiques de ses fours est due à son choix d'investir les meilleures technologies disponibles pour ses systèmes de cuisson industriels. Sur l'année 2019, le bilan thermique ressort à 3 507 GJ/tonne, ce qui représente + 1,4 % par rapport à 2018 (3 458 GJ/tonne). En ce qui concerne l'énergie électrique dont la consommation est liée aux besoins de broyage des matières premières ou du clinker, le ratio technique ressort à 104 kWh/tonne de produit cimentier (agrégat obtenu en faisant la somme du clinker produit et des ajouts au ciment). La consommation d'électricité pour les sites de production consolidés dans ce rapport (cimenteries, carrières, centrales à béton, papeterie, usines de préfabrication) est de 2 316 GWh soit 8 340 TJ.

Évolution des consommations d'électricité des sites de production du Groupe (en GWh)

	2019	2019 à pc	2018
Ciment	2 181	1 982	2 230
Granulats	65	45	45,8
Béton	27.9	27	27
Autres Produits et Services	41,3	41,3	41,4
TOTAL	2 316	2 095	2 344

PART DE L'ÉLECTRICITÉ DÉCARBONÉE DU GROUPE VICAT

Le Groupe suit avec attention la transformation des systèmes traditionnels d'approvisionnement en énergie engagée par les pays dans lesquels il opère. La production d'électricité décarbonée est engagée avec la valorisation de la chaleur fatale en production d'électricité par co-génération en Inde et l'installation de centrales photovoltaïques en Inde et au Sénégal. La production de la WHRS à l'usine de Kadapa en Inde, démarrée fin 2019, a produit 2 % des besoins de l'année 2019 et produira plus de 20 % des besoins de l'usine en année pleine. La centrale photovoltaïque de Kadapa démarrée fin 2019, a, elle aussi, assuré 2 % des besoins de l'année 2019 et produira plus de 5 % des besoins en année pleine. La production de l'unité de co-génération de l'usine de Kalburgi, installée dès l'origine, a assuré 18 % des besoins de l'usine en 2019. L'énergie électrique consommée par les activités de la filiale Vigier en Suisse est garantie 100 % d'origine hydroélectrique.

Un tableau des productions décarbonées figure au 1.8.3. du présent Document d'enregistrement universel.

Mesurer les impacts significatifs de ses activités en matière d'émissions atmosphériques

EN MESURANT LA QUALITÉ DES REJETS DE SES CIMENTERIES

L'industrie cimentière est pionnière dans le suivi de l'impact de ses émissions atmosphériques avec l'utilisation d'instruments de mesures performants et des indicateurs partagés pour le suivi de leur performance.

Comme la majorité des acteurs du secteur cimentier, le groupe Vicat a choisi de suivre sa performance sur la base des indicateurs établis il y a longtemps par le CSI (*Cement Sustainabilty Initiative*). Les travaux du CSI ont été intégrés par le Global Cement and Concrete Association, association à laquelle le Groupe adhère.

Les paramètres suivis en matière d'émissions atmosphériques sont :

- les émissions de CO_2 pour le suivi des gaz à effet de serre ayant un impact potentiel sur le changement climatique ;
- les émissions de poussières qui sont un des principaux indicateurs de bonne marche des fours et un des principaux impacts historiques des cimenteries ;
- les émissions de NO_x (oxydes d'azote) et de SO_x (oxydes de soufre) en tant que rejets ayant un impact sur l'acidification de l'atmosphère.

Pour les rejets de poussières, de NO_x et de SO_x, la situation en 2019 est la suivante :

Émissions en tonne et émissions spécifiques

	Nombre de fours étudiés*	Émissions en (t)	Émissions *(g/T de clinker)*			
		2019	2019**	2018	2017
Poussières	24	53,9	48,3	55,8	72
SO_x	24	333	282	207,3	218
NO_x	24	1 245	1 131	1 099	972

* *Le groupe Vicat compte au total 23 fours de ciment artificiel et un four de ciment prompt naturel.*
** *À périmètre constant.*

Les poussières

Pour son activité industrielle principale, la production de clinker et de ciment, le groupe Vicat accorde toujours beaucoup d'importance aux installations de filtration des rejets des cheminées qui peuvent avoir un impact sur la qualité de l'air.

Le niveau d'évaluation de l'impact intègre les cheminées annexes des lignes de cuisson pour tenir compte des émissions aux cheminées des refroidisseurs et le cas échéant des filtres de by-pass. C'est donc le système four qui est considéré dans son ensemble.

Le groupe Vicat présente des niveaux spécifiques de rejets de poussières des fours de cimenterie parmi les plus bas du secteur dans des conditions normales d'activité. En 2019, l'amélioration des performances des émissions de poussières est due aux régulières opérations de maintenance sur les filtres dans les cimenteries, notamment celles qui ont pu être réalisées en Égypte.

Les SO_x

Pour les SO_x, les principales émissions proviennent des soufres pyritiques contenus dans le cru. En France, pour converger vers les niveaux d'émissions associés aux meilleures technologies disponibles (NEA-MTD), des installations d'injection d'absorbant ont été réalisées dans les cimenteries de La Pérelle et de Xeuilley. La variation enregistrée sur ce paramètre en 2019 s'explique uniquement par la variation de la teneur en soufre évolutive des gisements. Des essais complémentaires de DéSo$_x$ par injection de chaux sont en cours à Montalieu. On soulignera ici que la chaux utilisée pour réduire le SO_2 a provoqué en amont des émissions de CO_2 et que, dans une approche globale, il faudrait tenir compte de cet impact.

Les NO_x

Les émissions de NO_x sont en légère hausse qui s'explique principalement par des mesures un peu plus élevées sur le four de Bharathi, en Inde et par l'intégration des fours du Brésil. Cela dit, ce niveau d'émission correspond à une concentration moyenne légèrement inférieure à 500 mg/Nm^3 (à 10 % d'oxygène) en ligne avec les niveaux d'émissions associés aux MTD. On précisera aussi que, réduire les émissions de NO_x revient à injecter en général une solution ammoniacale dans les gaz.

EN CALCULANT SON IMPACT CO_2

Focus sur l'impact CO_2 lié à la production de clinker

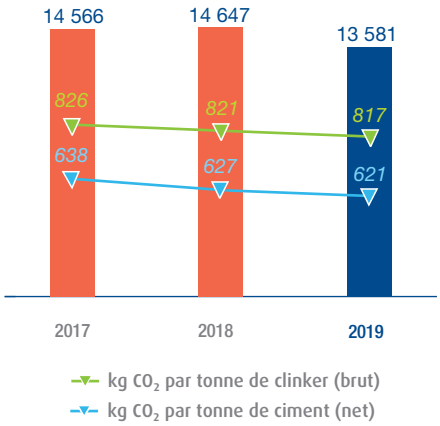
Il ressort de l'ensemble des suivis rigoureux diligentés par le groupe Vicat que son impact CO_2 est essentiellement le fait de son activité Ciment. Ce sont les émissions directes de CO_2 (c'est-à-dire celles issues de la consommation de combustibles fossiles et de la décarbonatation des matières premières) des cimenteries qui constituent le principal indicateur de performance en tant que CO_2 brut. De surcroît, les études sectorielles faites dans l'industrie cimentière montrent que seul le CO_2 est de nature à être pris en considération au titre de la surveillance des gaz à effet de serre. La part des émissions des autres gaz (méthane, protoxyde d'azote, gaz fluorés, etc.) est marginale :

- en France, les émissions de CO_2 des usines françaises du Groupe sont soumises à quotas dans le cadre du programme européen ETS (*Exchange Trade System*) qui est entré dans sa phase III (2013-2020). Il concerne plus précisément les cinq cimenteries de ciment artificiel, les fours à ciment prompt naturel et son établissement papetier. Le suivi précis et fiable de ses émissions est reconnu par la délivrance d'un certificat d'assurance raisonnable sans réserve établi après vérification par le bureau Veritas Certification ;
- aux États Unis, les émissions de CO_2 de ses deux cimenteries à Lebec, en Californie et de Ragland en Alabama sont concernées par des systèmes de surveillance et de reporting établis sur la base du protocole GHG des Nations Unies. Celles de Lebec sont soumises depuis 2013 à une réglementation spécifique sur les émissions de Gaz à effet de serre appelée AB 32 du *California Air Resources Board* (CARB) ;
- en Suisse, les émissions de CO_2 de son usine de Reuchenette sont également concernées par un système de quotas qui intégrera celui fixé par l'Union européenne à partir de 2021.

En réponse aux enjeux du changement climatique (cf. chapitre 2 Facteurs de risques du document d'enregistrement universel) et compte tenu des différents leviers d'action mis en perspective pour réduire les impacts de la production des ciments artificiels et des pratiques des cimentiers, c'est l'indicateur en kg de CO_2 net par tonne de ciment que le groupe Vicat a choisi de présenter ses performances.

L'objectif du Groupe est d'atteindre en 2030 un ratio de 540 kg de CO_2 net par tonne de ciment, soit une réduction de 13 % par rapport à 2019, avec des technologies disponibles.

ÉMISSIONS DE CO_2 DES FOURS DE CIMENTERIES DU GROUPE VICAT ET SA PERFORMANCE *(kg CO_2)*



En 2019, les émissions spécifiques de CO_2 s'élèvent à 817 kg de CO_2 par tonne de clinker.

Impact CO_2 du Groupe

En 2019, le total des émissions directes et indirectes (liées à la production et à la consommation d'électricité couvrant les scopes 1 et 2) du Groupe est de 14,6 millions de tonnes de CO_2 auxquelles s'ajoutent 635 milliers de tonnes de CO_2 liées à l'usage de la biomasse. En 2018, les émissions du scope 1 et 2 s'élevaient à 15,9 millions de tonnes de CO_2 auxquelles s'ajoutaient 565 milliers de tonnes de CO_2 liées à l'usage de la biomasse).

Émissions directes et indirectes de CO_2 en 2019 (scopes 1&2)

(en milliers de tonnes)	CO_2 total direct et indirect
Ciment (soit 24 fours et 4 centres de broyage)	14 474
Béton & Granulats	101
Autres Produits et Services	7
TOTAL	14 583

Les études sectorielles liées aux émissions de CO_2 des producteurs de ciment font ressortir un impact des émissions du Scope 3 inférieur à 20 % des émissions totales. A ce jour, la définition du scope 3 et les modes d'évaluation de ces émissions sont attachées d'une incertitude importante (pouvant aller jusqu'à 50 % selon les systèmes), c'est pourquoi le Groupe a concentré ses efforts sur les scope 1 et 2 pour définir les leviers d'action de réduction de ses émissions de CO_2.

3.3.3. Protéger le capital naturel

Conscient de son rôle dans la conservation de la biodiversité sur ses sites, le groupe Vicat déploie, depuis longtemps maintenant, un ensemble de bonnes pratiques inspirant, pour certaines, l'ensemble des parties prenantes. Accueillir la biodiversité sur ses sites fait l'objet de nombreuses actions locales pour atteindre son objectif. Les forêts, écosystème à part entière, sont l'objet d'un programme de gestion durable adopté plus récemment. Elles sont, au même titre, que les zones humides un véritable levier d'action dans la lutte contre le réchauffement climatique.

3.3.3.1. Gestion durable de ses forêts

Gérer durablement ses forêts est un axe de progrès auquel le Groupe accorde toujours plus d'attention et ce, en sa qualité d'important propriétaire foncier en France notamment.

Cette démarche s'inscrit parfaitement dans l'Objectif de Développement Durable n° 15 (ODD 15). Sur la base d'inventaires forestiers réalisés par des experts indépendants, le Groupe a mis en place un plan d'action pour valoriser et entretenir son patrimoine forestier, avoir une gestion durable de ce patrimoine, si possible, et dans le cadre de sa démarche d'économie circulaire de produire du bois-énergie pour les besoins de ses activités et rappeler son ancrage territorial dans le paysage local en soutenant la filière bois (experts et exploitants forestiers).

En 2019, la surface forestière en pleine propriété de la société Vicat est estimée à 1 778 hectares. Neuf nouveaux plans simples de gestion (PSG) ont été agréés en 2019, permettant de couvrir 70 % de la surface. Les autres propriétés ne font pas partie d'un plan simple de gestion pour des raisons diverses, (exploitation de carrières, servitudes de coupe de bois laissées à un tiers, forêts non soumises à l'obligation de PSG, petites forêts morcelées, difficultés d'exploitation).

L'étude confiée en 2017 au Centre national de la propriété forestière (CNPF) estimait les stocks de carbone des forêts sous plan simple de gestion du Groupe à environ 835 860 t CO_2 stocké dans tous les compartiments de ces forêts (biomasse aérienne et racinaire, bois mort, sous-étage, sol et litière). Sur le long terme, le groupe Vicat compte sur le fait que les stocks soient amenés à progresser du fait du jeune âge des forêts et du potentiel de production de bois d'œuvre de quelques-unes.

Les 200 plants truffiers installés en 2017 sur l'une de ses carrières dans le cadre de son réaménagement font l'objet d'un suivi attentif par un spécialiste en trufficulture du CRPF Auvergne Rhône-Alpes : les essences sélectionnées sont le Chêne pubescent, le Chêne vert et le Noisetier dont les entrées en production moyennes sont estimées entre 6 à 8 ans pour les noisetiers et 10 ans pour les chênes. En 2019, la société Vicat est devenue membre du Conseil d'Administration de l'association de la Truffe de l'Isle Crémieu en Dauphiné. Elle souhaite ainsi continuer à valoriser son foncier exploité en carrière puis réaménagé, communiquer et promouvoir une production locale et pouvoir expérimenter de nouvelles techniques de culture.

29 525 arbres supplémentaires ont été plantés au cours de l'année 2019 sur les sites du groupe Vicat. Au Brésil, la filiale CIPLAN participe à la reforestation d'espaces dégradés dans le cadre de plans appelés « Degraded Aera Recovery Plans » couvrant au total une trentaine d'hectares (sur site et hors de production).

3.3.3.2. Accueil de la biodiversité sur ses sites

L'engagement du Groupe en faveur de la protection et de la préservation de la biodiversité trouve son origine dans l'histoire de l'exploitation de ses carrières. Si leur exploitation modifie les milieux, elle contribue aussi, dans le cadre des programmes déployés localement par les sites, à la création de nouveaux habitats et favorise l'installation de nombreuses espèces faunistiques et floristiques.

L'élaboration et la mise en œuvre de ces programmes par des équipes pluridisciplinaires témoignent de sa volonté d'ancrer harmonieusement et durablement ses activités dans les territoires qui les accueillent. Si ces programmes sont étroitement liés au plan de phasage d'exploitation des sites, ils favorisent l'adoption de mesures innovantes notamment en matière de remise en état des sites dont les plans de réaménagement vont souvent au-delà des attentes réglementaires. Environ 30 % des sites sont dotés d'un plan de réaménagement naturaliste. L'agroécologie encouragée par la filiale Granulats Vicat (en France) sur le site de la carrière de Faverges est une réussite : en 2019, ce sont environ 900 kilogrammes d'orge qui ont pu être récoltés pour la fabrication d'une bière locale en collaboration avec les acteurs locaux et qui a obtenu le label « *IsHère* ».

Ces programmes recensent essentiellement des mesures *in situ* et lorsque cela s'avère nécessaire, des mesures de compensation sont adoptées sur des zones à protéger ailleurs ou portent sur la création de réserves volontaires de biodiversité. C'est le choix que le Groupe a fait dans l'environnement proche de certaines de ses carrières notamment pour celle de Mépieu en France ou encore pour celle de le Steiner – les Boveresses en Suisse. Sans carrière, ni cimenterie, certains travaux de compensations écologiques n'auraient raisonnablement jamais pu être engagés.

Son engagement et son expérience en faveur de la préservation de la biodiversité, il continue à les partager largement en interne et en externe.

En 2019, le groupe Vicat a participé au déploiement de 32 récifs coralliens artificiels biomimétiques. Ces structures d'un peu plus d'une tonne ont été imprimées en 3D à l'aide d'une solution d'encre béton spéciale développée par Béton Vicat et co-conçues par Seeboost et XtreeE. Elles sont le fruit du projet Récif'Lab portant sur la reconquête de la biodiversité marine.

Ces structures viennent en remplacement des balises classiques composées de pneus et de chaînes rouillées déposées au fond de l'aire marine protégée de la côte agathoise (en mer Méditerranée). Elles maintiendront les bouées de surface balisant les 300 mètres de rivage. Outre leur fonction de corps-mort, ces récifs forment une véritable barrière écologique en servant d'abris et également de nurserie à tout un écosystème marin.

Les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés à ces programmes de conservation des espèces auxquels ils participent. Ils sont également informés des bonnes pratiques sur le sujet et sont incités à nouer des partenariats locaux en faveur de la protection de la biodiversité.

3.4. La performance extra-financière du groupe Vicat en chiffres

Responsabilité sociale

Thème	Indicateur	Périmètre	2019	2018	2017
Emploi	Effectif au 31 décembre	Groupe	9 947	8 844	8 460
	Effectif moyen par zone géographique	Groupe	9 858	8 684	8 346
		France	2 944	2 845	2 751
		Europe (hors France)	1 118	1 091	1 075
		Amériques	2 086	1 155	1 112
		Asie	1 236	1 247	1 231
		Méditerranée	1 573	1 494	1 426
		Afrique	901	852	751
	Effectif moyen par activité	Ciment	4 637	4 103	3 906
		Béton & Granulats	4 012	3 406	3 308
		Autres Produits et Services	1 209	1 175	1 132
Évolution de l'effectif salarié ponctuel par type de mouvements	Départs naturels	Groupe	825	824	968
	Départs provoqués	Groupe	273	456	313
	Variation de périmètre de consolidation	Groupe	958	44	338
	Embauches	Groupe	1 243	1 620	1 302
Évolution des charges de personnel au 31 décembre	Salaires et traitements *(en milliers d'euros)*	Groupe	345 338	313 787	310 276
	Charges sociales *(en milliers d'euros)*	Groupe	125 048	110 756	109 670
	Participation des salariés *(en milliers d'euros)*	Sociétés françaises	5 010	4 420	4 047
	Charges de personnel *(en milliers d'euros)*	Groupe	475 396	428 963	423 993
Santé Sécurité au travail*	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Groupe	103	106	138
	Nombre d'accidents du travail mortels	Groupe	0	1	1
	Taux de fréquence	Groupe	5,2	6,2	8,1
	Taux de gravité	Groupe	0,40	0,34	0,31
Formation*	Nombre total d'heures de formation	Groupe	206 654	142 025	146 048
	Nombre de salariés ayant reçu au moins une formation (dans l'année)	Groupe	7 329	5 438	4 956
Diversité et Égalité de traitement	Part des femmes dans l'effectif	Groupe	10,6 %	10,4 %	10,2 %
	Part des travailleurs handicapés	France	2,5 %	2,6 %	3,1 %

* *Cette analyse (relative aux indicateurs santé sécurité, formation) a été réalisée sur un échantillon représentant environ 96 % de l'effectif, les données relatives aux changements de périmètre récents n'étant pas encore disponibles.*

Responsabilité environnementale

Thème	Indicateur	Périmètre	2019 périmètre consolidé	2019 périmètre constant	2018	2017
Matérialité	Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement *(en million d'euros)*	Groupe	51,4	51,5	49,6	48
	Investissements en matière d'environnement *(en million d'euros)*	Groupe	23,4	23,4	17,4	18,1
Gestion des ressources et économie circulaire						
Matières premières	Quantité de matières naturelles brutes extraites *(en million de tonnes)*	Groupe	46,8	42,2	46,3	48,0
	Part de matières consommées provenant de matières brutes	Groupe	94,5 %	94,0 %	93,6 %	94,7 %
	Part de matières consommées provenant de matières recyclées	Groupe	5,5 %	6,0 %	6,4 %	5,3 %
	Consommation de matières premières pour la fabrication du clinker *(en million de tonnes)*	Groupe	26,9	24,7	29,2	29,2
	Part de matières consommées pour la fabrication du ciment provenant de matières de substitution en % du ciment	Groupe	11,2 %	12,1 %	13,2 %	10,7 %
Économie circulaire	Part des combustibles alternatifs dans le mix énergétique	Ciment	26,5 %	28,3 %	25,6 %	25,2 %
	Part de la biomasse dans le mix énergétique	Ciment	10,5 %	11,1 %	9 %	8,9 %
Eau	Besoin total en eau *(en milliers de m³)*	Ciment	24 198	22 456	25 684	26 984
		Béton & Granulats	19 376	16 875	15 579	19 703
		Autres Produits et Services	1 493	1 493	1 857	1 952
	Taux de recyclé	Ciment	65 %	64 %	67 %	65 %
		Béton	23 %	23 %	23 %	23 %
		Granulats	75 %	85 %	79 %	84 %
		Autres Produits et Services	19 %	19 %	15 %	14 %
	Prélèvements nets *(en milliers de m³)*	Ciment	8 353	7 995	8 535	9 483
		Béton & Granulats	5 847	3 590	4 299	4 492
		Autres Produits et Services	1 213	1 213	1 577	1 672
	Consommation effective *(en milliers de m³)*	Ciment	3 662	3 474	3 778	3 860
		Béton & Granulats	4 021	3 589	4 477	4 488
		Autres Produits et Services	40	40	53	58

Thème	Indicateur	Périmètre	2019 périmètre consolidé	2019 périmètre constant	2018	2017
Émissions dans l'air						
Poussières	Émissions de poussières *(en tonnes/an)* sur 24 fours étudiés	Ciment	895	736	994	1 263
	Émissions spécifiques de poussières *(en g/T de clinker)*	Ciment	54	48	56	72
SO_2	Émissions de SO_2 *(en tonnes/an)* sur 22 fours étudiés	Ciment	4 828	4 084	3 698	3 849
	Émissions spécifiques de SO_2 *(en g/T de clinker)*	Ciment	334	282	207	218
NO_x	Émissions de NO_x *(en tonnes/an)* sur 22 fours étudiés	Ciment	18 958	17 226	19 599	17 138
	Émissions spécifiques de NO_x *(en g/T de clinker)*	Ciment	1 248	1 131	1 099	972
CO_2	Émissions brutes de CO_2 des fours *(en Kt)*	Ciment	13 580	12 411	14 640	14 566
	Émissions spécifiques de CO_2 brut *(en kg/T de clinker)*	Ciment	817	815	821	826
	Émissions spécifiques de CO_2 net *(en kg/T de ciment)*	Ciment	621	619	627	638
	Émissions directes et indirectes de CO_2 *(en Kt)* Scope 1 et 2	Groupe	14 583	13 384	15 928	15 812
		Ciment	14 474	13 286	15 829	15 710
		Béton & Granulats	101	91	93	93,6
		Autres Produits et Services	6,8	6,8	6,5	8,2
Consommation d'énergie	Consommation totale d'électricité *(en GWh)*	Ciment	2 182	1 982	2 230	2 231
		Béton & Granulats	93	72	73	76
		Autres Produits et Services	41	41	41	44
		Groupe	2 316	2 095	2 344	2 352
	Bilan thermique des fours *(en GJ/tonne)*	Ciment	3 507	3 514	3 458	3 530
	Part de la substitution dans le mix énergétique		26,5 %	28,3 %	25,6 %	25,2 %
	Part du charbon et du lignite dans le mix énergétique	Ciment	36,8 %	40,1 %	43,6 %	42,0 %
	Part du coke dans le mix énergétique	Ciment	31,9 %	26,4 %	26,3 %	26,5 %
	Part des hydrocarbures (GAZ) dans le mix énergétique	Ciment	4,7 %	5,1 %	4,4 %	6,4 %

Nb : le recours à des combustibles de substitution représente une économie de 626 kt d'équivalent charbon en 2019.

3.5. Notes méthodologiques

3.5.1. Méthodologie et périmètre de la déclaration de performance extra-financière

Les données présentées dans la déclaration de performance extra-financière, ont été collectées et consolidées sur la base d'un référentiel commun à toutes les entités du groupe Vicat intitulé « Protocole de reporting des informations sociales, environnementales et sociétales » dans sa version V6. Chaque année, la Coordination RSE du groupe Vicat en lien avec la Direction générale soumet le référentiel aux responsables thème pour une évaluation. En 2019, aucune modification n'a été apportée aux règles énoncées pour la collecte, le contrôle, la consolidation des données sauf celles nécessaires à la mise en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Le reporting mis en œuvre pour élaborer la déclaration de performance extra-financière couvre le périmètre consolidé, à savoir la société Vicat SA ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Les données collectées couvrent la période du 1er janvier au 31 décembre. Les données extra-financières sont en principe consolidées dès la date d'acquisition du ou des sites jusqu'à leur date de cession. Elles peuvent ne pas l'être à condition de le justifier dans l'hypothèse où elles seraient, au cours de l'exercice, indisponibles ou dépourvues de pertinence eu égard aux activités poursuivies.

Les données environnementales sont collectées par activité et par pays pour être consolidées au niveau du Groupe. Pour l'ensemble des activités, les indicateurs clés de performance, portant sur ses consommations de matières et d'énergie, sur ses rejets atmosphériques, sur le taux de combustibles de substitution présentés à la tonne produite, font l'objet d'une fiche spécifique relative à leur définition. Le reporting pour l'activité Ciment (émissions de CO_2 notamment) se fait plus spécifiquement sur la base des guides sectoriels établis par le Global Cement and Concrete Association.

Les données en matière de santé et de sécurité sont collectées par les entités opérationnelles et consolidées par la Direction sécurité sous la Direction des ressources humaines. Au titre des indicateurs clés de performance suivis par le Groupe figurent notamment le taux de fréquence et le taux de gravité. Le premier mesure la fréquence des accidents du travail avec arrêt survenus par rapport au temps de travail de l'effectif salarié total. Il se calcule de la manière suivante : (nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000)/nombre d'heures travaillées. Le taux de gravité permet d'apprécier la gravité des accidents du travail en fonction du nombre de journées perdues par rapport aux heures travaillées. Il se calcule de la manière suivante : (nombre de journées perdues x 1 000)/nombre d'heures travaillées).

Le nombre d'heures travaillées est le résultat de l'opération suivante : somme des heures travaillées contractuelles et des heures supplémentaires à laquelle sont soustraites les heures d'absence justifiées par les salariés, heures cumulées au 31 décembre de l'exercice considéré.

Les données sociales sont collectées par entités juridiques puis consolidées par la Direction des ressources humaines sur la base d'un formulaire établi en référence avec les lignes directrices internes qui répondent aux besoins spécifiques de l'obligation de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale.

Le cabinet Grant Thornton, organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC et retenu pour la vérification des informations, effectue, dans le cadre de ses travaux, une revue du référentiel et des procédures de reporting du groupe Vicat.

3.5.2. La méthodologie d'identification et de traitement des risques extra-financiers significatifs

La gestion des risques extra-financiers est intégrée à la gestion globale des risques. L'ensemble des risques extra-financiers significatifs en lien avec ses activités et ses produits auxquels le groupe Vicat pourrait faire face sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, sont déjà pris en compte dans la cartographie des risques financiers établie et mise à jour régulièrement par la Direction de l'audit interne et présentés dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel intitulé « Facteurs de risques ». Les risques présentant une importance sociétale et une importance pour le succès des activités du groupe Vicat sont traités au sein de la présente Déclaration de performance extra-financière. La Direction juridique, la Direction financière et la Coordination RSE participent à la revue de cette cartographie. La pertinence des risques extra-financiers qui ont été identifiés, a été partagée avec les directions opérationnelles des pays dans lesquels le groupe Vicat est implanté ; à noter que la hiérarchisation des risques extra-financiers peut être différente d'un pays à un autre pour le Groupe. La pertinence de ses risques a enfin été appréciée par la Direction générale du Groupe qui l'a validée.

La politique de prévention et de gestion de ces risques fait partie intégrante de la politique industrielle de long terme menée par le Groupe. La mise en œuvre de cette politique par ses directions opérationnelles et à tous les échelons de son organisation lui permet de contribuer à la transition énergétique et au développement d'une économie sobre en carbone nécessaires pour lutter contre les effets du changement climatique – de contribuer à la préservation des ressources naturelles qui se raréfient en déployant sa démarche d'économie circulaire – de s'assurer de l'intégrité des personnes et de l'engagement social et sociétal de l'ensemble de ses entités en faveur de l'inclusion - de participer à la protection des écosystèmes et de la biodiversité qui s'appauvrissent et - de renforcer son ancrage territorial par une production éthique et responsable participant à la vitalité socio-économique de ses territoires d'implantation.

3.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Vicat, accrédité par le COFRAC sous le numéro n°°3-1080 [(1)], nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ;

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants [1] :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices [2] et couvrent entre 48 % et 56 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes [3] ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la Société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyen et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre octobre 2019 et février 2020 pour une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

(1) Informations sociales : effectifs et répartition par sexe, âge et zone géographique ; nombre d'embauches ; nombre de départs par catégories ; taux d'absentéisme ; nombre d'heures travaillées ; nombre d'accidents avec arrêt ; nombre de journées perdues ; nombre d'heures de formation ; nombre de travailleurs handicapés.

Informations environnementales : émissions de poussières ; émissions de SO_2 ; émissions de NO_x ; bilan thermique des fours de cimenteries ; consommation d'électricité des sites de production du Groupe ; besoin total en eau ; consommation d'eau effective ; consommation de matières premières pour la fabrication du clinker ; émissions brutes de CO_2 des fours de cimenteries ; émissions directes et indirectes de CO_2 totales.

(2) France et Inde.

(3) Informations qualitatives relatives aux parties suivantes : « Développer des produits bas carbone » ; « Accompagner l'acquisition et le développement des compétences pour garantir l'employabilité » ; « Promouvoir les achats durables sur l'ensemble de sa chaîne de valeur » ; « Accueillir la biodiversité sur ses sites ».

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 12 février 2020

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Olivier Bochet	Tristan Mourre
Associé	Directeur

Dumper sur la carrière de la Cimenterie de Bharathi (Inde)

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4

4.1. Renseignements sur la Société 90
4.1.1. Renseignements à caractère général sur la Société 90
4.1.2. Objet social (article 2 des statuts) 90
4.1.3. Assemblées Générales 90
4.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires et des statuts 91

4.2. Renseignements sur le capital social 91
4.2.1. Montant et nombre d'actions pour chaque catégorie 91
4.2.2. Capital autorisé non émis 91
4.2.3. Autres titres donnant accès au capital ou comportant des droits de contrôles spéciaux 91
4.2.4. Options de souscription et d'achat d'actions 91
4.2.5. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices 91
4.2.6. Titres non représentatifs du capital 91
4.2.7. Actions détenues par la Société ou son propre compte 91
4.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle 92
4.2.9. Conditions régissant les modifications du capital 92

4.3. Actionnariat 93
4.3.1. Répartition du capital et des droits de vote 93
4.3.2. Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions 94
4.3.3. Contrôle de la Société 94
4.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle 94
4.3.5. Franchissement de seuil 94
4.3.6. Engagements de conservation portant sur les titres de la Société 96
4.3.7. Dividendes 98

4.4. Évolution du cours 98

4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence 99

4.6. Organes de gouvernance 99
4.6.1. Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale 99
4.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration 107
4.6.3. Fonctionnement des comités 109
4.6.4. Fonctionnement des organes de direction 110
4.6.5. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société 111
4.6.6. Dispositions statutaires concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société 111

4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux 113
4.7.1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération 113
4.7.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 114
4.7.3. Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants 119

4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 119
4.8.1. Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux 119
4.8.2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants 124

4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 126

4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux 127

4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société 128
4.11.1. Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31 décembre 2019 128
4.11.2. Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société pour les exercices 2018 et 2019 128

4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions 129

4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (article 225-37-1 du Code de commerce) 129

4.14. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du gouvernement d'entreprise 132

4.15. Opérations avec les apparentés 132
4.15.1. Contrats et opérations avec des parties liées 132
4.15.2. Opérations intra-groupe 132

4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 133

4.1. Renseignements sur la Société

4.1.1. Renseignements à caractère général sur la Société

Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est Vicat.

Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 057 505 539.

Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée en 1853 et immatriculée au Registre du Commerce le 1er janvier 1919 pour une durée de 99 ans laquelle a été prorogée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 15 mai 2009 pour une durée de 80 ans jusqu'au 31 décembre 2098.

Siège social

Le siège social de la Société est sis Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 92095 Paris La Défense.

Forme juridique, législation applicable

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration, régie pour son fonctionnement notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce et les articles R. 210-1 et suivants du Code de commerce.

Exercice social

L'exercice social de la Société commence le 1er janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

4.1.2. Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- l'exploitation des carrières appartenant actuellement à la Société et de toutes celles dont elle pourrait devenir propriétaire ou concessionnaire par la suite ;
- la fabrication, l'achat et la vente des chaux et ciments et tous produits intéressant l'industrie du bâtiment ;
- la fabrication, l'achat et la vente de sacs ou emballages pour liants hydrauliques en quelque matière qu'ils soient et plus généralement, toute activité s'exerçant dans la branche des industries plastiques et papetières ;
- la production, la distribution des agrégats et de sable ;
- le transport public de marchandises par voie terrestre ainsi que la location de tous véhicules ;
- en général, toutes opérations industrielles, commerciales et financières se rattachant à cette industrie, tant en France qu'à l'étranger.

La Société pourra également s'intéresser dans toutes entreprises ou sociétés françaises et étrangères, dont le commerce ou l'industrie serait similaire ou de nature à favoriser et à développer son propre commerce ou sa propre industrie ; fusionner avec elles, entreprendre toutes industries qui seraient de nature à lui fournir des débouchés et faire toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières qui pourraient en tout ou partie se rattacher, directement ou indirectement, à son objet ou susceptibles de favoriser le développement de la Société.

4.1.3. Assemblées Générales

4.1.3.1. Nature des Assemblées Générales (article 23 des statuts)

L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires ; ses délibérations prises conformément à la loi et aux statuts obligent tous les actionnaires.

Chaque année, il doit être réuni dans les six mois de la clôture de l'exercice une Assemblée Générale Ordinaire. Des Assemblées Générales, soit Ordinaires réunies extraordinairement, soit Extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

4.1.3.2. Forme et délais de convocation (article 24 des statuts)

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Les réunions ont lieu aux jour, heure et lieu indiqués sur l'avis de convocation.

4.1.3.3. Assistance et représentation aux Assemblées Générales (article 25 des statuts)

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de la propriété de ses titres, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'enregistrement de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, au deuxième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire inscrit.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

La participation aux Assemblées Générales Ordinaires est subordonnée à la justification d'au moins une action.

4.1.3.4. Bureau des Assemblées – Feuille de présence – Ordre du jour (article 27 des statuts)

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration, le Vice-Président ou, en leur absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil, à défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président, les deux plus forts actionnaires présents à l'ouverture de la séance, et acceptant, remplissent les fonctions de scrutateurs. Le secrétaire est désigné par le bureau.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, un ou plusieurs actionnaires remplissant les conditions légales peuvent dans les conditions prévues par la loi requérir l'inscription à l'ordre du jour des projets de résolutions.

4.1.3.5. Procès-Verbaux (article 28 des statuts)

Les délibérations de l'Assemblée Générale sont constatées par des procès-verbaux établis dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés suivant les prescriptions réglementaires.

4.1.3.6. Quorum et majorité – Compétence (article 29 des statuts)

Les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires statuent dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, elles exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

4.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires et des statuts

La modification des droits attachés aux actions est soumise aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques, l'Assemblée Générale Extraordinaire est seule compétente pour modifier les statuts et les droits des actionnaires, conformément aux dispositions légales.

4.2. Renseignements sur le capital social

4.2.1. Montant et nombre d'actions pour chaque catégorie

Le montant du capital social au 31 décembre 2019 s'élève à 179 600 000 euros divisés en 44 900 000 actions au nominal de quatre euros chacune. Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2019, 5 623 524 actions de la Société, inscrites en compte nominatif pur, font l'objet de nantissements de comptes d'instruments financiers ; représentant 12,52 % du capital social.

4.2.2. Capital autorisé non émis

Néant.

4.2.3. Autres titres donnant accès au capital ou comportant des droits de contrôles spéciaux

Néant.

4.2.4. Options de souscription et d'achat d'actions

Néant.

4.2.5. Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Le capital social de la Société n'a enregistré aucune évolution au cours des trois derniers exercices.

4.2.6. Titres non représentatifs du capital

Néant.

4.2.7. Actions détenues par la Société ou son propre compte

À la clôture de l'exercice 2019, après distribution aux salariés de 54 108 actions, la Société détenait 621 476 de ses propres actions, soit 1,38 % du capital social.

4.2.7.1. Descriptif du programme de rachat d'actions 2019

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 avril 2019, la Société a acheté en bourse en 2019 (hors contrat de liquidité), sur la base du capital social actuel, 36 650,80 actions (soit 35 481 actions + 11 698 coupures d'un dixième d'action) de ses propres actions au nominal de quatre euros chacune, au cours moyen de 38,55 euros

4.2.7.2. Répartition des titres par finalité

Acquisitions en vue d'une attribution des actions au personnel dans le cadre de la participation et de l'intéressement : 36 650,80 actions représentant un prix d'acquisition 1 412 854,40 euros.

Acquisitions en vue d'une animation du marché du titre et de sa liquidité au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Amafi reconnue par l'AMF : solde au 31 décembre 2018 de 35 458 actions, acquisition de 155 874 actions et cession de 160 509 actions au cours de l'exercice, soit un solde de 30 823 actions au 31 décembre 2019.

4.2.7.3. Volume des actions utilisées par objectif

Actions destinées à l'attribution au personnel dans le cadre de la participation et de l'intéressement : 71 476 actions.

Animation du marché du titre et de sa liquidité au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'Amafi reconnue par l'AMF : 30 823 actions (voir également note 13 de l'annexe aux comptes consolidés et note 5.1.3 de l'annexe aux comptes sociaux).

Aucun rachat n'a fait l'objet d'une réallocation à d'autres finalités et la Société n'a pas utilisé de produits dérivés pour réaliser son programme de rachat d'actions.

4.2.7.4. Descriptif du projet de programme de rachat d'actions 2020

La sixième résolution, dont les principes sont rappelés ci-dessous, devant être soumise au vote de l'Assemblée Générale en date du 3 avril 2020 est destinée à permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions.

La Société pourra acquérir, céder, transférer ou échanger, par tous moyens, tout ou partie des actions ainsi acquises dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et en conformité avec l'évolution du droit positif en vue (sans ordre de priorité) :

a) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'épargne salariale et d'opérations d'actionnariat des salariés (notamment dans les conditions prévues par les article L.3332-1 et suivants et L.3344-1 du Code du travail) ;

b) d'assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (Amafi) reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

c) de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ;

d) d'annuler des actions dans la limite légale maximale, sous réserve dans ce dernier cas, du vote par l'Assemblée Générale Extraordinaire d'une résolution spécifique ;

e) de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire d'achat ne devra pas être supérieur à 100 euros par action (hors frais d'acquisition).

Le total des actions détenues ne dépassera pas 10 % du capital social de la Société, ce seuil de 10 % devant être apprécié à la date effective où les rachats seront effectués. Cette limite sera égale à 5 % du capital social concernant l'objectif visé au (c) ci-dessus. Au 1er janvier 2020, la limite de 10 % correspond, compte tenu des actions déjà possédées par la Société, à un nombre maximum de 3 837 701 actions de quatre euros de nominal représentant un montant maximum de 383 770 100 euros.

En application de cette résolution, dans les limites autorisées par la réglementation en vigueur, les actions pourront être acquises, cédées, échangées ou transférées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur tous marchés et de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, ces moyens incluant le recours à des instruments financiers dérivés et à des bons.

Cette autorisation serait donnée pour une durée n'excédant pas dix-huit (18) mois à compter de l'Assemblée Générale, y compris en période d'offre publique, dans les limites et sous réserve des conditions et périodes d'abstention prévues par la loi et le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

Elle annulerait et remplacerait l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019.

4.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Néant.

4.2.9. Conditions régissant les modifications du capital

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti conformément aux lois et règlements en vigueur.

L'Assemblée Générale n'a accordé aucune délégation au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital.

4.3. Actionnariat

4.3.1. Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élève à 179 600 000 euros, divisés en 44 900 000 actions de quatre euros chacune, entièrement libérées ; les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

L'évolution de la répartition de l'actionnariat au sein de la Société sur les trois derniers exercices a été la suivante :

	Au 31 décembre 2019		Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017	
Actionnaires	**Nombre d'actions**	**En % du capital social**	**Nombre d'actions**	**En % du capital social**	**Nombre d'actions**	**En % du capital social**
Parfininco	13 408 855	29,86	13 400 960	29,85	13 390 810	29,82
Soparfi	11 874 509	26,45	11 874 509	26,45	11 870 143	26,44
Famille	1 950 779	4,34	1 949 163	4,34	1 979 764	4,41
Salariés	588 005	1,31	565 174	1,26	605 410	1,35
Public	16 425 553	36,58	16 435 803	36,61	16 368 969	36,46
Autocontrôle	652 299	1,45	674 391	1,50	684 904	1,53
TOTAL	**44 900 000**	**100,00**	**44 900 000**	**100,00**	**44 900 000**	**100,00**

L'état de la participation des salariés visée à l'article L. 225-102 du Code de commerce au 31 décembre 2019 est le suivant :

- participation des salariés au capital social (Vicat + Filiales) : 588 005,40 actions soit 1,31 % du capital social ;
- personnel de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 dans le cadre du PEE : 539 202,20 actions soit 1,20 % du capital social.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire représentant plus de 5 % du capital et des droits de vote.

L'évolution de la répartition des droits de vote au sein de la Société sur les trois derniers exercices, après exclusion des droits de vote attachés aux actions détenues en propre par la Société, a été la suivante :

	Au 31 décembre 2019		Au 31 décembre 2018		Au 31 décembre 2017	
Actionnaires	**Nombre de droits de vote**	**En % du total des droits de vote**	**Nombre de droits de vote**	**En % du total des droits de vote**	**Nombre de droits de vote**	**En % du total des droits de vote**
Parfininco	26 760 211	36,52	26 721 550	36,57	26 706 266	36,52
Soparfi (1)	23 695 013	32,33	23 675 465	32,40	23 668 070	32,37
Famille	3 628 706	4,95	3 529 861	4,83	3 631 421	4,97
Salariés et Public (2)	19 197 004	26,20	19 143 546	26,20	19 120 694	26,15
Autocontrôle (3)	-	-	-	-	-	-
TOTAL (4)	**73 280 934**	**100,00**	**73 070 422**	**100,00**	**73 126 451**	**100,00**

(1) La société Soparfi est détenue à hauteur de 99,99 % par la société Parfininco, elle-même contrôlée par la Famille Merceron-Vicat.
(2) En ce qui concerne le suivi des droits de vote, il n'est pas opéré de distinction entre les salariés et le public.
(3) Les actions détenues en propre sont privées de droit de vote.
*(4) Le nombre de droits de vote théoriques, c'est-à-dire le nombre de droits de vote attachés aux actions émises y compris les actions d'autocontrôle, s'élève à **74 483 233** au 31 décembre 2019. Il est rappelé que les seuils visés par l'article L. 233-7 du Code de commerce sont calculés sur la base du nombre théorique de droits de vote.*

4.3.2. Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions

4.3.2.1. Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)

Chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente dans les bénéfices et dans l'actif social.

Le cas échéant, et sous réserve des prescriptions légales impératives, il sera fait masse, entre toutes les actions indistinctement, de toutes exonérations ou imputations fiscales comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la Société avant de procéder à tout remboursement au cours de l'existence de la Société ou à sa liquidation, de telle sorte que toutes les actions de même catégorie alors existantes reçoivent la même somme nette quelles que soient leur origine et leur date de création.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire du groupement d'actions requis.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Lorsqu'une action est grevée d'usufruit, les droits et obligations de l'usufruitier et du nu-propriétaire sont régis par la loi. Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre, dans quelque main qu'il passe.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre les actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert des actions.

4.3.2.2. Droits de vote (article 26 des statuts)

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux actions au porteur est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire, à la fin de l'année civile précédant la date de réunion de l'Assemblée considérée.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit d'être attaché à toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis.

La liste des actions nominatives bénéficiant du droit de vote double est arrêtée par le bureau de l'Assemblée.

En cas de démembrement du droit de propriété d'une action, le droit de vote appartient au nu-propriétaire, sauf pour les décisions concernant l'affectation des résultats, auquel cas le droit de vote est réservé à l'usufruitier.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre les actionnaires pouvant entraîner des restrictions au droit de vote.

4.3.3. Contrôle de la Société

La Société est directement et indirectement, au travers des sociétés holdings Parfininco et Soparfi, contrôlée par la famille Merceron-Vicat, qui détient la majorité du capital et des droits de vote. Le contrôle des actionnaires majoritaires est opéré par des administrateurs indépendants, le Comité d'Audit et les commissaires aux comptes de la Société.

4.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure à l'enregistrement du présent document d'enregistrement universel, entraîner un changement de son contrôle.

4.3.5. Franchissement de seuil

4.3.5.1. Franchissement de seuils statutaires

Outre les dispositions légales et réglementaires en vigueur s'agissant des déclarations de franchissement de seuils, l'article 7. III des statuts de Vicat prévoit que toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à détenir ou qui cesse de détenir directement ou indirectement une fraction – du capital, de droits de vote, ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société – égale ou supérieure à 1,5 % ou un multiple de cette fraction, sera tenue de notifier à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle, et le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital, qu'elle possède seule, directement ou indirectement, ou encore de concert.

L'inobservation des dispositions qui précèdent est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée et ce pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, si l'application de cette sanction est demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 1,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société. Cette demande est consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

4.3.5.2. Identification des titres au porteur

Outre les dispositions légales, réglementaires et statutaires relatives au franchissement de seuil, les dispositions suivantes s'appliquent (article 7 des statuts) :

En vue de l'identification des titres au porteur, la Société est en droit de demander, à tout moment, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires, au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Après avoir suivi la procédure ci-dessus et au vu de la liste transmise par le dépositaire, la Société a la faculté de demander, soit par l'entremise du dépositaire central, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, les mêmes informations concernant les propriétaires des titres. L'information est fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la Société ou au dépositaire central susmentionné.

S'il s'agit de titres de forme nominative, donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit pour le compte d'un propriétaire n'ayant pas son domicile sur le territoire français est tenu de révéler dans les conditions législatives et réglementaires, l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres, au porteur ou sous la forme nominative, dont l'identité lui a été communiquée, le sont pour le compte de tiers propriétaires des titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, dans les conditions prévues ci-dessus.

À l'issue de cette demande, la Société peut demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant une participation dépassant 1,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social ou des droits de vote de cette personne morale qui sont exercés aux Assemblées Générales de celle-ci.

Lorsque la personne faisant l'objet d'une demande conformément aux dispositions ci-dessus n'a pas transmis les informations ainsi demandées dans les délais légaux et réglementaires ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité des titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant immédiatement ou à terme accès au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de droits de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à la date de régularisation de l'identification et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment les dispositions ci-dessus, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

L'intermédiaire inscrit comme détenteur d'actions conformément au troisième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, sans préjudice des obligations de propriétaires des actions, d'effectuer les déclarations prévues au présent article pour l'ensemble des titres pour lesquels il est inscrit en compte.

L'inobservation de cette obligation est sanctionnée conformément à l'article L. 228-3-3 du Code de commerce.

En date du 16 avril 2019, la Société NORGES BANK (The Central Bank of Norway) a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 12 juillet 2019, la Société DIMENSIONAL incluant ses filiales a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1,50 % du capital.

En date du 24 octobre 2019, la Société DIMENSIONAL incluant ses filiales a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1,50 % du capital.

4.3.6. Engagements de conservation portant sur les titres de la Société

Six engagements de conservation portant sur un maximum de 22,51 % du capital social de la Société ont été conclus à compter de l'exercice 2005, et jusqu'à la date du présent document d'enregistrement universel, en vue de bénéficier des dispositions de l'article 885-O *bis* du Code général des impôts permettant aux signataires d'être partiellement exonérés de l'impôt de solidarité sur la fortune, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Date de signature de l'engagement	Durée	Modalités de reconduction	Signataires dirigeants au sens de l'article 885-O *bis* du CGI ou disposant de plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société
22 nov. 2006	6 ans à compter du 28 nov. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	6 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	6 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
20 déc. 2006	6 ans à compter du 21 déc. 2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11 déc. 2007	6 ans à compter du 13 déc. 2007	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
03 juillet 2015	2 ans à compter du 09 juillet 2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Parfininco Hoparvi SAS

Quatorze engagements de conservation portant sur un maximum de 22,51 % du capital social ont été conclus à compter de l'exercice 2005, et jusqu'à la date du présent document d'enregistrement universel, en vue de bénéficier des dispositions de l'article 787 B du Code général des impôts permettant aux signataires d'être partiellement exonérés des droits de mutation à titre gratuit, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Date de signature de l'engagement	Durée	Modalités de reconduction	Signataires dirigeants au sens de l'article 787 B du CGI ou disposant de plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote de la Société
25 juillet 2005	2 ans à compter du 1er août 2005	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	2 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08 déc. 2006	2 ans à compter du 13 déc. 2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11 déc. 2007	2 ans à compter du 13 déc. 2007	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
25 mai 2010	2 ans à compter du 25 mai 2010	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
28 avril 2011	2 ans à compter du 05 mai 2011	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Mle Eléonore Sidos Soparfi Parfininco
22 mai 2013	2 ans à compter du 22 mai 2013	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
03 juillet 2015	2 ans à compter du 09 juillet 2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Mle Eléonore Sidos Parfininco Hoparvi SAS
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
17 juin 2019	2 ans à compter du 17 juin 2019	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco

4.3.7. Dividendes

La Société peut décider de distribuer des dividendes au titre d'un exercice considéré sur proposition du Conseil d'Administration et après approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Au titre des exercices précédents, le montant des dividendes distribués par la Société et les résultats par action ont été les suivants :

Exercice	2018	2017	2016
Dividende par action *(en euros)*	1,50	1,50	1,50
Résultat consolidé par action *(en euros)*	3,37	3,17	3,10
Taux de distribution	45 %	47 %	48 %

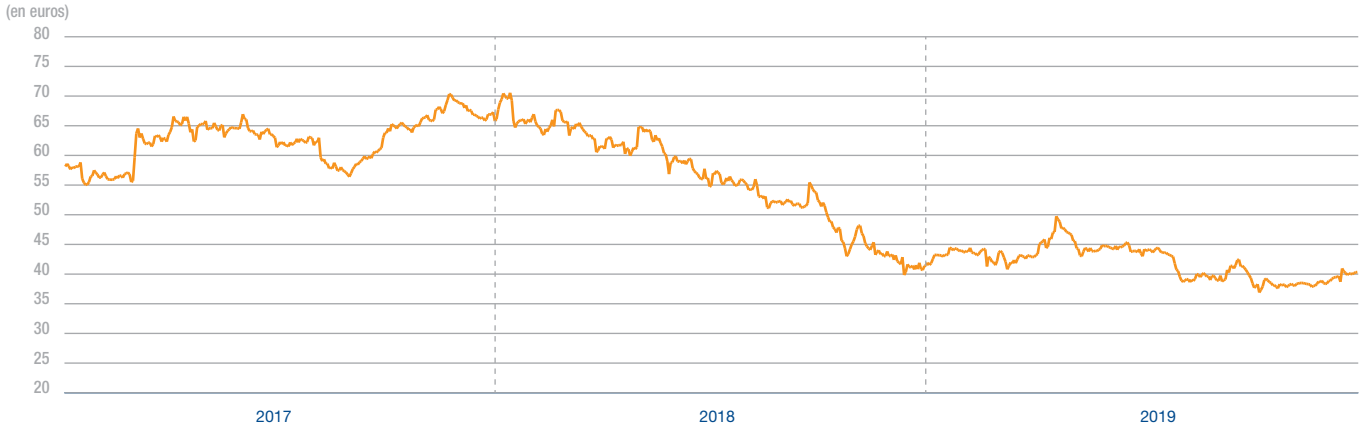
L'objectif de la Société est de distribuer, en numéraire, aux actionnaires, au titre des exercices futurs, un niveau de dividende en ligne avec celui proposé par le Conseil d'Administration au titre des exercices précédents.

Néanmoins, les facteurs dont dépendent la distribution et le montant des dividendes distribués sont les résultats, la situation financière, les besoins financiers liés aux programmes de développement industriel et financier, les perspectives du Groupe ainsi que tous autres facteurs déterminants tels que l'environnement économique général.

Indépendamment de l'objectif que la Société entend privilégier, elle ne peut garantir qu'à l'avenir des dividendes seront distribués ni le montant de ceux-ci.

4.4. Évolution du cours

Les actions de la Société sont admises aux négociations sur l'Eurolist d'Euronext Paris, compartiment A. Consécutivement à la réunion du Conseil scientifique des indices du 3 mars 2011, la Société est entrée dans la composition du SBF 120 à partir du 21 mars 2011. Par ailleurs, les actions de la Société sont éligibles au service à règlement différé (SRD) depuis le mois de février 2008. Le graphique ci-dessous présente l'évolution du cours de l'action de la Société depuis le 1er janvier 2017 jusqu'au 31 décembre 2019.



Le tableau ci-dessous présente l'évolution du cours de l'action de la Société en 2019, 2018 et 2017 (sur la base des cours de clôture) :

(en euros)	2019	2018	2017
Cours annuel moyen	41,96	56,08	62,59
Plus haut de l'année	49,75	70,55	70,34
Plus bas de l'année	36,90	39,84	55,05
Cours au 31 décembre	40,35	41,46	65,79

4.5. Code de gouvernement d'entreprise de référence

Le Conseil d'Administration a décidé lors de sa réunion du 2 août 2012, sur proposition de son Président, d'adhérer au Code de gouvernement d'entreprise Middlenext disponible sur le site www.middlenext.com.

4.6. Organes de gouvernance

4.6.1. Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale

4.6.1.1. Conseil d'Administration

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus pris parmi les actionnaires, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois ou de six ans.

Comme le prévoient les statuts, le mandat des administrateurs se proroge de plein droit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui suit l'expiration normale de leurs fonctions et les membres sortants sont rééligibles. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que jusqu'à la fin du mandat de son prédécesseur.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, la Société comprend onze administrateurs, dont quatre administrateurs indépendants.

4.6.1.2. Présidence du Conseil d'Administration – Direction générale et limitation des pouvoirs

Conformément aux statuts de la Société, le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président et fixe la durée de ses fonctions, laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'Administration, par décision du 7 mars 2014, a opté pour la réunion des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

À cette même date, le Conseil d'Administration a d'une part nommé Monsieur Guy Sidos en qualité de Président Directeur Général avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale Mixte s'étant tenue le 6 mai 2014, et d'autre part nommé Monsieur Jacques Merceron-Vicat en qualité de Président d'Honneur de la Société.

En application des statuts de la Société, le Conseil d'Administration peut, sur proposition du Directeur Général, nommer jusqu'à cinq Directeurs Généraux Délégués chargés d'assister le Directeur Général.

Par décision du 6 mars 2015, le Conseil d'Administration a décidé de nommer Monsieur Didier Petetin en qualité de Directeur Général Délégué en charge des activités en France (hors activité Papier) pour la durée du mandat du Président Directeur Général.

Aucune limitation n'a été fixée concernant les pouvoirs du Président Directeur Général ou du Directeur Général Délégué.

4.6.1.3. Membres du Conseil d'Administration

Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société durant l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

Président d'Honneur de la Société et administrateur

JACQUES MERCERON-VICAT

Diplômé de l'École spéciale de travaux publics. Il a rejoint le Groupe en 1962.

Âge :
82 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
03 février 1968

Date de début du mandat actuel :
- 29 avril 2016 en qualité d'administrateur
- 06 mai 2014 en qualité de Président d'Honneur

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021 en qualité d'administrateur

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années [1] :
- Administrateur de Béton Travaux*
- Administrateur de BCCA*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur d'Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Président du Conseil d'Administration de Sinaï Cement Company*
- Président du Conseil d'Administration de Vicat Egypt for Cement Industry*
- Membre du Conseil de Surveillance de Mynaral Tas Company LLP*
- Administrateur de Kalburgi Cement Private Limited*
- Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*
- Administrateur de Mauricim SA*
- Administrateur de Vigier Holding*
- Administrateur de Ciplan Cimento Planalto S.A.*
- Administrateur de Planalto Centro Oeste Transportes S.A.*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années [1] :
- Président de Hoparvi SAS*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Président Directeur Général

GUY SIDOS

Ingénieur de l'École navale. Il a servi dans la Marine nationale avant de rejoindre le Groupe en 1999.

Âge :
56 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
11 juin 1999

Date de début du mandat actuel :
- 06 mai 2015 en qualité d'administrateur
- 06 mai 2015 en qualité de Président Directeur Général

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020 en qualité d'administrateur
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020 en qualité de Président Directeur Général.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années [1] :
- Directeur Général et administrateur de Béton Travaux*
- Président de Papeteries de Vizille*
- Président de Parficim*
- Président du Conseil d'Administration de Vigier Holding AG*
- Administrateur de Vigier Management*
- Administrateur de National Cement Company*
- Représentant permanent de Parficim, administrateur de Sococim Industries
- Vice-Président et administrateur de Sinaï Cement Company*
- Vice-Président et administrateur de Vicat Egypt for Cement Industry*
- Administrateur de Cementi Centro Sud*
- Administrateur d'Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret AS*
- Administrateur de BCCA*
- Membre du Conseil de Surveillance de Mynaral Tas Company LLP*
- Administrateur de Kalburgi Cement Private Limited*
- Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*
- Administrateur de Mauricim SA*
- Administrateur unique de Ravlied Holding AG*
- Administrateur de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*
- Représentant permanent de Parficim, administrateur de Gécamines SA
- Administrateur de Ciplan Cimento Planalto S.A.*
- Administrateur de Planalto Centro Oeste Transportes S.A.*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années [1] :
- Administrateur de IFSTTAR*
- Membre Français du Conseil Présidentiel Franco-égyptien des Affaires
- Administrateur de Medef International
- Administrateur de CCI France
- Vice-Président du Conseil des Affaires Franco-kazakhstanais
- Administrateur Ucly

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Administrateurs

DELPHINE ANDRÉ

Titulaire d'un Magistère de Droit des Affaires, fiscalité et comptabilité, elle a exercé les fonctions de Conseil Juridique et d'avocate jusqu'en 2002, date à partir de laquelle elle occupe les fonctions de Président Directeur Général de la société GCA.

Âge :
53 ans

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
06 mai 2015

Date de début du mandat actuel :
- 6 avril 2018

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
- Gérant ACP*
- Président Anvil Finance*
- Administrateur Banque de Savoie*
- Président Charles André*
- Président FD Immobilier*
- Président Fimholog*
- Gérant Fimo CA*
- Administrateur GCA Europe*
- Président GCA Lavage*
- Président GCA Logistique*
- Président GCA Logistique Automobile*
- Administrateur GCA Route France*
- Administrateur GCATRANS*
- Gérant HIP*
- Président 2 HO*
- Administrateur TA Europe SA*
- Président TEA Holding*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

BRUNO SALMON

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris. Il a exercé les fonctions de Directeur France, Directeur Général Adjoint, Directeur Général Délégué de Cetelem. Après avoir été Directeur Général Délégué et administrateur, il a été Président de BNP Paribas Personal Finance de fin 2008 à septembre 2013.

Il a été Président de l'Association des Sociétés Financières (ASF) de mai 2010 à juin 2013.

Âge :
70 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
15 mai 2009

Date de début du mandat actuel :
- 06 mai 2015

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
- Président du Conseil d'Administration de BNP Paribas Personal Finance
- Administrateur de laser Cofinoga (Groupe Galeries Lafayette)
- Administrateur de Banco Cetelem (Espagne)
- Administrateur de Findomestic Banca SPA (Italie)
- Administrateur de Banco Cetelem (Portugal)
- Administrateur de Cetelem IFN SA (Roumanie)
- Membre du Conseil de Surveillance de BNP Paribas Personal Finance (Bulgarie)
- Président de l'Association Française des Sociétés Financières (ASF) (France)
- Président de la Fondation Cetelem
- Vice-Président de l'Association Française des Établissements de Crédit et d'Investissement (AFECEI)
- Président de l'Étoile (Association de gestion des œuvres sociales de la Compagnie Bancaire) (France)
- Administrateur de BNP Paribas Personal Finance*
- Administrateur de l'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique)*
- Administrateur de YELLOAN (SAS)*
- Administrateur d'ADMICAL (Association)*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

LOUIS MERCERON-VICAT

Diplômé de l'École des cadres. Il a rejoint le Groupe en 1996.

Âge :
50 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
11 juin 1999

Date de début du mandat actuel :
- 18 avril 2017

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2022

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
- Président du Conseil d'Administration de Béton Travaux*
- Président du Conseil d'Administration de BCCA*
- Administrateur de Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Administrateur de Sinaï Cement Company*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret AS*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

4

SOPHIE SIDOS

Elle a exercé différentes fonctions au sein du Groupe jusqu'en 1997.

Âge :
51 ans

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
29 août 2007

Date de début du mandat actuel :
- 06 mai 2015

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
- Administrateur de Béton Travaux*
- Administrateur de BCCA*
- Administrateur de Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Konya Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*
- Administrateur de Sococim Industries*
- Administrateur de Vigier Holding AG*
- Administrateur remplaçant de Kalburgi Cement Private Limited*
- Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*
- Administrateur de National Cement Company*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret AS*
- Présidente de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

JACQUES LE MERCIER

Diplômé d'Études Supérieures *ès* Sciences Économiques de la faculté de Paris et titulaire d'un diplôme de l'IAE de l'Université Paris-Dauphine. Il a exercé des fonctions de direction et de présidence au sein d'institutions financières. Il a été Président du directoire de la Banque Rhône-Alpes de 1996 à 2006.

Âge :
75 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
29 août 2007

Date de début du mandat actuel :
- 18 avril 2017

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2019

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

XAVIER CHALANDON

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Lyon et titulaire d'une maîtrise de droit. Il a exercé des fonctions de direction au sein d'institutions financières. Il a été Directeur Général Délégué de la Banque Martin Maurel de 1999 à 2008 et de Directeur Général Délégué de la Financière Martin Maurel jusqu'en 2009. Il exerce la fonction de membre du Comité de Stratégie et du Comité d'Éthique du groupe Siparex.

Âge :
70 ans

Nationalité :
Français

Date de première nomination :
28 avril 2010

Date de début du mandat actuel :
- 11 avril 2019

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
- Représentant permanent de la Banque Martin Maurel chez SI Participations*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

SOPHIE FEGUEUX

Docteur en médecine. Elle exerce les fonctions de médecin hospitalier au sein de l'hôpital Bichat et de chargée d'expertise en Santé Publique (SPF). Elle a occupé des fonctions au sein de la Direction générale de la santé et a été conseillère santé auprès du Délégué interministériel à la Sécurité routière.

Âge :
60 ans

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
06 mai 2014

Date de début du mandat actuel :
- 18 avril 2017

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2019

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

ÉLÉONORE SIDOS

Étudiante à HEC et ENSAE.

Âge :
22 ans

Nationalité :
Française

Date de première nomination :
24 février 2017

Date de début du mandat actuel :
- 6 avril 2018

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2023

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

EMMANUELLE SALLES

Diplômée d'un DEA en droit de l'environnement de l'Université Jean Moulin (Lyon III) et d'un DESS de Gestion Juridique des risques de l'Université de Nice-Sophia Antipolis. Elle exerce depuis 2006 une activité de Juriste en environnement au sein de la Direction juridique de Vicat.

Âge :
45 ans

Nationalité :
Française

Date de désignation par le Comité Central d'Entreprise :
12 mai 2016

Date de début du mandat actuel :
- 12 mai 2016

Date d'échéance du mandat :
- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années :
- Administrateur de la fondation d'Entreprise Louis Vicat*

Autres fonctions exercées ou ayant été exercées par l'administrateur ou, le cas échéant, par son représentant permanent, en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années (1) :
Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 12 février 2020, a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires de renouveler pour une durée de trois ans les mandats d'administrateurs de Madame Sophie Fegueux et de Monsieur Jacques Le Mercier.

4.6.1.4. Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants

Expertise de gestion des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de personnes qui détiennent une connaissance du secteur d'activité, une connaissance spécifique des métiers, une expérience technique et/ou des compétences en gestion, en matière sociale et dans les domaines financiers et extra-financiers. Chaque membre du Conseil d'Administration est sélectionné en fonction de sa disponibilité et de son intégrité.

Renseignements personnels concernant les membres du Conseil d'Administration

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, aucun membre du Conseil d'Administration n'a au cours des cinq dernières années :

- été condamné pour fraude ;
- été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, y compris par des organismes professionnels désignés ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

(article L. 225-37 du Code de commerce)

La Société s'inscrit dans une démarche de transparence et d'amélioration de l'information diffusée, notamment sur son activité et en matière financière se réfère et se conforme, depuis le 2 août 2012, aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middlenext pour respecter les principes de bonne gouvernance.

Le Conseil d'Administration de la Société mène de façon continue une réflexion sur ses règles de fonctionnement et leur adéquation avec les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Middlenext. Un règlement intérieur ayant notamment pour objet d'organiser les modalités de l'auto-évaluation du Conseil d'Administration et des débats internes, ou encore de prévoir les modalités d'exercice par les administrateurs de leur droit de communication ainsi que leurs obligations déontologiques et de confidentialité a été mis en place en août 2013.

De la même manière, le Conseil d'Administration adapte la mission et le fonctionnement de ses comités, notamment du Comité d'Audit conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Compte tenu de son actionnariat majoritairement familial et de sa vision à long terme, la Société souhaite que les fonctions des administrateurs s'inscrivent dans la continuité, gage de pérennité. Toutefois, afin de permettre une rotation de ses membres et notamment des administrateurs indépendants, la Société a prévu que la durée des fonctions des administrateurs puisse être de trois ans ou de six ans.

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le Conseil d'Administration compte parmi ses membres quatre administrateurs indépendants. La Société, se référant aux critères définis par le Code de gouvernement d'entreprise Middlenext, considère comme administrateur indépendant une personne qui n'est pas liée à la Société ou au Groupe par un contrat de travail, par une relation d'affaires significative ou par une situation de subordination ou de dépendance vis-à-vis de la Société, du Groupe, de ses dirigeants ou actionnaires importants ou par un lien familial avec l'actionnaire majoritaire ou qui n'a pas été salariée ou mandataire social de la Société ou de ses filiales au cours des cinq dernières années. Les membres indépendants sont : Madame Sophie Fegueux, Monsieur Bruno Salmon, Monsieur Xavier Chalandon et Madame Delphine André.

À la date du présent document d'enregistrement universel, Mesdames Sophie Sidos, Sophie Fegueux, Delphine André, Emmanuelle Salles et Éléonore Sidos sont membres du Conseil d'Administration, permettant ainsi de se conformer aux objectifs de la loi relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'Administration.

De plus, la Société s'est engagée depuis mai 2015 dans la mise en place d'une évaluation du Conseil d'Administration afin de se conformer aussi aux exigences du Code Middlenext des entreprises.

4.6.1.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, de conflits d'intérêts entre les devoirs des membres du Conseil d'Administration, du Président Directeur Général et du Directeur Général Délégué, à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.

Il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un quelconque des membres du Conseil d'Administration, le Président Directeur Général et le Directeur Général Délégué ont été sélectionnés en tant que tel.

4.6.1.6. Liens familiaux entre les administrateurs et dirigeants

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, est le gendre de Monsieur Jacques Merceron-Vicat, administrateur et Président d'Honneur, l'époux de Madame Sophie Sidos, administrateur, le beau-frère de Monsieur Louis Merceron-Vicat, administrateur et le père de Mademoiselle Éléonore Sidos administrateur.

4.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

4.6.2.1. Missions et attributions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'objet social de la Société, il se saisit de toute question concernant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de la Société. Le Conseil d'Administration a notamment pour mission d'examiner et d'approuver, dans le cadre de la politique générale du Groupe définie par la Société Parfininco, holding animatrice, et des décisions stratégiques prises par celle-ci, l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations économiques, sociales, financières, extra-financières et technologiques de la Société et de ses filiales et de veiller à leur mise en œuvre effective.

Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

4.6.2.2. Réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président Directeur Général aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, au siège social ou en tout autre endroit indiqué par la convocation. Toutefois, des administrateurs constituant au moins un tiers des membres du Conseil d'Administration peuvent convoquer le Conseil s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Les délibérations du Conseil d'Administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du Président est prépondérante.

Le Conseil d'Administration s'est réuni, quatre fois en 2017, quatre fois en 2018 et quatre fois en 2019.

L'agenda et l'ordre du jour des réunions du Conseil ont été les suivants :

SEANCE DU 15 FÉVRIER 2019

- Présentation du rapport d'activité ;
- Approbation des comptes sociaux au 31 décembre 2018 ;
- Approbation des comptes consolidés au 31 décembre 2018 ;
- Compte rendu des rapports des comités du Conseil d'Administration (Comité d'Audit et des Rémunérations) ;
- Présentation des objectifs 2019 ;
- Examen des comptes prévisionnels ;

- Affectation du résultat ;
- Programme de rachat d'actions ;
- Délégation de pouvoirs en application du programme de rachat d'actions ;
- Réaffectation des actions détenues en propre ;
- Renouvellement d'un administrateur ;
- Renouvellement d'un commissaire aux comptes titulaire ;
- Renouvellement d'un commissaire aux comptes suppléant ;
- Rapport sur les rémunérations dues par la Société au Président Directeur Général et au Directeur Général Délégué (article L. 225-37-2 du Code de commerce) ;
- Examen des conventions réglementées ;
- Rapport de gestion et rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- Approbation du rapport sur les paiements effectués au profit des États ou territoires dans lesquels le Groupe exerce des activités extractives (article L. 225-102-3 du Code de commerce) ;
- Autorisation d'émettre un emprunt obligataire et délégation de pouvoirs ;
- Politique en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- Convocation de l'Assemblée Générale Ordinaire et fixation de l'ordre du jour ;
- Questions diverses.

Tous les membres du Conseil ont assisté à cette réunion, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société et les trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Les résolutions proposées au cours de cette séance ont toutes été adoptées à l'unanimité.

SÉANCE DU 11 AVRIL 2019

- Point d'activité du 1er trimestre 2019 ;
- Renouvellement de Monsieur Xavier Chalandon en qualité de Président du Comité des Rémunérations et membre du Comité d'Audit ;
- Questions diverses.

Tous les membres du Conseil ont assisté à cette réunion à l'exception de Monsieur Louis Merceron Vicat représenté par Madame Sophie Sidos, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société et les trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Les résolutions proposées au cours de cette séance ont toutes été adoptées à l'unanimité.

SÉANCE DU 30 JUILLET 2019

- Rapport d'activité ;
- Analyse et arrêté des comptes sociaux et consolidés à fin juin 2019 ;
- Examen des comptes prévisionnels ;
- Benchmark des sociétés cimentières ;
- Compte rendu du Comité d'Audit ;
- Autorisations pour constituer des garanties de remise en état des carrières ;
- Nominations, promotions ;
- Questions diverses.

Tous les membres du Conseil ont assisté à cette réunion, à l'exception de Monsieur Louis Merceron Vicat représenté par Monsieur Guy Sidos et Monsieur Jacques Le Mercier représenté par Monsieur Xavier Chalandon, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société et les trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Les résolutions proposées au cours de cette séance ont toutes été adoptées à l'unanimité.

SÉANCE DU 4 NOVEMBRE 2019

- Présentation de l'activité, du chiffre d'affaires et du communiqué de presse à fin septembre 2019 ;
- Politique du Groupe relative aux enjeux climatiques ;
- Autorisation pour constituer une garantie au bénéfice de Ciplan Cimento ;
- Questions diverses.

Tous les membres du Conseil ont assisté à cette réunion ou participé téléphoniquement, ainsi que les commissaires aux comptes de la Société et les trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Chaque administrateur s'était vu adresser, avec sa convocation au Conseil, l'ensemble des documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration ont été établis à l'issue de chaque réunion.

4.6.2.3. Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a adopté lors de sa réunion du 1er août 2013 un règlement intérieur disponible sur le site de la Société : www.vicat.fr applicable à tous les administrateurs actuels ou futurs dont l'objet est de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires et de préciser :

- le rôle du Conseil ;
- la composition du Conseil ;
- l'expérience et l'expertise des membres du Conseil – Formation ;
- les critères d'indépendance des administrateurs ;
- le fonctionnement des organes de direction ;
- les modalités de réunion du Conseil d'Administration ;
- l'information des membres du Conseil ;
- la rémunération du Conseil d'Administration ;
- les comités du Conseil ;
- les droits et obligations des administrateurs et conflits d'intérêts ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- les modifications du règlement intérieur.

4.6.3. Fonctionnement des comités

Le Conseil d'Administration est doté d'un Comité d'Audit et d'un Comité des Rémunérations. Ils exercent leur mission sous la responsabilité du Conseil d'Administration. Le Comité d'Audit est composé de quatre membres dont deux choisis parmi les administrateurs indépendants. Le Comité des Rémunérations est composé de trois membres dont deux indépendants nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président et choisis en fonction de leur compétence.

Les membres des comités peuvent être révoqués à tout moment par le Conseil d'Administration, lequel n'a pas à justifier sa décision. Un membre d'un comité peut renoncer à ses fonctions sans avoir à motiver sa décision.

Chaque comité est présidé par un Président nommé par décision du comité prise à la majorité de ses membres. Le Président du comité veille au bon fonctionnement de celui-ci, notamment en ce qui concerne les convocations, la tenue des réunions, l'information du Conseil d'Administration.

Chaque comité désigne un secrétaire choisi parmi ses membres ou extérieur au comité et au Conseil d'Administration.

4.6.3.1. Composition des comités

À la date du présent document d'enregistrement universel, les comités sont composés des membres suivants :

- Comité d'Audit :
  - Monsieur Jacques Le Mercier, Président du comité,
  - Monsieur Xavier Chalandon, administrateur indépendant,
  - Madame Delphine André, administrateur indépendant,
  - Mademoiselle Éléonore Sidos.
- Comité des Rémunérations :
  - Monsieur Xavier Chalandon, Président du comité, administrateur indépendant,
  - Monsieur Bruno Salmon, administrateur indépendant,
  - Monsieur Jacques Le Mercier.

4.6.3.2. Missions des comités

Les comités disposent des attributions suivantes :

- Comité d'Audit :

  Le Comité d'Audit est chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, d'évaluer l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

  Les attributions du Comité d'Audit consistent également à :
  - examiner les comptes annuels et semestriels, tant consolidés que sociaux, il porte notamment son attention sur la permanence et la pertinence des méthodes comptables utilisées,
  - examiner des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières qui garantissent les informations financières consolidées,
  - assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques,
  - émettre des recommandations quant au choix des commissaires aux comptes,
  - suivre la mission des commissaires aux comptes et examiner, chaque année, les honoraires des commissaires aux comptes,
  - vérifier l'indépendance des commissaires aux comptes,
  - valider les services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce,
  - établir un compte rendu de ses missions au Conseil d'Administration.
- Comité des Rémunérations :

  Le Comité des Rémunérations est chargé :
  - d'examiner les rémunérations des dirigeants et des salariés (partie fixe, partie variable, avantages de toute nature, etc.) et notamment leur montant et leur répartition,
  - d'étudier les plans d'option de souscription ou d'achat d'actions et notamment en ce qui concerne les bénéficiaires, le nombre d'options qui pourraient leur être consenties, ainsi que la durée des options et les conditions des prix de souscription ainsi que de toute autre forme d'accès au capital de la Société en faveur des dirigeants et des salariés,
  - d'étudier certains avantages notamment en matière de régime de retraite, de régime de prévoyance, d'assurance invalidité, d'assurance décès, de rente éducation, d'assurance de responsabilité civile des mandataires sociaux et cadres dirigeants, etc.

4.6.3.3. Modalités de fonctionnement des comités

- Comité d'Audit : trois fois par an et plus fréquemment, à la demande du Conseil d'Administration ;
- Comité des Rémunérations : une fois par an et plus fréquemment, à la demande du Conseil d'Administration.

Les propositions des comités sont adoptées à la majorité des membres présents, chaque membre disposant d'une voix. Les membres ne peuvent se faire représenter aux séances des comités.

Les délibérations des comités sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial. Chaque comité rend compte au Conseil d'Administration de ses travaux. Le Conseil d'Administration peut allouer aux membres des comités une rémunération ou des jetons de présence.

4.6.3.4. Réunions des comités

Le Comité d'Audit s'est réuni trois fois en 2019 avec un taux de participation de 100 % et a procédé à l'examen des points suivants :

SÉANCE DU 6 FÉVRIER 2019

- Calendrier financier ;
- Faits marquants de l'exercice et comptes annuels 2018 ;

- Application et mise en œuvre des nouvelles réglementations :
  - impacts normes IFRS 9 et 15 (applicables au 1er janvier 2018),
  - point d'avancement sur les travaux IFRS 16 (applicable au 1er janvier 2019) et impacts *pro forma* 2018,
  - RSE remplacé par DPEF dans le document d'enregistrement universel : modèle d'affaires, nouveaux risques ;
- Point CIPLAN/refinancement Groupe ;
- Réforme de l'audit et conséquences : renouvellement des mandats ;
- Présentation des travaux d'audit externe par les commissaires aux comptes ;
- Procédure de délégation des autorisations de missions des CAC hors audit ;
- Points divers.

SÉANCE DU 10 AVRIL 2019

- Compliance Groupe :
  - Sapin II,
  - sanctions internationales,
  - RGDP ;
- Audit interne ;
- CIPLAN – Refinancement du Groupe ;
- Nouvelles réglementations comptables :
  - document d'enregistrement universel,
  - IFRIC 23,
  - IFRS 16,
  - actualité fiscale 2019 ;
- Points divers.

SÉANCE DU 24 JUILLET 2019

- Présentation de l'activité et des résultats ;
- Actualité comptable : IFRIC 23 ;
- Refinancement/Couverture de taux ;
- CIPLAN : intégration, finalisation acquisition et *Purchase Price Accounting* ;
- Mission ADIT en préparation des contrôles de l'AFA (Agence française anti-corruption) ;
- Lettre AMF sur le document d'enregistrement universel 2018 et réponse ;
- Intervention des CAC.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois en 2019 avec un taux de participation de 100 % et a procédé à l'examen des points suivants :

SÉANCE DU 5 FÉVRIER 2019

- Évolution des rémunérations par catégories 2018 ;
- Examen des *benchmarks* de la rémunération du management opérationnel ;
- Analyse de la directive européenne concernant les régimes de retraite supplémentaires ;
- Étude de l'actionnariat salarié au titre du PE, PEG et du PERCO.

4.6.4. Fonctionnement des organes de direction

Le Président Directeur Général assume, sous sa responsabilité, la Direction générale de la Société. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées Générales d'actionnaires. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À la date du présent document d'enregistrement universel, le Président Directeur Général est assisté par un Directeur Général Délégué et par trois Directeurs Généraux Adjoints intervenant, sur délégation, dans les domaines suivants :

Directeur Général Délégué :

- France hors activité Papier : Monsieur Didier Petetin.

Autres mandats et fonctions exercés par Monsieur Didier Petetin :

- Président de Béton Vicat ;
- Président de Granulats Vicat ;
- Président de SATMA ;
- Président de Vicat France Service Support ;
- Président de VPI ;
- Co-Gérant de Béton 74 ;
- Co-Gérant de CEMB ;
- Administrateur de Monaco Béton.

Directeurs Généraux Adjoints :

- États-Unis : Monsieur Éric Holard ;
- Directeur Juridique : Monsieur Philippe Chiorra ;
- Direction scientifique et Direction de la performance industrielle : Monsieur Éric Bourdon.

Nom	Âge	Biographie sommaire
Didier Petetin	53 ans	M. Petetin est diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers. Il a rejoint le Groupe en 2010 après avoir travaillé pour Lafarge.
Éric Holard	59 ans	M. Holard est diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers et titulaire d'un MBA de HEC. Il a rejoint le Groupe en 1991 après avoir travaillé pour Arc International.
Philippe Chiorra	63 ans	M. Chiorra est titulaire d'un DESS de Conseil Juridique. Il a rejoint le Groupe en 2000, après avoir travaillé pour Chauvin Arnoux.
Éric Bourdon	52 ans	M. Bourdon est diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers. Il a rejoint le Groupe en 2002 après avoir travaillé pour Polysius.

Les Directeurs Généraux Adjoints, ayant des missions opérationnelles, ont la responsabilité de la conduite des activités et des résultats.

4.6.5. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration, le Président Directeur Général ou le Directeur Général Délégué à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

4.6.6. Dispositions statutaires concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société

4.6.6.1. Composition du Conseil d'Administration (article 15 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus pris parmi les actionnaires et nommés par l'Assemblée Générale, sauf les cas légaux de dépassement.

4.6.6.2. Durée des fonctions des administrateurs – Limite d'âge – Renouvellement – Cooptation – administrateur salarié (article 16 des statuts)

1) Les administrateurs sont nommés pour une durée de trois ou six ans. Ils sont rééligibles. En cas de vacance d'un ou de plusieurs sièges, le Conseil peut, dans les conditions fixées par la loi, procéder par cooptation à des nominations à titre provisoire, sous réserve de ratification à la plus prochaine Assemblée.
2) Sous réserve des dispositions prévues aux paragraphes 3 et 4 ci-dessous, les mandats prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui a statué sur les comptes de l'exercice au cours duquel la période de trois ou six années a pris fin.
3) Lorsqu'un mandat d'administrateur est conféré à une personne physique qui atteindra l'âge de 75 ans avant l'expiration du délai de trois ou six ans ci-dessus fixé, la durée de ce mandat est limitée, en tout état de cause, au temps à courir depuis sa nomination jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel cet administrateur atteint l'âge de 75 ans.
4) Toutefois, l'Assemblée Générale Ordinaire, à l'issue de laquelle prend fin le mandat dudit administrateur peut, sur proposition du Conseil d'Administration, le réélire pour une nouvelle période de trois ou six ans, étant précisé cependant qu'à aucun moment le Conseil d'Administration ne pourra comporter plus du tiers de ses membres âgés de plus de 75 ans.
5) Tout administrateur doit être actionnaire d'un minimum de dix actions avant l'expiration du délai fixé par la loi et le demeurer pendant la durée de son mandat.
6) Le Conseil d'Administration comprend, outre les administrateurs dont le nombre et les modalités de nomination et d'exercice des fonctions sont prévus ci-dessus, un administrateur salarié.

Il est procédé à la désignation par le Comité Central d'Entreprise d'un administrateur salarié pour un mandat d'une durée de six ans renouvelable.

La désignation de l'administrateur salarié par le Comité Central d'Entreprise de la Société est effectuée conformément aux dispositions du Code de commerce applicables en la matière, s'agissant notamment du statut du salarié au moment de sa désignation, de sa formation et des modalités d'exercice de son mandat.

La rupture du contrat de travail met fin au mandat de l'administrateur désigné par le Comité Central d'Entreprise.

En cas de vacance, de décès, de démission, de révocation, de rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, il sera procédé à une nouvelle désignation d'un administrateur salarié par le Comité Central d'Entreprise au cours de la réunion qui suivra le constat de vacance du mandat de l'administrateur salarié.

Sous réserve des dispositions du présent article ou des dispositions légales, l'administrateur salarié a le même statut, les mêmes pouvoirs et responsabilités que les autres administrateurs.

Toute suppression du mandat d'administrateur salarié qui pourrait résulter, soit d'une évolution légale ou réglementaire applicable dans ce domaine, soit d'une évolution de la structure des effectifs de la Société sera effective après avoir été actée en Conseil d'Administration à l'expiration du mandat de l'administrateur salarié désigné.

4.6.6.3. Présidence et secrétariat du Conseil d'Administration (article 17 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président et, s'il le juge utile, un Vice-Président. Il fixe la durée de leur fonction, laquelle ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur, ni le temps à courir depuis leur nomination de Président ou de Vice-Président jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel ils atteindront l'âge de 85 ans.

Sous réserve de ces dispositions, le Président du Conseil d'Administration ou le Vice-Président sont toujours rééligibles. Le Président représente le Conseil d'Administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale et exécute ses décisions. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration peut nommer à chaque séance un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

4.6.6.4. Réunion – Convocation – Délibération – Registre des présences (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration se réunit sur la convocation du Président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation.

En outre, le Directeur Général ainsi que des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'Administration, peuvent en indiquant l'ordre du jour de la séance, le convoquer s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, hors ce cas, l'ordre du jour est arrêté par le Président et peut n'être fixé qu'au moment de la réunion.

Les réunions sont présidées par le Président ou le Vice-Président et, à défaut, par un administrateur désigné en début de séance.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Le Conseil d'Administration peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou tous autres moyens de télécommunication appropriés dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

4.6.6.5. Pouvoirs du Conseil d'Administration (article 19 des statuts)

Les pouvoirs du Conseil d'Administration sont ceux qui lui sont conférés par la loi. Le Conseil exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux qui sont expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires.

4.6.6.6. Rémunération du Conseil d'Administration (article 20 des statuts)

Le Conseil d'Administration reçoit en rémunération de son activité une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant déterminé par l'Assemblée Générale demeure maintenu jusqu'à décision contraire.

Le Conseil d'Administration répartit librement entre ses membres le montant des jetons de présence.

4.6.6.7. Direction générale (article 21 des statuts)

Modalités d'exercice

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce, la Direction générale de la Société est assumée, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et qui prend le titre de Directeur Général.

Cette option sur les modalités d'exercice de la Direction générale est prise par le Conseil d'Administration pour la durée qu'il détermine. Le Conseil d'Administration délibère à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le choix du Conseil d'Administration est porté à la connaissance des actionnaires et des tiers dans les conditions édictées par la réglementation en vigueur.

Le Conseil d'Administration peut décider à tout moment de modifier les modalités d'exercice de la Direction générale.

Direction générale

En fonction de l'option retenue par le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions ci-dessus, la Direction générale de la Société est assurée soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par un Directeur Général, personne physique, nommé par le Conseil d'Administration. En cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, la délibération du Conseil d'Administration qui nomme le Directeur Général doit fixer la durée de son mandat, déterminer sa rémunération et, le cas échéant, ses limitations de pouvoirs.

Sous réserve des limitations légales, le Directeur Général, qu'il soit ou non le Président du Conseil d'Administration, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Toutefois, à titre de règlement intérieur, et sans que cette limitation

puisse être opposée aux tiers, le Conseil d'Administration pourra limiter l'étendue de ses pouvoirs.

La limite d'âge est fixée à 75 ans accomplis pour l'exercice des fonctions de Directeur Général, les fonctions de l'intéressé prenant fin à l'issue de la première Assemblée Générale Ordinaire annuelle suivant la date de son anniversaire.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq, chargées d'assister le Directeur Général et qui prennent le titre de Directeur Général Délégué.

La limite d'âge est fixée à 75 ans accomplis pour l'exercice des fonctions de Directeur Général Délégué, les fonctions de l'intéressé prenant fin à l'issue de la première Assemblée Générale Ordinaire annuelle suivant la date de son anniversaire.

4.7. Politique de rémunération des mandataires sociaux

4.7.1. Détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération

La politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'Administration suivant les recommandations du Comité des Rémunérations, et fait l'objet d'une revue annuelle.

La politique de rémunération a été débattue et approuvée par le Conseil d'Administration au cours de sa réunion du 12 février 2020 sur recommandations du Comité des Rémunérations qui s'est tenu le 4 février 2020, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2, L. 225-37-3 et L. 225-100 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale du 3 avril 2020 sera appelée à approuver, sur la base de la politique de rémunération des mandataires sociaux décrites ci-dessous, les éléments de rémunération des mandataires sociaux établis par le Conseil d'Administration sur la recommandation du Comité des Rémunérations. Cette politique de rémunération s'appliquera au cours de l'exercice 2020 à toute personne exerçant un mandat social au sein de la société Vicat.

Le Conseil d'Administration veille à ce que la politique de rémunération en place soit conforme à l'intérêt social de l'entreprise, qu'elle soit adaptée à la stratégie de l'entreprise et au contexte dans lequel elle évolue, et qu'elle prenne en compte les enjeux de la transition écologique (stratégie Climat notamment) et solidaire. Dans le cadre de ces enjeux, il veille à ce qu'elle participe à promouvoir ses performances (économiques, industrielles, commerciales et RSE), sa pérennité et sa compétitivité à court, moyen et long terme.

La politique de rémunération de la société Vicat a pour objectif :

- d'accompagner sa stratégie à court, moyen et long terme ;
- d'aligner les intérêts de ses dirigeants avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes ;
- de s'assurer que les résultats à court terme participent à construire les résultats à moyen et à long terme ;
- de récompenser les résultats économiques et RSE en suscitant un dépassement des performances d'une année sur l'autre et en s'appuyant sur sa culture d'entreprise et ses valeurs ;
- de motiver et de récompenser les résultats et les initiatives en matière de transition écologique (réduction émissions CO_2 et autres GES, préservation de la biodiversité, économie des ressources, économie circulaire) et solidaire (inclusion, diversité, parité) ;
- de s'inscrire dans sa stratégie commerciale ;
- de récompenser les performances individuelles et collectives, et la fidélisation des équipes ;
- de participer activement à la qualité du dialogue social et à la cohésion et l'engagement des équipes ;
- d'être compétitive et performante pour attirer, développer et motiver continuellement ses talents tout en préservant ses équilibres économiques.

Il n'existe pas, au sein de la Société, de plan d'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions mis en place au profit des dirigeants mandataires sociaux ou des mandataires sociaux non dirigeants, et aucune attribution de titres n'a été consentie aux mandataires susvisés à ce titre.

Par ailleurs, la société Vicat a mis en place pour ses mandataires sociaux dirigeants et certains cadres dirigeants du Groupe, un régime de retraite additionnel aux régimes légaux et complémentaires. Le bénéfice des prestations de ce régime surcomplémentaire est attribué, sur décision de la Direction générale, aux cadres dirigeants dont la rémunération brute est supérieure à quatre fois le plafond de la sécurité sociale. Par ailleurs, pour percevoir ces prestations, les intéressés doivent avoir une ancienneté minimale de 20 ans au sein du Groupe et avoir 65 ans révolus à la date à laquelle ils font valider leurs droits aux régimes de retraite. Le montant de la retraite additionnelle est déterminé en fonction de l'ancienneté à la date de départ et du salaire de référence basé sur les dix meilleures années. Ce montant additionnel ne peut conduire le bénéficiaire à percevoir, toutes pensions de retraite confondues, un montant excédant 60 % du salaire de référence. Une provision est comptabilisée à hauteur de 12 346 milliers d'euros correspondant aux engagements liés au régime de retraite additionnel aux régimes légaux et complémentaires des mandataires sociaux et des autres cadres dirigeants du Groupe susvisés.

4.7.2. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations, et fait l'objet d'une revue annuelle. Ce comité peut faire appel à des conseillers externes spécialisés en matière de rémunération des dirigeants. Il est également à l'écoute des commentaires des actionnaires.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux repose sur les principes de détermination suivants :

- aucun dirigeant mandataire social n'est lié à la Société par un contrat de travail ;
- les avantages en nature dont bénéficient les dirigeants mandataires sociaux correspondent aux avantages habituels pour ce type de fonction (voiture de fonction, etc.) ;
- la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société est établie en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en la matière et des recommandations du Code MiddleNext ;
- des études sont régulièrement réalisées, notamment avec le concours de cabinets de conseils extérieurs, afin de mesurer les niveaux et les structures de rémunération par rapport à des panels d'entreprises comparables (en termes de taille et de périmètre international), à la fois sur le marché français et sur le marché international (principaux acteurs du marché) ;
- l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature est analysé de manière exhaustive, tout d'abord avec une approche élément par élément, puis par une analyse de cohérence globale afin de parvenir au meilleur équilibre possible entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, court et long terme ;
- il est pris en compte à la fois la nécessité de pouvoir attirer, motiver et retenir les talents dont l'entreprise a besoin, mais aussi les exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale (transition écologique et solidaire), de transparence et de lien avec la performance ;
- les conditions de performance sont exigeantes et correspondent aux facteurs clés de croissance rentable et durable du groupe Vicat et, plus généralement, sont alignées sur ses objectifs publiés à court, moyen et long terme ;
- la politique de rémunération est régie par des règles simples, lisibles et transparentes. Le Comité des Rémunérations veille à la bonne application de l'ensemble de ces principes dans le cadre de ses travaux et de ses recommandations au Conseil d'Administration, tant pour l'élaboration de la politique de rémunération que dans sa mise en œuvre et dans l'établissement des montants ou des valorisations des rémunérations ou avantages.

4.7.2.1. Politique de rémunération applicable à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général

La politique de rémunération du Président Directeur Général vise un équilibre entre la performance à court, moyen et long terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes. Ainsi, dans un souci de préservation des intérêts de celles-ci, la Société s'attache à maintenir une cohérence entre la rémunération globale du Président Directeur Général et l'évolution de la performance de la Société et du groupe Vicat.

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 4 février 2020, la rémunération 2019 du Président Directeur Général, Monsieur Guy Sidos, a été comparée à un *benchmark* effectué par un cabinet de Conseil expert et indépendant (MERCER, données 2019), et à un *benchmark* sur les sociétés du SBF 120 (informations réglementées 2017 fournies par ETHICS&BOARDS) de taille comparable à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

Il ressort que le salaire annuel brut du Président Directeur Général se situe à la limite entre le 2e et le 3e quartile des salaires annuels bruts des Présidents Directeurs Généraux des sociétés présentes dans le *benchmark* de MERCER. La part variable attribuée par Vicat SA est située dans le premier quartile des *benchmarks*. En incluant les avantages en nature octroyés par la Société, la rémunération annuelle brute du Président Directeur Général se situe dans le premier quartile des *benchmarks*.

Lors d'une réunion en date du 12 février 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les principes et critères permettant d'établir les éléments composant la rémunération de Monsieur Guy Sidos pour l'exercice 2020, sur recommandation du Comité des Rémunérations, qui a revu et validé l'ensemble des éléments ci-dessous lors de sa réunion du 4 février 2020.

La rémunération du Président Directeur Général est répartie comme suit :

- Salaire annuel brut

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution (partie Vicat et partie Parfininco) suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA.

Au titre de la rémunération du mandat Vicat, un salaire annuel brut est versé par la société Vicat SA : 803 614 euros en 2020.

Au titre du poste de Directeur Général Délégué de Parfininco, un salaire annuel brut est versé par la société Parfininco : 40 343 euros en 2020.

Le total de ces deux montants est de : 843 957 euros, avant augmentation générale et augmentation individuelle pouvant s'appliquer au cours de 2020.

Le salaire annuel brut est déterminé en fonction de l'expérience, des responsabilités et du *benchmark* à poste équivalent dans le secteur d'activité ou similaire, tout en tenant compte de la culture et des valeurs de l'entreprise.

La rémunération fixe du Président Directeur Général rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction, le Président Directeur Général étant investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers,
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de la fonction,
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Au titre de l'exercice 2020 :

- l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA appliquée est de 1,2 % au 1er mars 2020.

  Conformément à la loi, l'application de cette augmentation générale est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 avril 2020. En cas d'approbation, l'application se fera sur la paie d'avril 2020 avec effet rétroactif au 1er mars 2020,
- pas de proposition d'augmentation individuelle.

Lors d'une réunion en date du 12 février 2020, le Conseil d'Administration a validé ces éléments.

■ Prime annuelle brute sur performance individuelle

Son calcul est déterminé par les résultats économiques, commerciaux et industriels et par les résultats de la RSE du groupe Vicat au titre de l'exercice concerné.

Pour l'exercice 2020, le montant de cette prime sera déterminé ainsi :

- par les résultats économiques, commerciaux et industriels (Groupe) à hauteur de 70 % du salaire annuel brut,
- par les résultats de la RSE (sécurité, réductions émissions CO_2 et GES, protection biodiversité, économie des ressources, économie circulaire, inclusion) (Groupe) à hauteur de 15 % du salaire annuel brut,
- par l'appréciation du Management à hauteur de 15 % du salaire annuel brut.

Son montant ne peut pas excéder 50 % du salaire annuel brut (30 % pour l'exercice précédent).

Cette prime est versée sous réserve du vote d'une résolution par l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Prime annuelle brute pluriannuelle

Néant.

■ Prime annuelle brute exceptionnelle

Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour le groupe Vicat.

Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées.

Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut (20 % pour l'exercice précédent).

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Nomination ou fin de mandat

Dans l'hypothèse d'une nomination ou du départ du Président Directeur Général en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueraient *prorata temporis* pour la période d'exercice des fonctions.

■ Avantages en nature

Les avantages en nature sont composés des éléments suivants : véhicule de fonction, adhésions à divers cercles.

■ Assurance perte emploi

Aucune assurance perte emploi.

■ Régime collectif complémentaire santé

Pour le régime collectif complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Option Complémentaire santé extension « Famille »

Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

■ Option Sur-complémentaire santé

Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

■ Régime collectif de Prévoyance

Pour le régime collectif de Prévoyance, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Régime collectif Retraite complémentaire

Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Guy Sidos bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.

■ Régime Retraite supplémentaire

Dans le cadre de la transposition de la directive européenne « portabilité retraite » du 16 avril 2014, l'ordonnance du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire implique de modifier les dispositifs de retraite supplémentaire à prestations définies. La société Vicat SA a engagé des réflexions sur son régime pour le mettre en conformité avec cette ordonnance. Cette mise en conformité sera finalisée lorsque la circulaire interministérielle relative à ces dispositifs sera parue.

À titre indicatif et dans l'attente de la mise en conformité à venir en fonction de la circulaire interministérielle à paraître, la description du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts, mis en place par la société Vicat, et antérieur à l'ordonnance du 3 juillet 2019 est communiquée ci-dessous.

En application du 3 juillet 2019, aucun nouveau droit supplémentaire ne sera acquis dans le cadre de ce régime supplémentaire à compter du 1er janvier 2020.

Jusqu'au 31 décembre 2019, Monsieur Guy Sidos a bénéficié du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts. Ce dispositif avait pour objectif d'assurer aux salariés concernés un niveau de retraite aussi satisfaisant que possible au regard des services passés, et ceci dans l'hypothèse d'un fonctionnement normal des différents régimes auxquels l'entreprise a adhéré ; sans se substituer à eux en cas de leurs éventuelles défaillances.

Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Guy Sidos devait remplir les conditions suivantes :

- être âgé d'au moins 65 ans,
- terminer son activité professionnelle au sein de la Société,
- avoir liquidé préalablement l'ensemble de ses retraites obligatoires et facultatives,
- avoir acquis une ancienneté minimum de 20 années au moment du départ à la retraite.

La rémunération de base servant au calcul de la retraite est égale à la moyenne arithmétique des 10 dernières années revalorisées par les coefficients de majoration définis à l'article L. 351-11 du Code de la Sécurité sociale. De ce calcul sont exclues les indemnités de fin de carrière, la participation, l'intéressement et, plus généralement, toute rémunération à caractère exceptionnel.

Le montant total des retraites acquises (hors majoration familiale) au départ à la retraite, toutes activités professionnelles confondues (incluant la retraite supplémentaire), ne pourra pas dépasser 60 % de la rémunération de base, sous réserve d'un minimum garanti de 5 %.

Détermination de la retraite supplémentaire (« RS ») venant compléter le montant total des autres retraites jusqu'à un maximum cumulé ne pouvant pas dépasser 60 % de la rémunération de base :

- RS = [0,5 % + 1,5 % x (N - 20)] x Rémunération de base,
- avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors N - 20 = 0,
- avec RS + Total autres retraites < ou = 60 % x Rémunération de base.

■ Indemnité de départ en retraite

Le montant sera calculé selon la formule suivante :

- après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12,
- après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2,
- après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3,
- après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4,
- après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5,
- après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6.

Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés.

L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.

■ Clause de non-concurrence

Aucune clause de non-concurrence.

■ *Stock options*

Aucun plan de *stock options*.

■ Actions gratuites

Aucun plan d'actions gratuites.

■ Rémunération d'administrateur

En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Vicat SA, Monsieur Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration. Le montant global annuel alloué au Conseil d'Administration est déterminé par l'Assemblée Générale de la Société.

En tant que membre du Conseil d'Administration de la Société Parfininco, Monsieur Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration. Le montant global annuel alloué au Conseil d'Administration est déterminé par l'Assemblée Générale de Parfininco.

■ Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

Aucune rémunération ou aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

4.7.2.2. Politique de rémunération applicable à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué

La politique de rémunération du Directeur Général Délégué vise un équilibre entre la performance à court, moyen et long terme afin de promouvoir le développement de l'entreprise pour toutes ses parties prenantes. Ainsi, dans un souci de préservation des intérêts de celles-ci, la Société s'attache à maintenir une cohérence entre la rémunération globale du Directeur Général Délégué et l'évolution de la performance de la Société et des activités du groupe Vicat en France.

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 4 février 2020, la rémunération 2019 du Directeur Général Délégué, Monsieur Didier Petetin, a été comparée à un *benchmark* effectué par un cabinet de Conseil expert et indépendant (MERCER, données 2019) de taille comparable à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

Le salaire annuel brut du Directeur Général Délégué est situé dans le premier quartile des salaires annuels bruts des Directeurs Généraux Délégués des sociétés présentes dans le *benchmark*. La part variable attribuée est positionnée dans le premier quartile des *benchmarks*.

En incluant les avantages en nature octroyés par la Société, la rémunération annuelle brute du Directeur Général Délégué s'établit dans le premier quartile du *benchmark*.

Lors d'une réunion en date du 12 février 2020, le Conseil d'Administration a arrêté les principes et critères permettant d'établir les éléments composant la rémunération de Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, sur recommandation du Comité des Rémunérations, qui a revu et validé l'ensemble des éléments ci-dessous lors de sa réunion du 4 février 2020.

La rémunération du Directeur Général Délégué est répartie comme suit :

■ Salaire annuel brut

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA.

Au titre de la rémunération du mandat Vicat, un salaire annuel brut est versé par la société Vicat SA : 310 328 euros en 2020.

Le montant total du salaire annuel brut est déterminé en fonction de l'expérience, des responsabilités et du *benchmark* à poste équivalent dans le secteur d'activité ou similaires, tout en tenant compte de la culture et des valeurs de l'entreprise.

La rémunération fixe du Directeur Général Délégué rétribue les responsabilités attachées à ce type de mandat social.

Ainsi, elle est déterminée en prenant notamment en compte les éléments suivants :

- niveau et complexité des missions et responsabilités attachées à cette fonction,
- compétences, expériences, expertises et parcours du titulaire de la fonction,
- analyses et études de marché portant sur la rémunération de fonctions similaires dans des sociétés comparables.

Au titre de l'exercice 2020 :

- l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA appliquée est de 1,2 % au 1er mars 2020.

  Conformément à la loi, l'application de cette augmentation générale est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 avril 2020. En cas d'approbation, l'application se fera sur la paie d'avril 2020 avec effet rétroactif au 1er mars 2020,
- compte tenu des acquisitions effectuées, de la complexité grandissante des opérations, des résultats durables et grandissants en matière de transition écologique et solidaire, et du positionnement dans le *benchmark* des rémunérations à poste équivalent au sein du SBF 120, le Comité des Rémunérations a proposé au Conseil d'Administration une augmentation individuelle annuelle brute de 10 % (hors augmentation générale) à compter du 1er janvier 2020.

  Conformément à la loi, l'application de cette augmentation individuelle est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 3 avril 2020. En cas d'approbation, l'application se fera sur la paie d'avril 2020 avec effet rétroactif au 1er mars 2020.

■ Prime annuelle brute sur performance individuelle

Son calcul est déterminé par les résultats économiques, commerciaux et industriels et par les résultats de la RSE du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) au titre de l'exercice concerné.

Pour l'exercice 2020, le montant de cette prime sera déterminé ainsi :

- par les résultats économiques, commerciaux et industriels (France, hors Papeteries de Vizille) à hauteur de 70 % du salaire annuel brut,
- par les résultats de la RSE (sécurité, réductions émissions CO_2 et GES, protection biodiversité, économie des ressources, économie circulaire, inclusion) (hors Papeteries de Vizille) à hauteur de 15 % du salaire annuel brut.
- par l'appréciation du Management à hauteur de 15 % du salaire annuel brut.

Son montant ne peut pas excéder 40 % du salaire annuel brut (20 % pour l'exercice précédent).

Cette prime est versée sous réserve du vote d'une résolution par l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Prime annuelle brute pluriannuelle

Néant.

■ Prime annuelle brute exceptionnelle

Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour le groupe Vicat.

Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées.

Son montant ne peut pas excéder 10 % du salaire annuel brut (10 % pour l'exercice précédent).

Conformément à la loi, le versement de cette prime est conditionné à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

■ Avantages en nature

Les avantages en nature sont composés des éléments suivants : véhicule de fonction.

■ Assurance Perte Emploi

L'Assurance perte emploi est incluse dans les avantages en nature. En l'absence de prise en charge par Pôle Emploi, une assurance privée Perte d'emploi de type GSC est souscrite par la société Vicat SA au bénéfice de Monsieur Didier Petetin pour couvrir le cas de perte involontaire de son emploi. La garantie de durée d'indemnisation est de 24 mois à compter de la perte son activité. La garantie d'indemnité est de 55 % du revenu net fiscal professionnel.

■ Régime collectif complémentaire santé

Pour le régime collectif complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Option Complémentaire santé extension « Famille »

Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.

■ Option Sur-complémentaire santé

Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et n'a pas contracté cette option.

■ Régime collectif de Prévoyance

Pour le régime collectif Prévoyance, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.

■ Régime collectif Retraite complémentaire

Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Didier Petetin bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC-ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.

■ Régime Retraite supplémentaire

Dans le cadre de la transposition de la directive européenne « portabilité retraite » du 16 avril 2014, l'ordonnance du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire implique de modifier les dispositifs de retraite supplémentaire à prestations définies. La société Vicat SA a engagé des réflexions sur son régime pour le mettre en conformité avec cette ordonnance. Cette mise en conformité sera finalisée lorsque la circulaire interministérielle relative à ces dispositifs sera parue.

À titre indicatif et dans l'attente de la mise en conformité à venir en fonction de la circulaire interministérielle à paraître, la description du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts, mis en place par la société Vicat SA, et antérieur à l'ordonnance du 3 juillet 2019 est communiquée ci-dessous.

En application du 3 juillet 2019, aucun nouveau droit supplémentaire ne sera acquis dans le cadre de ce régime supplémentaire à compter du 1er janvier 2020.

Jusqu'au 31 décembre 2019, Monsieur Didier Petetin a bénéficié du régime de retraite supplémentaire article 39 du Code général des impôts. Ce dispositif avait pour objectif d'assurer aux salariés concernés un niveau de retraite aussi satisfaisant que possible au regard des services passés, et ceci dans l'hypothèse d'un fonctionnement normal des différents régimes auxquels l'entreprise a adhéré ; sans se substituer à eux en cas de leurs éventuelles défaillances.

Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Didier Petetin devait remplir les conditions suivantes :

- être âgé d'au moins 65 ans,
- terminer son activité professionnelle au sein de la Société,
- avoir liquidé préalablement l'ensemble de ses retraites obligatoires et facultatives,
- avoir acquis une ancienneté minimum de 20 années au moment du départ à la retraite.

La rémunération de base servant au calcul de la retraite est égale à la moyenne arithmétique des 10 dernières années revalorisées par les coefficients de majoration définis à l'article L. 351 11 du Code de la Sécurité sociale. De ce calcul sont exclues les indemnités de fin de carrière, la participation, l'intéressement et, plus généralement, toute rémunération à caractère exceptionnel.

Le montant total des retraites acquises (hors majoration familiale) au départ à la retraite, toutes activités professionnelles confondues (incluant la retraite supplémentaire), ne pourra pas dépasser 60 % de la rémunération de base, sous réserve d'un minimum garanti de 5 %.

Détermination de la retraite supplémentaire (« RS ») venant compléter le montant total des autres retraites jusqu'à un maximum cumulé ne pouvant pas dépasser 60 % de la rémunération de base :

- RS = [0,5 % + 1,5 % x (N - 20)] x Rémunération de base,
- avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors N - 20 = 0,
- avec RS + Total autres retraites < ou = 60 % x Rémunération de base.

■ Indemnité de départ en retraite

Le montant sera calculé selon la formule suivante :

- après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12,
- après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2,
- après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3,
- après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4,
- après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5,
- après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6.

Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés.

L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.

■ Clause de non-concurrence

Aucune clause de non-concurrence.

■ *Stock options*

Aucun plan de *stock options*.

■ Actions gratuites

Aucun plan d'actions gratuites.

■ Rémunération d'administrateur

Aucune rémunération d'administrateur.

■ Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

Aucune rémunération ou aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.

4.7.3. Politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du Conseil d'Administration de la société Vicat, à l'exception du Président du Conseil d'Administration qui cumule ses fonctions avec un mandat de Directeur Général.

Chaque administrateur reçoit en rémunération de son activité une somme fixe annuelle dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale et demeure maintenue sauf décision contraire. Le Conseil d'Administration répartit ensuite librement entre ses membres ce montant, en fonction de leur assiduité au sein du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ponctuelles confiées à certains administrateurs. Ces conventions seraient alors soumises à la procédure des conventions réglementées de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Enfin, le Conseil d'Administration peut aussi autoriser le remboursement de certains frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société.

- Nomination ou fin de mandat

Dans l'hypothèse d'une nomination ou du départ d'un administrateur en cours d'année, ces mêmes principes s'appliqueraient prorata temporis pour la période d'exercice des fonctions.

4.8. Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2019

4.8.1. Éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux

4.8.1.1. Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2019 à Monsieur Guy Sidos est indiqué dans les tableaux présentés ci-après. Ces différents éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération du Président Directeur Général, approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 11 avril 2019 (12e résolution).

	2019			2018		
Montants bruts annuels *(en euros)*	**Montants dus**	**Montants versés**	**% Total versé**	**Montants dus**	**Montants versés**	**% Total versé**
Guy Sidos, ***Président Directeur Général***						
Rémunérations fixes	-	839 077	75,3 %		724 782	75,8 %
Rémunérations variables	245 000	100 000	9,0 %	100 000	100 000	10,5 %
Rémunérations exceptionnelles	55 000	100 000	9,0 %	100 000	-	0,0 %
Rémunérations d'administrateur	-	67 000	6,0 %	-	67 000	7,0 %
Actions gratuites/*Stocks options*		Néant			Néant	
Avantages en nature		8 620	0,8 %		63 802	6,7 %
TOTAL	**300 000**	**1 114 697**	**100 %**	**200 000**	**955 584**	**100 %**

Tableau détaillé des éléments de rémunération de Monsieur Guy Sidos

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général		
Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	**Montants**	**Commentaires**
Salaire annuel brut fixe	**839 077 euros**	Compte tenu des acquisitions effectuées en 2018, de la complexité grandissante des opérations et du positionnement dans le *benchmark* des rémunérations à poste équivalent au sein du SBF 120, le Comité des Rémunérations a proposé au Conseil d'Administration une augmentation individuelle annuelle brute de 100 000 euros (soit + 13,8 % du salaire annuel brut versé en 2018 et hors augmentation générale) sur la partie payée par Vicat à compter du 1er janvier 2019. Lors d'une réunion en date du 15 février 2019, le Conseil d'Administration a validé cette proposition. Cette augmentation a été validée par le vote de la 12e résolution par l'Assemblée Générale en date du 11 avril 2019. L'augmentation a été appliquée en date au mois d'avril 2019 avec effet rétroactif au 1er janvier 2019. Le salaire annuel brut a été versé pour partie par la société Vicat et pour partie par la société Parfininco.
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2018)	**100 000 euros**	Cette prime a été validée par le vote de la 12e résolution par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019. Son calcul a été déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE du groupe Vicat pour l'année 2018. Son montant ne peut pas excéder 30 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2018, cette prime représente 13,8 % du salaire annuel brut versé en 2018 et a été versée sur la paie d'avril 2019. Cette prime a été versée par la société Vicat.
Prime pluriannuelle brute (exercice 2018)	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2018)	**100 000 euros**	Cette prime a été validée par le vote de la 12e résolution par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019. Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisition de CIPLAN, Brésil) au cours de l'année 2018 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2018, cette prime représente 13,8 % du salaire annuel brut versé en 2018 et a été versée sur la paie d'avril 2019. Cette prime a été versée par la société Vicat.
Régime collectif complémentaire de santé Vicat	Pour le régime complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947. ■ Option Complémentaire santé extension « Famille » : Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. ■ Option Sur-complémentaire santé : Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.	
Régime collectif de prévoyance Vicat	Pour le régime Prévoyance, Monsieur Guy Sidos est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.	
Régime collectif retraite complémentaire Vicat	Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Guy Sidos bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.	
Régime Retraite supplémentaire article 39 du CGI Vicat	Monsieur Guy Sidos bénéficie du régime de retraite supplémentaire (article 39 du Code général des impôts). Ce dispositif a pour objectif d'assurer aux salariés concernés un niveau de retraite aussi satisfaisant que possible au regard des services passés, et ceci dans l'hypothèse d'un fonctionnement normal des différents régimes auxquels l'entreprise a adhéré ; sans se substituer à eux en cas de leurs éventuelles défaillances. Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Guy Sidos devra remplir les conditions suivantes : ■ être âgé d'au moins 65 ans ; ■ terminer son activité professionnelle au sein de la Société ; ■ avoir liquidé préalablement l'ensemble de ses retraites obligatoires et facultatives ; ■ avoir acquis une ancienneté minimum de 20 années au moment du départ à la retraite. La rémunération de base servant au calcul de la retraite est égale à la moyenne arithmétique des 10 dernières années revalorisées par les coefficients de majoration définis à l'article L. 351-11 du Code de la Sécurité sociale. De ce calcul sont exclues les indemnités de fin de carrière, la participation, l'intéressement et, plus généralement, toute rémunération à caractère exceptionnel. Le montant total des retraites acquises (hors majoration familiale) au départ à la retraite, toutes activités professionnelles confondues (incluant la retraite supplémentaire), ne pourra pas dépasser 60 % de la rémunération de base, sous réserve d'un minimum garanti de 5 %. Détermination de la retraite supplémentaire (« RS ») venant compléter le montant total des autres retraites jusqu'à un maximum cumulé ne pouvant pas dépasser 60 % de la rémunération de base : ■ RS = [0,5 % + 1,5 % x (N - 20)] x Rémunération de base ■ avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors N - 20 = 0 ■ avec RS + Total autres retraites < ou = 60 % x Rémunération de base.	

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général		
Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	**Montants**	**Commentaires**
Indemnité de départ en retraite Vicat Parfininco	Le montant sera calculé selon la formule suivante : ■ après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12 ■ après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2 ■ après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3 ■ après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4 ■ après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5 ■ après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6 Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés. L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.	
Assurance perte emploi	Aucune assurance perte emploi.	
Clause de non-concurrence	Aucune clause de non-concurrence.	
Stock options	Aucun plan de *stock options*.	
Actions gratuites	Aucun plan d'actions gratuites.	
Rémunérations d'administrateur		
Vicat	**52 000 euros**	En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Vicat SA, M. Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration.
Parfininco	**15 000 euros**	En tant que membre du Conseil d'Administration de la société Parfininco, M. Guy Sidos reçoit une rémunération sous forme d'une somme fixe annuelle, à titre de rémunération d'administrateur, déterminée librement par le Conseil d'Administration.
Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat	Aucune rémunération et aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.	
Les éléments suivants, attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ne seront versés en numéraire à M. Guy Sidos que sous réserve de l'adoption de la douzième résolution de l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 :		
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2019)	**245 000 euros**	Versée fin avril 2020 sous réserve du vote de la douzième résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020, son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE du groupe Vicat pour l'année 2019. Son montant ne peut pas excéder 30 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 29,2 % du salaire annuel brut versé en 2019.
Prime pluriannuelle brute (exercice 2019)	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2019)	**55 000 euros**	Versée fin avril sous réserve du vote de la douzième résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'année 2019 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 6,6 % du salaire annuel brut versé en 2019.

Éléments de rémunération versés ou attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués au cours de l'exercice 2019 à Monsieur Didier Petetin est indiqué dans les tableaux présentés ci-après. Ces différents éléments de rémunération ont été établis en conformité avec la politique de rémunération du Directeur Général Déléguée, approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 11 avril 2019 (12e résolution).

Tableau récapitulatif des rémunérations de Monsieur Didier Petetin

	2019			2018		
Montants bruts annuels *(en euros)*	**Montants dus**	**Montants versés**	**Versé *vs.* % Total versé**	**Montants dus**	**Montants versés**	**Versé *vs.* % Total versé**
Didier Petetin, ***Directeur Général Délégué***						
Rémunérations fixes	-	308 534	76,8 %		303 149	83,9 %
Rémunérations variables	61 700	50 000	12,4 %	50 000	40 000	11,1 %
Rémunérations exceptionnelles	24 000	25 000	6,2 %	25 000	-	0,0 %
Rémunérations d'administrateur	-	-	0,0 %	-	-	0,0 %
Actions gratuites/*Stocks options*		Néant			Néant	
Avantages en nature		18 076	4,5 %		18 361	5,1 %
TOTAL	**85 700**	**401 610**	**100 %**	**75 000**	**361 510**	**100 %**

Tableau détaillé des éléments de rémunération de Monsieur Didier Petetin

Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué		
Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	**Montants**	**Commentaires**
L'ensemble des éléments de rémunération a été versé par Vicat.		
Salaire annuel brut fixe	**308 534 euros**	
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2018)	**50 000 euros**	1. Cette prime a été validée par le vote de la 12e résolution par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019. Son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE des sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) pour l'exercice concerné. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2018, cette prime représente 16,5 % du salaire annuel brut versé en 2018 et a été versée sur la paie d'avril 2019.
Prime pluriannuelle brute	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2018)	**25 000 euros**	2. Cette prime a été validée par le vote de la 12e résolution par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019. Son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'exercice concerné pour les sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille). Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 10 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2018, cette prime représente 8,2 % du salaire annuel brut versé en 2018 et a été versée sur la paie d'avril 2019.
Avantages en nature	**18 077 euros**	
Régime collectif complémentaire de santé Vicat	Pour le régime complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947. ■ Option Complémentaire santé extension « Famille » : Pour l'option Complémentaire santé extension famille, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option. ■ Option Sur-complémentaire santé : Pour l'option Sur-complémentaire santé, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947 et a contracté cette option.	
Régime collectif de prévoyance Vicat	Pour le régime Prévoyance, Monsieur Didier Petetin est rattaché à la catégorie bénéficiaire de la société Vicat SA relevant des articles 4 et 4 *bis* de la Convention collective nationale AGIRC du 14 mars 1947.	

Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué		
Éléments de rémunération attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	**Montants**	**Commentaires**
Régime collectif retraite complémentaire Vicat	Pour le régime Retraite complémentaire, Monsieur Didier Petetin bénéficie du dispositif de retraite complémentaire AGIRC ARRCO applicable à l'ensemble des salariés de la société. Cette possibilité a été confirmée par la circulaire AGIRC/ARRCO n° 2019-1-DRJ du 9 janvier 2019 et notamment la fiche n° 1.	
Régime Retraite supplémentaire article 39 du CGI Vicat	Monsieur Didier Petetin bénéficie du régime de retraite supplémentaire (article 39 du Code général des impôts). Ce dispositif a pour objectif d'assurer aux salariés concernés un niveau de retraite aussi satisfaisant que possible au regard des services passés, et ceci dans l'hypothèse d'un fonctionnement normal des différents régimes auxquels l'entreprise a adhéré ; sans se substituer à eux en cas de leurs éventuelles défaillances. Pour bénéficier du présent régime, Monsieur Didier Petetin devra remplir les conditions suivantes : ■ être âgé d'au moins 65 ans ; ■ terminer son activité professionnelle au sein de la Société ; ■ avoir liquidé préalablement l'ensemble de ses retraites obligatoires et facultatives ; ■ avoir acquis une ancienneté minimum de 20 années au moment du départ à la retraite. La rémunération de base servant au calcul de la retraite est égale à la moyenne arithmétique des 10 dernières années revalorisées par les coefficients de majoration définis à l'article L. 351 11 du Code de la Sécurité sociale. De ce calcul sont exclues les indemnités de fin de carrière, la participation, l'intéressement et, plus généralement, toute rémunération à caractère exceptionnel. Le montant total des retraites acquises (hors majoration familiale) au départ à la retraite, toutes activités professionnelles confondues (incluant la retraite supplémentaire), ne pourra pas dépasser 60 % de la rémunération de base, sous réserve d'un minimum garanti de 5 %. Détermination de la retraite supplémentaire (« RS ») venant compléter le montant total des autres retraites jusqu'à un maximum cumulé ne pouvant pas dépasser 60 % de la rémunération de base : ■ RS = [0,5 % + 1,5 % x (N - 20)] x Rémunération de base, ■ avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors N - 20 = 0 ■ avec RS + Total autres retraites < ou = 60 % x Rémunération de base.	
Indemnité de départ en retraite Vicat	Le montant sera calculé selon la formule suivante : ■ après 5 ans d'ancienneté : Salaire annuel brut/12 ■ après 10 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 2 ■ après 20 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 3 ■ après 30 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 4 ■ après 35 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 5 ■ après 40 ans d'ancienneté : (Salaire annuel brut/12) x 6 Le salaire annuel brut est égal à la somme des 12 derniers salaires mensuels bruts versés. L'ancienneté correspond à l'ancienneté dans le Groupe.	
Clause de non-concurrence	Aucune clause de non-concurrence.	
Stock options	Aucun plan de *stock options*.	
Actions gratuites	Aucun plan d'actions gratuites.	
Rémunérations d'administrateur	Aucune rémunération d'administrateur.	
Autres rémunérations ou avantages dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.	Aucune rémunération et aucun avantage dus ou susceptibles d'être dus (en application d'une convention) par les sociétés du Groupe, à raison du mandat.	
Les éléments suivants, attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ne seront versés en numéraire à M. Didier Petetin que sous réserve de l'adoption de la 13e résolution.		
Prime annuelle brute sur performance individuelle (exercice 2019)	**61 700 euros**	3. Versée à la fin avril 2020 sous réserve du vote de la treizième résolution de l'Assemblée Générale du 3 avril 2020, Son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE des sociétés du groupe Vicat en France (hors Papeteries de Vizille) pour l'exercice concerné. Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 20 % du salaire annuel brut versé en 2019.
Prime pluriannuelle brute	Aucune prime pluriannuelle brute.	
Prime annuelle brute exceptionnelle (exercice 2019)	**24 000 euros**	Versée à la fin avril 2020 sous réserve du vote de la treizième résolution par l'Assemblée Générale du 3 avril 2020, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions et prises de participation en France, etc.) au cours de l'année 2019 pour le groupe Vicat. Sa détermination est tributaire de la complexité et de la taille des opérations réalisées. Son montant ne peut pas excéder 10 % du salaire annuel brut. Au titre de l'exercice 2019, cette prime représente 7,8 % du salaire annuel brut versé en 2019.

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Vicat SA

La présentation qui suit a été réalisée conformément aux dispositions de l'Ordonnance n° 2019-1234 et de son Décret d'application n° 2019-1235, transposant la Directive Européenne du 17 mai 2017 sur l'engagement à long terme des actionnaires (« SRD II ») et complétant le dispositif mis en place par la loi dite « Sapin II », ce dans un souci de mise en conformité immédiate aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des mandataires sociaux.

Elle rend compte du ratio entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (MM. Guy Sidos et Didier Petetin) et la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de Vicat SA, autres que les mandataires sociaux.

Les ratios ci-dessous ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux, versées au cours des exercices mentionnés.

	Exercice 2019	Exercice 2018	Exercice 2017	Exercice 2016	Exercice 2015
Président-Directeur Général	1 039 077	824 782	811 666	745 035	721 677
Ratio sur rémunération moyenne	20,2	16,1	16,4	14,9	14,4
Ratio sur rémunération médiane	24,9	19,9	20,1	18,4	18,2
Ratio SMIC annuel	56,9	45,9	45,7	42,3	41,3
Directeur Général Délégué	383 534	333 149	332 366	282 954	270 935
Ratio sur rémunération moyenne	7,4	6,5	6,7	5,7	5,4
Ratio sur rémunération médiane	9,2	8,0	8,2	7,0	6,8
Ratio SMIC annuel	21,0	18,5	18,7	16,1	15,5

4.8.2. Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants

Les mandataires sociaux non dirigeants sont les membres du Conseil d'Administration de la Société, à l'exception du Président du Conseil d'Administration qui cumule ses fonctions avec un mandat de Directeur Général.

En 2019, le total nominal des rémunérations d'administrateurs s'est élevé à 312 000 euros, répartis à parts égales entre les administrateurs (soit 26 000 euros), excepté le Président Directeur Général qui a perçu au titre de l'exercice 2019 le double de la rémunération perçue par chacun des autres membres du Conseil d'Administration (soit 52 000 euros).

Par ailleurs, pour l'année 2019, la rémunération supplémentaire allouée à chacun des membres des comités du Conseil d'Administration, s'est élevée à 7 300 euros pour les membres du Comité d'Audit et à 3 700 euros pour les membres du Comité des Rémunérations.

L'ensemble des montants versé aux mandataires sociaux non dirigeants durant les exercices 2018 et 2019 a été le suivant :

(en euros)	Montants versés au cours de l'exercice 2019	Montants versés au cours de l'exercice 2018
Jacques Merceron-Vicat ***Administrateur et Président d'Honneur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Louis Merceron-Vicat ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Bruno Salmon ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	3 700	3 700
Sophie Sidos ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
Jacques Le Mercier ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	11 000	11 000
Éléonore Sidos ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	7 300	7 300
Xavier Chalandon ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	11 000	11 000
Sophie Fegueux ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
Delphine André ***Administrateur***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	7 300	7 300
Emmanuelle Salles ***Administrateur salarié***		
Rémunérations d'administrateur	26 000	26 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
TOTAL	**300 300**	**300 300**

4.9. Projets de résolutions sur les rémunérations soumises à l'Assemblée Générale du 3 avril 2020

Neuvième résolution ***(Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote « ex ante »)***

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux présentée dans ledit rapport.

Dixième résolution ***(Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce – vote « ex post »)***

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration, approuve les informations qui y sont mentionnées en application des dispositions du I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

Onzième résolution ***(Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général)***

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, lui seront versés.

Douzième résolution ***(Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué)***

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, lui seront versés.

4.10. Politique de rémunération des dirigeants non mandataires sociaux

Le Président Directeur Général a veillé au respect des principes suivants :

A) Définition

À l'instar des principes appliqués en matière de rémunération des mandataires sociaux, la politique de rémunération des dirigeants de l'entreprise non mandataires sociaux en place est conforme à l'intérêt social de l'entreprise, elle est adaptée à la stratégie de l'entreprise et au contexte dans lequel elle évolue, et elle prend en compte les enjeux de la transition écologique (stratégie Climat notamment) et solidaire. Dans le cadre de ces enjeux, le Président Directeur Général veille à ce que cette politique participe à promouvoir les performances de l'entreprise (économiques, industrielles, commerciales et RSE), sa pérennité et sa compétitivité à court, moyen et long terme.

B) Exhaustivité

La détermination des rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux a été retenue et appréciée globalement pour chacun d'entre eux. Elle intègre selon les cas :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable ;
- des rémunérations d'administrateur ;
- un régime de retraite sur complémentaire ;
- des avantages en nature.

Il est rappelé qu'aucun dirigeant non mandataire social ne bénéficie ni d'options d'actions, ni d'attribution gratuite d'actions, ni d'indemnités de départ.

C) Marché de référence/métier

Lors de la réunion du Comité des Rémunérations du 4 février 2020, les rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux ont été comparées par rapport aux rémunérations indiquées dans le *benchmark* effectué par un cabinet de Conseil expert et indépendant (MERCER, données 2019), Il en ressort que la quasi-totalité des rémunérations actuelles sont inférieures aux rémunérations moyennes constatées.

D) Cohérence

La cohérence des rémunérations entre les différents dirigeants non mandataires sociaux a pu être vérifiée eu égard aux critères suivants :

- expérience professionnelle et formation ;
- ancienneté ;
- niveau de responsabilité.

E) Simplicité et stabilité des règles

La faible part de rémunération variable en comparaison de la rémunération fixe et l'absence d'attribution d'options d'actions ou d'attribution gratuite d'actions permettent une simplicité et une stabilité des règles d'établissement des rémunérations.

F) Mesure

Les rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux, compte tenu de leurs montants et de leur nature essentiellement fixe, sont compatibles avec l'intérêt général de l'entreprise et sont en adéquation avec les pratiques du marché dans le secteur d'activité.

4.11. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société

4.11.1. Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31 décembre 2019

Actionnaire	Nombre d'actions	Pourcentage en capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage en droits de vote
Jacques Merceron-Vicat	41 483	0,09	82 966	0,11
Soparfi (Société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	11 874 509	26,45	23 695 013	32,33
Parfininco (Société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	13 408 855	29,86	26 760 211	36,52
Hoparvi (Société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	26 642	0,06	38 132	0,05
Guy Sidos	3 479	0,01	6 958	0,01
Louis Merceron-Vicat	6 094	0,01	12 189	0,02
Xavier Chalandon	100	-	200	-
Delphine André	10	-	20	-
Sophie Sidos	1 913	-	3 826	0,01
Jacques Le Mercier	10	-	20	-
Bruno Salmon	62 126	0,14	124 252	0,17
Éléonore Sidos	10	-	20	-
Sophie Fegueux	203	-	406	-
Didier Petetin	8	-	8	-
Emmanuelle Salles	301	-	439	-

4.11.2. Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société pour les exercices 2018 et 2019

	Opérations réalisées en 2019	Opérations réalisées en 2018
Soparfi (Société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 0 action	Achat de 4 366 actions
Parfininco (Société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 7 895 actions	Achat de 10 150 actions
Hoparvi (Société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 14 166 actions	Achat de 0 action

Par ailleurs, un certain nombre d'engagements de conservation ont été conclus dans le cadre de la « loi Dutreil » par certains mandataires sociaux.

4.12. Politique d'attribution d'options d'actions et d'attribution gratuite d'actions

La Société n'a pas mis en place de politique d'options d'actions ou d'attribution gratuite d'actions.

4.13. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (article 225-37-1 du Code de commerce)

Comme lors des années précédentes, la société Vicat a mené en 2019 une politique volontariste en matière d'égalité professionnelle et salariale dans le cadre de sa démarche RSE.

Portée par ses valeurs et sa culture, la société Vicat est une société inclusive, qui a toujours reconnu l'importance d'une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes. L'égalité entre les femmes et les hommes est une des bases de sa politique des ressources humaines. Des mesures adaptées sont mises en place pour garantir l'accès à l'emploi et à la formation ainsi que le même traitement en matière de rémunération et de promotion entre les femmes et les hommes.

Développer et promouvoir les talents féminins dans chaque catégorie socio-professionnelle (CSP)

Une démarche de coaching et de mentoring pour développer et promouvoir les talents féminins de tout âge, est en place depuis près de 10 ans. Cette action est pilotée par des consultantes externes de haut niveau (un exemple avec Mme Anne Cullerre, vice-amirale 2e section et femme ayant eu le plus haut grade dans les armées à ce jour, qui accompagne une partie des équipes féminines et masculines de la Direction France et *Corporate*).

La Société fait partie de plusieurs réseaux en faveur de l'égalité professionnelle et salariale, dont « Entreprises Réseau Égalité », réseau porté par le Secrétariat d'État en charge de l'égalité entre les femmes et les hommes et de la lutte contre les discriminations.

À titre d'exemple d'actions menées pour toutes les CSP, une revue du plan de développement des compétences est effectuée avant validation finale pour s'assurer que le personnel féminin bénéficie de formations qualifiantes afin de développer ses compétences et son employabilité ; et chaque fois que possible, les attirer vers les métiers industriels.

Depuis 2017, la Société compte une des plus jeunes administratrices du SBF 120 avec Eléonore Sidos (21 ans en 2019). Par cette nomination à son Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale donne un exemple permettant à de jeunes talents féminins d'acquérir rapidement des expériences professionnelles denses et des responsabilités significatives.

Rémunérer équitablement et sans discrimination

La continuité de la politique de parité de la société Vicat, portée par la promotion au mérite, contribue à garantir l'équité en matière de rémunération. La politique salariale porte une attention particulière à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes.

Depuis 2017, pour aller au-delà de ses objectifs mentionnés dans l'accord Égalité Professionnelle en matière de rémunération (validé par les partenaires sociaux et la DIRECCTE), la Société a co-initié avec les partenaires sociaux un comparatif détaillé de la rémunération des femmes et des hommes « poste par poste » afin d'identifier d'éventuels écarts et le principe d'un budget spécial de rattrapage. Il en ressort que l'écart en nombre et en valeur est proche de 0 %. Les ajustements nécessaires ont été décidés.

Ainsi, le Comité des Rémunérations met en exergue dans son rapport 2019 :

« À qualification égale, le comité constate que les écarts de rémunérations moyennes des cadres supérieurs entre les hommes et les femmes sont très faibles :

Cadres	Écart	
S1 (100 K€ > SB)	- 0,1 %	en défaveur des femmes
S2 (100 K€ < SB < 165 K€)	1,0 %	en faveur des femmes
S3 (165 K€ < SB > 300 K€)	1,2 %	en faveur des femmes

Ces résultats illustrent la politique de parité de Vicat, portée par la promotion au mérite. »

L'index égalité Femmes Hommes est de 89 en 2019 (87 en 2018) pour la société Vicat. Ce résultat devrait encore progresser l'année prochaine avec la décision d'avoir au moins de 2 femmes dans le top des rémunérations de la Société dès 2020. De plus, le Président-Directeur Général a décidé d'appliquer cet Index à compter de 2019 aux entreprises étrangères du Groupe.

Dépasser les obstacles

Toutes ces actions sont menées malgré les contraintes imposées par la nature industrielle des activités et des emplois du Groupe. En effet, les emplois industriels (notamment ouvriers) restent encore fortement masculins par préjugés. Un des principaux obstacles est la rareté des femmes dans les cursus de formation débouchant sur la plupart des postes industriels (dans la mécanique, par exemple). Ces contraintes expliquent la part des femmes dans les effectifs de la société Vicat : 172 sur un total de 920 (hors mandataires sociaux).

	TOTAL	Encadrement	Employées	Ouvrières
Pourcentage de femmes dans les effectifs au 31 déc. 2019	18,7 %	30,4 %	19,3 %	2,7 %

Malgré ces limitations, des postes de Directeur de site industriel ou d'équipe technique et scientifique sont pourvus régulièrement par des femmes. Il en est de même pour des postes d'adjoints et autres (assistante ingénieur instrumentation, assistante travaux neufs, R&D, laboratoire, qualité produits, ingénieur environnement, sécurité, etc.).

Par ailleurs, en 2019, 97,4 % du personnel féminin (hors alternants) est employé en contrat à durée indéterminée, démonstration de la politique anti-précarité du Groupe.

Autre exemple de l'engagement de la Société : avec l'implication de la Présidente de la Fondation Louis Vicat, un partenariat sur 2 ans avec l'association Sport dans la Ville a été signé en 2019 pour permettre aux jeunes filles issues des quartiers défavorisés de découvrir les métiers de l'industrie des matériaux en éradiquant les préjugés.

De plus, l'absence de cas de discrimination, de harcèlement sexuel et de sexisme au détriment des femmes illustre l'efficacité des actions entreprises et offre aux talents féminins un cadre favorable à leur développement.

Dès 2019, la société Vicat SA a nommé et formé l'ensemble de ses référents « harcèlement sexuel, harcèlement moral et agissements sexistes ». Une formation sur la sérénité relationnelle au travail est en cours de déploiement auprès des managers afin de prévenir les signaux faibles d'alerte.

Enfin, l'administratrice salariée nommée en 2016 au Conseil d'Administration après avoir été désignée par le CCE n'est toujours pas reconnue comme une femme pour le quota féminin obligatoire de la loi Copé-Zimmermann. Cette situation réglementaire reste incomprise par les partenaires sociaux, les équipes, la Direction et le Conseil d'Administration.

Une démarche inclusive portée avec les partenaires sociaux

Ces résultats sont aussi le fruit d'un travail commun engagé depuis de nombreuses années entre la Direction, les managers et les partenaires sociaux.

Conformément aux accords portant sur l'Égalité Professionnelle, des objectifs ont été fixés pour garantir une proportion croissante de femmes dans les recrutements, les formations, les promotions ainsi que l'égalité de traitement sur le plan de la rémunération et de l'évolution professionnelle entre les femmes et les hommes.

L'ensemble de ces engagements fait l'objet d'un suivi régulier, notamment sur les rémunérations, avec les partenaires sociaux.

Les objectifs définis pour chacun de ces thèmes dans l'accord échu en avril 2016 ont été atteints.

En 2019, la société Vicat a signé avec ses partenaires sociaux un nouvel accord égalité professionnelle particulièrement ambitieux pour les quatre prochaines années. Cette politique volontariste s'est traduite par la fixation d'objectifs déclinés par catégories sociaux-professionnels.

La part des femmes parmi les élus dans nos CSE a suivi l'évolution de la part des femmes dans nos effectifs, représentant 18,3 % de nos élus (pour 14 % à l'issue du dernier processus électoral). La déléguée syndicale centrale pour la Société est un des rares cas de représentation féminine de haut niveau dans le monde syndical industriel français.

Recruter des talents féminins dans chaque CSP pour atteindre la parité des effectifs

La sensibilisation des managers a été renforcée par la mise en place d'un guide pour un recrutement performant et inclusif dans lequel M. Didier Petetin, Directeur Général Délégué, demande à ses équipes d'atteindre la parité, en fixant d'avoir systématiquement au moins un profil féminin pour chaque short-list de recrutement (en externe et en interne).

De plus, pour renforcer la part des femmes dans son effectif, la Société mène une politique volontariste d'alternantes : sur les 23 recrutements d'alternants effectués en 2019, 10 ont été pourvus par des femmes ; portant à 48,5 % le pourcentage d'alternantes au sein des alternants.

Bilan pour 2019 :

Accord tri-annuel	Accord avril 2013 – avril 2016		Accord avril 2016 – avril 2019	Réalisé 2017	Réalisé 2018	Accord mai 2019 – avril 2023	Réalisé 2019
Pourcentage de femmes dans l'effectif	Objectif 14 %	Résultat début 2016 15,4 %	Objectif 18 %	16,6 %	18,0 %	Objectifs : Cadres : 33,0 % ETDAM : 25,0 % Ouvriers : 5,5 % TOTAL : 22,0 %	Cadres : 30,4 % ETDAM : 19,3 % Ouvriers : 2,7 % TOTAL : 18,7 %
Pourcentage moyen de femmes dans les recrutements	Objectif 17 %	Résultat début 2016 25,5 %	Objectif 26 %	35,1 %	34,4 %	Objectifs : Cadres : 33,0 % ETDAM : 50,0 % Ouvriers : 20,0 % TOTAL : 35 %	Cadres : 34,0 % ETDAM : 44,7 % Ouvriers : 25,7 % TOTAL : 35,6 %

Par toutes ses actions, la société Vicat est régulièrement distinguée dans les palmarès portant sur la place des femmes dans l'entreprise (exemple : 8e place du palmarès 2019 de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120 – *Le Point*).

4.14. Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du gouvernement d'entreprise

Voir paragraphe « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » dans le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels figurant au chapitre 6.2.3 du présent document d'enregistrement universel.

4.15. Opérations avec les apparentés

4.15.1. Contrats et opérations avec des parties liées

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises associées (sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

Les transactions avec les sociétés non consolidées ou mises en équivalence ne sont pas significatives sur les exercices considérés, et sont effectuées aux conditions normales du marché.

	31 décembre 2019				31 décembre 2018			
(en milliers d'euros)	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
Entreprises associées	5 678	2 880	3 754	3 553	1 765	2 452	1 546	2 250
Autres parties liées	76	1 246	0	270	70	1 274	0	311
TOTAL	**5 754**	**4 126**	**3 754**	**3 823**	**1 835**	**3 726**	**1 546**	**2 561**

4.15.2. Opérations intra-groupe

La politique financière du Groupe conduit à une concentration des lignes de financement sur la société mère.

Par ailleurs, les flux intra-groupe et les marges internes sont éliminés lors des opérations de consolidation du Groupe. Au titre de l'exercice 2019, les cessions de ciment intra-groupe se sont élevées à 273 millions d'euros, les cessions de granulats à 74 millions d'euros, les prestations de transports à 108 millions, celles liées aux services annexes (analyses, pompages, etc.) à 40 millions et celles liées aux produits et services divers mutualisés à 65 millions d'euros. Sur la même période, les produits financiers intra-groupes se sont élevés à 10 millions d'euros.

4.16. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société Vicat S.A.,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Engagements pris en matière de retraite additionnelle :

Personnes concernées : Guy SIDOS, Président Directeur Général et Didier PETETIN, Directeur Général Délégué.

Nature et objet : il s'agit du régime de retraite sur-complémentaire prévu dans le cadre de l'article 39 du CGI.

Modalités : les engagements pris auprès de CARDIF concernent les mandataires sociaux ainsi que les cadres dont le salaire dépasse 4 fois le plafond de la tranche A. Le montant de la retraite additionnelle est déterminé en fonction de l'ancienneté à la date de départ et du salaire de référence basé sur les dix meilleures années. Ce montant additionnel ne peut conduire le bénéficiaire à percevoir, toutes pensions de retraite confondues, un montant excédant 60 % du salaire de référence.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 12 février 2020	Chamalières, le 12 février 2020
KPMG Audit	**Wolff & Associés S.A.S.**
Département de KPMG S.A.	
Philippe Grandclerc	Grégory Wolff
Associé	*Associé*

Cimenterie de Baştaş près d'Ankara (Turquie)

COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

5

5.1. Chiffres clés 136

5.2. Examen de la situation financière et du résultat 137

5.2.1. Synthèse des résultats 2019 et comparaison avec l'exercice 2018 137
5.2.2. Compte de résultat du Groupe par zone géographique 139
5.2.3. Compte de résultat du Groupe par activité 143
5.2.4. Éléments ayant un impact sur les résultats 144
5.2.5. Incidence des modifications de périmètre et des variations de change 145
5.2.6. Comparaison des résultats des exercices 2018 et 2017 146

5.3. Trésorerie et capitaux 146

5.3.1. Capitaux 146
5.3.2. Flux de trésorerie 146
5.3.3. Endettement 149
5.3.4. Analyse des engagements hors bilan donnés 154

5.4. Investissements 154

5.4.1. Investissements réalisés 154
5.4.2. Principaux investissements en cours et en projets 155

5.5. Perspectives 2020 156

5.5.1. Contexte 156
5.5.2. Investissements Industriels 156
5.5.3. Éléments d'appréciation par régions 156

5.1. Chiffres clés

Éléments du bilan

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Total actif	5 578	4 761	4 728 [1]
Capitaux propres	2 596	2 481	2 470
Dette financière nette (hors option)	1 290	932	912

Éléments du compte de résultat

(en millions d'euros, sauf indication contraire)	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Chiffre d'affaires consolidé	2 740	2 582	2 563
EBITDA [2]	526	492	444 [4]
EBIT [3]	267	255	247 [4]
Résultat financier	(38)	(28)	(28) [4]
Résultat net consolidé	160	159	156 [4]
Résultat net part du Groupe	149	149	142 [4]
Résultat net par action *(en euros)*	3,31	3,32	3,17 [4]
Dividende par action *(en euros)*	1,50	1,50	1,50

Investissements

(en millions d'euros)	2019	2018 publié	2017 publié
Investissements industriels	292	261	187 [4]
Investissements financiers	379	51	29

Flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Capacité d'autofinancement	425	387	346 [4]
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	382	382	343 [4]
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(577)	(213)	(187) [4]
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	261	(117)	(129) [4]
Cash flow libre	159	216	179 [4]

Ratios financiers consolidés

	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Endettement net/capitaux propres totaux *(en %)* *(gearing)*	49,7	37,6	32,7 [4]
Endettement net/EBITDA *(leverage)*	2,45	1,89	1,77 [4]
Couverture des frais financiers nets			
par l'EBITDA	13,8	17,6	16,1 [4]
par l'EBIT	7,0	9,1	8,9 [4]

Indicateurs non financiers

	2019	2018	2017
Volumes vendus			
Ciment *(en millions de tonnes)*	22,4	22,8	22,9
Béton *(en millions de m³)*	9,1	9,0	9,7
Granulats *(en millions de tonnes)*	23,0	22,7	24,4
Part de combustibles de substitution (activité Ciment)	**26,5 %**	**25,7 %**	**25,2 %**
Effectif ponctuel au 31 décembre	**9 947**	**8 460**	**8 101**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.

(1) Pour 2017, retraité conformément aux notes 1.1 et 15 (2) des États financiers consolidés 2018.

(2) Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization : se calcule en sommant l'Excédent Brut d'Exploitation et les autres produits et charges ordinaires. L'EBITDA n'est pas un agrégat défini par les principes comptables. L'EBITDA étant calculé différemment d'une société à une autre, les données indiquées dans le présent document d'enregistrement universel relatives à l'EBITDA du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBITDA communiquées par d'autres sociétés.

(3) Earnings Before Interest and Taxes : se calcule en sommant l'EBITDA et les dotations nettes aux amortissements et provisions ordinaires. L'EBIT n'est pas un agrégat défini par les principes comptables. L'EBIT étant calculé différemment d'une société à une autre, les données indiquées dans le présent document d'enregistrement universel relatives à l'EBIT du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBIT communiquées par d'autres sociétés.

(4) Avant application de la norme IFRS 16.

5.2. Examen de la situation financière et du résultat

Les investisseurs sont invités à lire les informations financières suivantes avec les comptes consolidés annuels audités pour les trois exercices couverts par le présent document d'enregistrement universel et les notes relatives à ces comptes consolidés figurant au chapitre 6 « Informations financières » du présent document d'enregistrement universel ainsi que toute autre information financière contenue dans le présent document d'enregistrement universel.

5.2.1. Synthèse des résultats 2019 et comparaison avec l'exercice 2018

(en millions d'euros)	2019	2018*	Variation (%) Publiée	Variation (%) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires consolidé	2 740	2 583	+ 6,1 %	- 0,8 %
EBITDA**	526	492	*+ 6,9 %*	*- 0,2 %*
Taux de marge (en %)	*19,2 %*	*19,1 %*		
EBIT***	267	255	*+ 4,5 %*	*- 1,5 %*
Taux de marge (en %)	*9,7 %*	*9,9 %*		
Résultat net consolidé	160	159	*+ 0,8 %*	*- 7,1 %*
Taux de marge (en %)	*5,8 %*	*6,1 %*		
Résultat net consolidé part du Groupe	149	149	- 0,0 %	- 6,5 %
Capacité d'autofinancement	425	387	+ 9,7 %	+ 0,8 %

* *Les comptes annuels 2018 sont présentés sur une base pro forma après prise en compte des effets liés à l'application de la norme IFRS 16.*
** *L'EBITDA se calcule en sommant l'excédent brut d'exploitation et les autres produits et charges ordinaires.*
*** *L'EBIT se calcule en sommant l'EBITDA et les dotations nettes aux amortissements et provisions ordinaires.*

Les principaux indicateurs utilisés par le Groupe pour la mesure de la performance financière et industrielle sont l'EBITDA et l'EBIT, qui sont présentés dans le compte de résultat publié. Ces agrégats sont définis dans la note 1.23 de l'annexe aux comptes consolidés et le passage entre l'excédent brut d'exploitation, l'EBITDA, l'EBIT et le résultat d'exploitation est présenté dans le compte de résultat consolidé. En ce qui concerne les informations sectorielles, ces données se trouvent dans la note 25 de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 6.1 du document d'enregistrement universel.

Les principaux indicateurs, qui feront l'objet de commentaires, ci-après sont les suivants :

- le chiffre d'affaires, qui comprend principalement les facturations des produits livrés au cours de la période ainsi que celles des services rendus au cours de la période, notamment les transports sur vente refacturés ;
- les indicateurs extra-comptables indiqués ci-dessus.

5.2.1.1. Compte de résultat

Compte de résultat consolidé

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Vicat en 2019 atteint 2 740 millions d'euros, en progression de + 6,1 % en base publiée par rapport à 2018, et quasi stable (- 0,8 %) à périmètre et taux de change constants. L'évolution du chiffre d'affaires consolidé résulte :

- d'un effet périmètre de + 5,7 %, soit un impact positif de + 148 millions d'euros, essentiellement lié à l'acquisition de Ciplan au Brésil en janvier 2019 ;
- d'un effet de change favorable de + 1,2 %, soit un impact positif de + 31 millions d'euros. Les appréciations par rapport à l'euro du dollar américain, du franc suisse, de la roupie indienne et, dans une moindre mesure, de la livre égyptienne, ont permis de neutraliser la très forte baisse de la livre turque et de la dépréciation du tenge kazakh ;
- et enfin, d'une légère baisse organique de l'activité de - 0,8 %. Dans un contexte de hausse des prix de vente sur tous les marchés, à l'exception de l'Égypte, la progression enregistrée en France, aux États-Unis, au Kazakhstan, en Italie ayant permis de compenser presque intégralement le recul observé en Turquie, en Inde, en Afrique, et dans une moindre mesure en Suisse et en Égypte.

Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Ciment est en hausse de + 5,7 % en base publiée et recule de - 2,2 % à périmètre et taux de change constants. L'activité Béton & Granulats affiche un chiffre d'affaires opérationnel en progression de + 8,6 % en base publiée et de + 2,0 % à périmètre et taux de change constants. Enfin, le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Autres Produits et Services est stable en base publiée (- 0,1 %) et à périmètre et taux de change constants (- 0,9 %).

L'EBITDA consolidé du Groupe s'établit à 526 millions d'euros, soit une progression de + 6,9 % en base publiée et de - 0,2 % à périmètre et change constants.

À périmètre et changes constants et hors impacts des produits non récurrents perçus aux États-Unis en 2018 et au Brésil en 2019, la progression de l'EBITDA du groupe Vicat s'établit à + 2,1 % (+ 6,8 % en base publiée), avec une marge d'EBITDA en légère amélioration. Dans un contexte de stabilité des coûts de l'énergie dans l'activité Ciment sur l'ensemble de l'exercice (- 0,5 %), cette évolution résulte :

- d'un effet périmètre de + 6,0 %, soit un impact positif de + 30 millions d'euros, essentiellement lié à l'acquisition de Ciplan au Brésil (dont 11,8 millions d'euros non récurrents – voir ci-dessous) ;
- d'un effet de change favorable de + 1,0 %, soit un impact positif de près de + 5 millions d'euros ;
- et enfin, d'une quasi-stabilité en base organique avec un impact négatif inférieur à - 1 million d'euros.

Il faut rappeler que l'EBITDA 2018 intégrait, la comptabilisation d'un élément positif non récurrent de 10,6 millions d'euros dans l'activité Ciment aux États-Unis. En 2019, l'EBITDA intègre un crédit d'impôt PIS COFIN comptabilisé en 2019 chez Ciplan (Brésil) suite à une décision judiciaire favorable pour un montant de 11,8 millions d'euros.

Tenant compte de ces éléments, cette amélioration de l'EBITDA du Groupe résulte pour l'essentiel :

- d'une amélioration sensible de l'EBITDA généré en Inde (+ 19,9 %), soutenue par une solide progression des prix moyens de vente qui a largement compensé les effets de la baisse des volumes ;
- d'une progression de + 12,7 % de l'EBITDA (hors indemnité compensatoire) aux États-Unis liée notamment à la hausse des prix de vente ;
- d'une progression de l'EBITDA en France (+ 3,5 %). Cette performance résulte de la très forte amélioration de l'EBITDA généré par l'activité Béton & Granulats, soutenue plus particulièrement par la poursuite du redressement des prix dans le béton ;
- d'une amélioration de l'EBITDA généré en Afrique (+ 4,4 %), bénéficiant de la hausse des prix dans l'activité Ciment intervenue au cours du second semestre au Sénégal ;
- et enfin de la croissance de l'EBITDA au Kazakhstan (+ 5,8 %), soutenue par une solide hausse des prix de vente et une très légère amélioration des volumes vendus à un niveau élevé.

Ces facteurs ont permis de compenser :

- le très fort recul de l'EBITDA généré en Turquie (- 44,3 %), affecté par une forte baisse des volumes, en partie compensée par la progression significative des prix moyens de vente, dans un contexte de hausse des coûts de l'énergie ;
- le fort recul de l'EBITDA généré en Égypte (- 45,5 %), marqué par une baisse des prix de vente dans un contexte de forte hausse des coûts de production et logistiques ;
- le recul de l'EBITDA généré en Suisse (- 1,9 %) affecté par la baisse des activités Autres Produits et Services et Béton & Granulats.

L'EBIT s'affiche à 267 millions d'euros contre 255 millions d'euros en 2018, soit une progression de + 4,5 % en base publiée et un recul de - 1,5 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBIT sur le chiffre d'affaires consolidé s'établit donc à 9,7 % contre 9,9 % en 2018.

Cette baisse à périmètre et change constants résulte pour l'essentiel de l'augmentation des dotations aux amortissements et provisions suite à l'acquisition de Ciplan au Brésil, à la mise en service de la centrale de Vernon en Californie et du terminal de Mumbai en Inde.

Hors impact de l'indemnité compensatoire perçue aux États-Unis en 2018 et du produit non récurrent au Brésil en 2019, l'EBIT progresse de + 4,8 % en base publiée et de + 3,3 % à périmètre et change constants en 2019.

Le résultat financier s'établit à - 38 millions d'euros. Cette détérioration de - 10 millions d'euros s'explique essentiellement par :

- l'augmentation du coût de l'endettement financier net de - 4 millions d'euros, principalement liée à la reprise des dettes résiduelles de Ciplan (Brésil). Il est à noter que, compte tenu de la baisse des taux, le coût financier de la dette du Groupe est globalement stable à périmètre constant malgré la hausse de l'encours ;
- une augmentation des autres charges financières nettes de - 6 millions d'euros provenant principalement de la charge de désactualisation des dettes brésiliennes et d'une détérioration du résultat net de change.

La charge d'impôts est globalement stable sur l'année compte tenu d'une légère hausse du résultat avant impôt. La hausse du taux apparent de 29,8 % à 30,6 % provient essentiellement du retraitement favorable en 2018 du taux d'impôt pour les filiales déficitaires en France, de la baisse du taux d'impôt 2019 d'une société indienne du Groupe et de l'entrée dans le périmètre de Ciplan (Brésil) assujettie à un taux d'impôt de 34 %.

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 160 millions d'euros en hausse de + 0,8 % en base publiée et en baisse de - 7,1 % à périmètre et change constants. **Le résultat net part du Groupe** est stable en base publiée, à 149 millions d'euros, et recule de - 6,5 % à périmètre et taux de change constants.

Hors impact de l'indemnité compensatoire comptabilisée aux États-Unis en 2018 et du crédit d'impôt PIS COFIN comptabilisé en 2019 chez Ciplan (Brésil) suite à une décision judiciaire favorable, le résultat net est en hausse de + 1,7 % à périmètre et change constants sur l'année.

La capacité d'autofinancement s'établit à 425 millions d'euros, en hausse de + 9,7 % en base publiée et de + 0,8 % à périmètre et taux de change constants.

5.2.2. Compte de résultat du Groupe par zone géographique

Suite à l'acquisition de la société Ciplan au Brésil, le Groupe a adapté la structure géographique de son *reporting* interne utilisé par la Direction Générale pour le suivi et la mesure de la performance économique du Groupe sur la base de six zones :

- La France ;
- La zone Europe hors France (Italie et Suisse) ;
- La zone Amériques (États-Unis et Brésil) ;
- La zone Asie (Inde et Kazakhstan) ;
- La zone Méditéranéenne (Turquie et Égypte) ;
- La zone Afrique (Sénégal, Mali, Mauritanie).

Compte de résultat France

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	987	950	+ 3,9 %	+ 2,5 %
EBITDA	182	175	+ 4,0 %	+ 3,5 %
EBIT	102	94	+ 8,5 %	+ 8,4 %

L'activité en France en 2019 est restée solide dans un contexte macro-économique et sectoriel favorable. Le niveau d'activité satisfaisant dans les infrastructures, l'industriel et le commercial, a permis de contrebalancer la faiblesse du marché résidentiel. Dans cet environnement, et compte tenu de l'inflation des coûts de l'énergie, notamment de l'électricité, le Groupe a su mettre en œuvre des hausses de prix dans l'ensemble de ses activités principales.

Sur ces bases, la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires consolidé est stable à 18,5 %.

- *Dans l'activité Ciment*, le chiffre d'affaires opérationnel est en hausse de + 1,7 % sur l'ensemble de l'année. Cette amélioration de l'activité repose sur une solide hausse des prix moyens de vente. Les volumes sont en légère baisse sur l'ensemble de la période. Après un premier semestre particulièrement dynamique, en raison notamment d'une météorologie très favorable, le second semestre a été marqué par un tassement de l'activité.

  Dans un contexte marqué notamment par la poursuite de la hausse des coûts de l'énergie, et plus particulièrement de l'électricité, le Groupe enregistre un EBITDA en contraction de - 0,9 % avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel en recul de 90 points de base.
- *L'activité Béton & Granulats* voit son chiffre d'affaires opérationnel progresser de + 3,2 % à périmètre constant (+ 5,9 % en base publiée). Cette performance résulte d'une solide hausse des prix dans le béton et dans les granulats. Les volumes progressent légèrement dans le béton et plus nettement dans les granulats. Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA généré par cette activité en France est en progression de + 11,8 % à périmètre constant par rapport à 2018, avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel en amélioration de 100 points de base.
- *Dans l'activité Autres Produits et Services*, le chiffre d'affaires opérationnel est en progression de + 3,6 % à périmètre constant. L'EBITDA généré par cette activité progresse de + 7,8 % à périmètre constant, soutenue par la progression dans l'activité transport. La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel est stable.

Compte de résultat de la zone Europe hors France (Italie et Suisse)

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants)
Chiffre d'affaires	401	390	+ 2,7 %	- 0,8 %
EBITDA	96	96	+ 0,5 %	- 2,8 %
EBIT	58	61	- 4,1 %	- 7,5 %

L'activité en Europe (hors France) confirme la tendance observée depuis 18 mois caractérisée par une stabilisation progressive de l'environnement sectoriel, notamment en Suisse, avec des tendances néanmoins contrastées entre les différentes activités. Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé en Suisse est en retrait essentiellement en raison de la baisse de l'activité Préfabrication. L'activité Ciment en revanche poursuit sa reprise. En Italie, la performance du Groupe s'améliore de nouveau.

Dans ce contexte, l'EBITDA est stable et la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires consolidé se contracte très légèrement à 24,1 % contre 24,6 % en 2018.

En Suisse, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se contracte de - 1,9 % à périmètre et change constants (+ 1,8 % en base publiée) du fait d'une amélioration de l'activité du Groupe au cours du second semestre (+ 2,4 % à périmètre et change constants) par rapport à la même période en 2018. L'EBITDA est en retrait de - 1,9 % à périmètre et taux de change constants mais s'améliore de + 1,6 % en base publiée. En ligne avec le chiffre d'affaires, l'EBITDA renoue avec la croissance au second semestre. Sur ces bases, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé annuel est stable à 24,8 %.

- *Dans l'activité Ciment*, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 2,8 % à périmètre et change constants. Il est à noter que le chiffre d'affaires opérationnel généré au second semestre met en évidence un net rebond de l'activité de + 4,9 % à périmètre et change constants. Le mix volume/prix est bien orienté, soutenu par un mix clients plus favorable en fin d'année.

  Compte tenu d'une légère baisse des coûts de production, et notamment de l'énergie (taux de substitution de 100 % en fin d'année), l'EBITDA généré par cette activité progresse de + 5,0 % à périmètre et change constants. Ainsi, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel progresse de 70 points de base.
- *Dans l'activité Béton & Granulats*, le chiffre d'affaires opérationnel recule de - 1,6 % à périmètre et change constants. En ligne avec l'activité Ciment, le second semestre traduit une nette amélioration de la performance du Groupe dans cette activité. Sur l'ensemble de l'exercice, les volumes béton sont en très légère progression, mais reculent toujours dans les granulats. Les prix moyens de vente reculent tant dans le béton que dans les granulats.

  Dans ce contexte, l'EBITDA recule de - 8,6 % à périmètre et change constants. Ainsi, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel est en retrait de 170 points de base.
- *L'activité Préfabrication* voit son chiffre d'affaires opérationnel reculer de - 7,4 % à périmètre et change constants compte tenu d'un contexte concurrentiel défavorable sur les produits grand public et un niveau d'activité en retrait dans l'activité ferroviaire. Le second semestre marque néanmoins une stabilisation de l'activité (- 0,1 % à périmètre et change constants).

  Dans ce contexte, l'EBITDA généré par cette activité recule de - 11,1 % à périmètre et change constants, avec néanmoins une nette amélioration des performances au second semestre. Sur ces bases, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel recule de 30 points de base en 2019.

En Italie, le chiffre d'affaires consolidé progresse de + 26,7 % soutenu par l'intégration dans le périmètre de l'Italie depuis le second semestre 2018 du chiffre d'affaires du ciment prompt. L'environnement sectoriel se redresse progressivement avec une progression des volumes vendus, hors prompt. Les prix de vente progressent soutenus par l'évolution du mix produits. L'EBITDA est en net recul sur l'ensemble de l'année de - 31,9 %.

Compte de résultat zone Amériques (États-Unis et Brésil)

(En millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	589	404	+ 45,7 %	+ 6,4 %
EBITDA	115	83	+ 38,3 %	- 1,8 %
EBITDA retraité des éléments non récurrents*	104	73	+ 42,5 %	+ 12,7 %
EBIT	57	46	+ 23,2 %	- 12,3 %
EBIT retraité des éléments non récurrents*	46	35	+ 30,3 %	+ 17,4 %

* *L'EBITDA et EBIT retraités : EBITDA et EBIT hors éléments non récurrents enregistrés aux États-Unis en 2018 et au Brésil en 2019.*

La zone Amériques a été créée suite à l'acquisition de Ciplan au Brésil. Ainsi la croissance du chiffre d'affaires en base publiée reflète un effet périmètre significatif, mais aussi une solide croissance de l'activité aux États-Unis sur l'ensemble de l'exercice malgré des conditions météorologiques défavorables. Au Brésil, dans un environnement macro-économique et sectoriel qui se stabilise, l'intégration de Ciplan se déroule conformément aux attentes du Groupe qui peut s'appuyer sur des équipes locales de très grande qualité, et sur un outil industriel efficient mais avec encore un potentiel d'amélioration. Les premières mesures prises pour améliorer les performances techniques commencent à porter leurs fruits.

Aux États-Unis, l'environnement macro-économique et sectoriel reste favorablement orienté. Néanmoins, l'ensemble de l'année a été marqué par des conditions climatiques relativement défavorables en Californie et dans le Sud-Est. Dans une situation de marché qui reste propice aux augmentations de prix, le Groupe a enregistré une nette progression de son chiffre d'affaires consolidé de + 6,4 % à périmètre et change constants (+ 12,3 % en base publiée) sur l'ensemble de la période.

L'EBITDA s'établit à 86 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice, en recul de - 1,8 % à périmètre et change constants (+ 3,6 % en base publiée). Il est à noter que l'EBITDA généré aux États-Unis en 2018 intégrait la comptabilisation d'un élément positif non récurrent de 10,6 millions d'euros dans l'activité Ciment. Ainsi, retraité de cet élément non récurrent, l'EBITDA progresse de + 12,7 % à périmètre et change constants (+ 18,9 % en base publiée), et la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé s'améliore de 100 points de base à 19,0 %.

- *Dans l'activité Ciment,* le chiffre d'affaires opérationnel est en croissance de + 4,5 % à périmètre et change constants. Il est à noter qu'après une stabilité de l'activité au premier semestre (+ 0,3 % à périmètre et change constants), le chiffre d'affaires opérationnel sur le deuxième semestre progresse de + 8,5 % à périmètre et change constants. Les volumes sont stables sur l'ensemble de la période, avec une nette amélioration au second semestre. Les prix moyens de vente sont en nette progression sur les deux zones.

  Compte tenu de la hausse des coûts de l'énergie sur l'ensemble de l'exercice et de la comptabilisation de l'indemnité compensatoire en 2018, l'EBITDA généré par cette activité recule de - 7,4 % à périmètre et change constants. Hors indemnité compensatoire, l'EBITDA est en nette progression de + 8,5 % à périmètre et change constants, avec une amélioration de la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel de 110 points de base.

- *Dans l'activité Béton,* le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 9,7 % à périmètre et change constants. Les volumes sont en croissance sur l'ensemble de l'exercice. Les prix affichent quant à eux une solide progression, plus sensible dans la région du Sud-Est qu'en Californie.

  L'EBITDA généré par cette activité enregistre une très forte progression de + 37,0 % à périmètre et change constants sur l'ensemble de la période. Sur ces bases, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel progresse de 100 points de base.

Au Brésil, après plusieurs exercices marqués par un environnement macro-économique dégradé, la situation se stabilise progressivement. Le chiffre d'affaires consolidé généré depuis la finalisation de l'acquisition de Ciplan le 21 janvier 2019 s'établit à 135 millions d'euros. L'EBITDA s'établit à 29 millions d'euros. Il est important de noter que ce niveau d'EBITDA intègre un produit non récurrent de 11,8 millions d'euros comptabilisé dans l'activité Ciment. L'EBITDA retraité de cet élément non récurrent s'élève donc à 17,2 millions d'euros.

- *Dans l'activité Ciment,* avec plus de 1,9 million de tonnes livrées, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 103 millions d'euros. Dans cette activité, les volumes sont globalement stables sur l'ensemble de l'exercice. Les prix de vente se sont progressivement redressés au cours de l'année. L'EBITDA s'élève à 24 millions d'euros sur la période. Hors produit non-récurrent de 11,8 millions d'euros, l'EBITDA retraité s'élève à 12,2 millions d'euros sur l'exercice.
- *Dans l'activité Béton & Granulats,* le chiffre d'affaires opérationnel s'élève à 39 millions d'euros. Les livraisons de béton se sont élevées à 501 milliers de m^3 et celles de granulats à près de 2,1 millions de tonnes. Cette activité a enregistré tout au long de l'exercice, une progression de ses volumes vendus et de ses prix de vente, tant dans le béton que dans les granulats. L'EBITDA généré sur la période s'élève à 5 millions d'euros.

5

Compte de résultat zone Asie (Inde et Kazakhstan)

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	375	399	- 6,1 %	- 7,1 %
EBITDA	89	77	+ 15,8 %	+ 15,4 %
EBIT	54	42	+ 28,4 %	+ 28,5 %

La zone Asie a bénéficié d'un environnement macro-économique et sectoriel favorable au Kazakhstan sur l'ensemble de l'exercice, soutenu par des marchés locaux et exports bien orientés. En Inde, l'environnement a été plus contrasté, avec un marché solide au premier semestre, mais nettement moins bien orienté en seconde partie d'année suite aux élections nationales et régionales intervenues au cours du deuxième trimestre. Dans ce contexte, le Groupe s'est focalisé sur l'augmentation de ses prix de vente et l'amélioration de sa marge d'EBITDA.

En Inde, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 309 millions d'euros en 2019, en retrait de - 10,2 % à périmètre et change constants et de - 8,0 % en base publiée. Cette évolution reflète la stratégie du Groupe visant à privilégier l'augmentation des prix à celle des volumes, mais tient également compte d'un environnement macro-économique et sectoriel moins favorable au second semestre. Ainsi, avec plus de 5,5 millions de tonnes vendues sur l'ensemble de l'année, les volumes commercialisés sont en baisse de - 16 %. Les prix de vente affichent une très nette progression sur l'ensemble de la période, avec

néanmoins des prix stables sur le dernier trimestre. Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA s'établit à 65 millions d'euros, soit une hausse de + 19,9 % à périmètre et change constants (+ 22,8 % en base publiée).

La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé s'améliore donc sensiblement sur la période.

Le Kazakhstan affiche une progression de son chiffre d'affaires consolidé de + 9,4 % à périmètre et change constants (+ 4,0 % en base publiée). Sur un marché domestique légèrement affecté par l'impact des élections sur les grands travaux au cours du premier semestre et l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché domestique au cours du troisième trimestre, le Groupe a réorienté une partie de ses volumes vers les marchés à l'export, avec des conditions de prix plus favorables. Dans ce contexte, les volumes sont en progression de près de + 1 % en 2019. Les prix moyens de vente sont en nette hausse sur l'exercice, tant sur le marché domestique que sur les marchés à l'export.

Dans ce contexte, l'EBITDA généré sur la période affiche une croissance de + 5,2 % à périmètre et taux de change constants (stable en base publiée) et s'élève à 23 millions d'euros. La marge d'EBITDA recule légèrement.

Compte de résultat zone Méditerranée (Égypte et Turquie)

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	171	204	- 15,9 %	- 10,5 %
EBITDA	(4)	16	n.a.	n.a.
EBIT	(23)	(3)	n.a.	n.a.

La zone Méditerranée a été affectée par une situation macro-économique et sectorielle qui s'est sensiblement dégradée en Turquie compte tenu de la dévaluation de la livre turque intervenue en août 2018, constituant ainsi une base de comparaison très défavorable sur les neufs premiers mois de l'année. En Égypte, l'environnement sécuritaire et concurrentiel est resté très difficile sur l'ensemble de la période. Dans ce contexte, le Groupe a généré sur l'ensemble de l'année un EBITDA en perte de - 4 millions d'euros sur la zone.

En **Turquie**, le chiffre d'affaires s'établit à 131 millions d'euros, en baisse de - 11,4 % à périmètre et change constants (- 20,4 % en base publiée). Après un premier semestre particulièrement difficile, notamment en raison de la base de comparaison très défavorable, l'activité a renoué avec la croissance au cours du second semestre avec un chiffre d'affaires consolidé en hausse de + 4,5 % à périmètre et change constants et de + 5,7 % en base publiée. Cette contraction de l'activité sur l'ensemble de l'exercice traduit l'impact de la dévaluation intervenue en août 2018 sur l'environnement macro-économique et sectoriel, et le très net ralentissement de l'activité industrielle dans ce pays. L'EBITDA s'établit à 13 millions d'euros, contre 26 millions d'euros en 2018, soit un retrait de - 44,3 % à périmètre et change constants (- 50,0 % en base publiée).

- *Dans l'activité Ciment*, le chiffre d'affaires opérationnel recule de - 14,5 % à périmètre et change constants. Après une baisse du chiffre d'affaires opérationnel au premier semestre de - 24,2 % à périmètre et change constants, la contraction de l'activité s'est poursuivie au deuxième semestre mais à un rythme sensiblement moins marqué (- 2,1 % à périmètre et change constants). La contraction de l'activité sur l'ensemble de l'exercice s'explique par la forte baisse des volumes vendus de plus de - 29 %, en partie compensée par une hausse solide des prix moyens de vente.

  Compte tenu de ces éléments, et de la forte progression des coûts de l'énergie, l'EBITDA généré par cette activité se contracte de - 35,4 % à périmètre et change constants.

- Le chiffre d'affaires opérationnel de *l'activité Béton & Granulats* baisse de - 3,9 % à périmètre et change constants. Après une forte contraction du chiffre d'affaires opérationnel au premier semestre de - 18,2 % à périmètre et change constants, l'activité a renoué avec la croissance au second semestre avec un chiffre d'affaires opérationnel en hausse de + 16,8 % à périmètre et change constants. Sur l'ensemble de l'exercice, les volumes vendus affichent un retrait de plus de - 18 % dans le béton et de près de - 13 % dans les granulats. Les prix de vente progressent sensiblement sur l'ensemble de la période, tant dans le béton que dans les granulats.

  Dans ce contexte, l'EBITDA est à l'équilibre sur l'exercice.

En **Égypte**, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 40 millions d'euros, en baisse de - 6,4 % à périmètre et change constants (+ 4,6 % en base publiée). Cette baisse de l'activité s'inscrit dans un contexte marqué par un environnement macro-économique difficile, des contraintes logistiques importantes dans cette région et un environnement concurrentiel dégradé. Compte tenu de ces éléments, les volumes sont stables (+ 1 %) sur l'ensemble de la période et les prix de vente reculent, impactés par la montée en puissance de la nouvelle usine opérée par l'armée égyptienne.

Dans ce contexte, le Groupe enregistre un EBITDA négatif de - 17 millions d'euros en 2019, à comparer aux - 11 millions d'euros en 2018.

Compte de résultat Afrique (Sénégal, Mali, Mauritanie)

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires	217	235	- 7,7 %	- 7,9 %
EBITDA	47	45	+ 4,5 %	+ 4,4 %
EBIT	18	15	+ 23,5 %	+ 23,3 %

Sur la zone **Afrique**, l'environnement macro-économique et sectoriel est favorable. La construction de logements et la poursuite des grands travaux relevant de la commande publique contribuent à renforcer le dynamisme du secteur. L'exercice a néanmoins été perturbé par les élections présidentielles et législatives au Sénégal ainsi que par le blocage des prix du ciment. Par ailleurs, des difficultés opérationnelles dans l'activité Ciment et des mouvements sociaux externes au Groupe dans les transports au Sénégal, et notamment des granulats, sont venus affecter la performance en 2019.

- *Dans l'activité Ciment,* le chiffre d'affaires consolidé de la zone Afrique recule de - 2,6 % à périmètre et change constants. Cette évolution résulte de volumes Ciment en baisse sur l'ensemble de la période de plus de - 3 % compte tenu de contraintes de production. Les prix de vente sont en progression sur l'ensemble de la période suite à l'augmentation passée au mois d'août 2019 mais dont l'impact ne s'est fait ressentir qu'au cours du dernier trimestre de l'exercice. Compte tenu de ces éléments et de la baisse enregistrée des coûts de l'énergie, l'EBITDA généré par cette activité progresse de + 30,6 %.
- Au Sénégal, *l'activité Granulats* affiche un chiffre d'affaires consolidé de 38 millions d'euros, en baisse de - 26,7 % sur la période. Cette baisse résulte en grande partie de la contraction des volumes vendus, due notamment à un gel temporaire des marchés publics sur le deuxième semestre, et d'une légère baisse des prix de vente. Dans ce contexte, l'EBITDA de cette activité recule de - 24,8 %.

Enfin, au cours du quatrième trimestre 2019, le Groupe a démarré un nouveau broyeur ciment au Mali, situé à Diago, à 35 kilomètres de Bamako, d'une capacité de 800 000 tonnes par an.

5

5.2.3. Compte de résultat du Groupe par activité

Activité Ciment

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Volume *(en milliers de tonnes)*	22 388	22 833	- 2,0 %	
CA Opérationnel	1 571	1 486	+ 5,7 %	- 2,2 %
CA Consolidé	1 319	1 252	+ 5,4 %	- 3,2 %
EBITDA	373	345	+ 8,2 %	+ 0,7 %
EBITDA retraité*	362	334	+ 8,2 %	+ 4,0 %
EBIT	217	204	+ 6,6 %	+ 1,4 %
EBIT retraité*	205	193	+ 6,4 %	+ 7,0 %

* *L'EBITDA et EBIT retraités : EBITDA et EBIT hors éléments non récurrents enregistrés aux États-Unis en 2018 et au Brésil en 2019.*

Activité Béton & Granulats

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
Volume Béton *(en milliers de m³)*	9 135	9 039	+ 1,1 %	
Volume Granulats *(en milliers de tonnes)*	22 971	22 657	+ 1,4 %	
CA Opérationnel	1 097	1 010	+ 8,6 %	+ 2,0 %
CA Consolidé	1 076	990	+ 8,6 %	+ 1,9 %
EBITDA	130	124	+ 4,9 %	- 2,0 %
EBIT	46	45	+ 3,2 %	- 7,9 %

Activité Autres Produits et Services

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation (en %) Publiée	Variation (en %) À périmètre et taux de change constants
CA Opérationnel	431	432	- 0,1 %	- 0,9 %
CA Consolidé	345	340	+ 1,5 %	+ 0,0 %
EBITDA	23	24	- 1,9 %	- 3,2 %
EBIT	3	7	- 51,0 %	- 50,2 %

5.2.4. Éléments ayant un impact sur les résultats

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le Groupe considère que les principaux facteurs ayant une influence significative sur sa performance financière sont les suivants.

Éléments ayant un impact sur le chiffre d'affaires

(A) Conditions économiques des pays d'implantation du Groupe

Les matériaux produits par le Groupe, que sont le ciment, le béton et les granulats, constituent les composants majeurs des constructions et infrastructures en général.

La demande de ces produits est fonction des conditions économiques spécifiques à chaque pays et marché, qui sont déterminées par le rythme de croissance démographique, le niveau de croissance économique et le niveau d'urbanisation propres à chacun d'eux. Ce sont ces facteurs qui conditionnent le niveau des investissements publics et privés locaux dans les logements et les infrastructures de toutes natures, et dont dépend le volume des ventes réalisées par le Groupe sur chacun des marchés où il opère. Plus généralement, le niveau d'investissements publics et privés dans les logements et les infrastructures est influencé par la situation politique et économique générale de chaque pays.

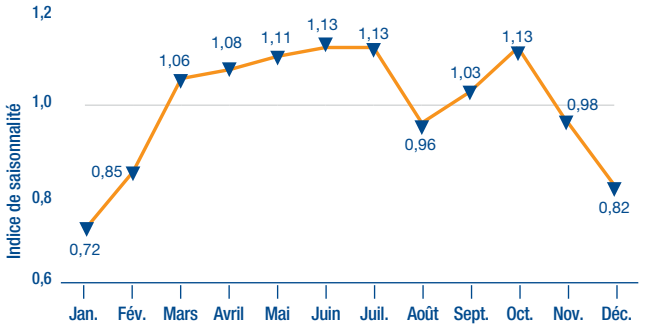
Les niveaux de prix appliqués sur chaque marché sont déterminés par le coût des facteurs de production des acteurs présents et l'intensité concurrentielle de l'offre disponible sur chacun d'eux.

(B) Saisonnalité

La demande dans les activités du Ciment, du Béton prêt à l'emploi et des Granulats est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Le Groupe enregistre par conséquent généralement une baisse du chiffre d'affaires aux premier et quatrième trimestres, pendant la saison hivernale sur les principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

Le graphique qui suit présente l'évolution du coefficient de saisonnalité mensuel moyen au cours de l'année, calculé à partir de la saisonnalité du chiffre d'affaires constatée au cours des cinq derniers exercices. Ainsi, pour une moyenne mensuelle égale à 1, l'amplitude de saisonnalité varie de 0,72 en moyenne en janvier à près de 1,13 en moyenne en juin ou octobre.

SAISONNALITÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES VICAT



Les saisonnalités observées sont différentes selon les pays d'implantation. Ainsi, les activités du Groupe au Sénégal, malgré une activité réduite d'août à octobre du fait de l'hivernage, ainsi qu'aux États-Unis, subissent une saisonnalité moins forte que celle constatée en Europe occidentale. Par ailleurs, la Turquie ne connaît pas de baisse de son activité au mois d'août, contrairement à la France et l'Italie. En Inde, en raison de la période de mousson, et au Kazakhstan, compte tenu de températures extrêmement basses entre les mois de novembre et février, l'activité du Groupe dans ces régions subit une très forte saisonnalité. Le phénomène est le même au Brésil entre octobre et mars avec la saison des pluies.

Éléments ayant un impact sur les coûts de production

Les principales composantes du coût de production sont l'énergie, les matières premières, l'entretien, les dotations aux amortissements de l'outil industriel, les frais de transport et les frais de personnel.

C'est dans l'activité Ciment que le poids de l'énergie est le plus important ; il représente globalement environ un tiers du prix de revient du ciment. Le coût de l'énergie comprend, d'une part l'électricité dont le prix dépend notamment des capacités de production disponibles sur chaque marché et, d'autre part les combustibles, dont les prix dépendent des conditions globales de marché pour chaque matière. L'incidence de l'évolution du prix des combustibles varie notamment en fonction du mix des combustibles utilisés, de la performance énergétique de chaque usine, et de la capacité à mettre en œuvre des combustibles de substitution. L'incidence des variations des cours de l'énergie ne se traduit qu'avec retard et de façon amortie dans le compte de résultat, compte tenu des stocks et des contrats d'approvisionnement à terme existants.

Les produits du Groupe étant pondéreux, la part relative au transport peut s'avérer importante. La localisation des usines et leur proximité par rapport aux marchés sont donc déterminantes sur la position concurrentielle et ont une incidence directe sur le niveau des prix de vente net de transport perçu par les sociétés.

Éléments ayant un impact sur le résultat financier

Le niveau du résultat financier consolidé dépend principalement du niveau d'endettement du Groupe, ainsi que des taux d'intérêt pratiqués et de l'évolution des taux de change des monnaies dans lesquelles le Groupe supporte un endettement ou dispose d'un excédent de trésorerie. La sensibilité à ces variations de taux et de change est limitée par les instruments financiers de couverture utilisés.

Les activités du Groupe sont réalisées par des entités qui opèrent essentiellement dans leur propre pays et dans leur propre monnaie, aussi bien pour les ventes que pour les achats. L'exposition du Groupe au risque de change est de ce fait limitée.

Néanmoins, les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont, le plus souvent, couvertes par des opérations d'achat et de vente à terme de devises. Les financements font le plus souvent l'objet de couvertures de change par les sociétés du Groupe lorsque la devise de l'emprunt est différente de la monnaie fonctionnelle.

Éléments ayant un impact sur l'impôt sur les bénéfices du Groupe

La charge fiscale du Groupe dépend des lois fiscales en vigueur dans chacun des pays où le Groupe est implanté ainsi que des accords dérogatoires dont bénéficient certaines filiales (Kazakhstan, Sénégal).

Au Sénégal, l'État a signé en février 2006 une convention minière avec Sococim Industries lui accordant un statut fiscal dérogatoire du fait de son important programme d'investissements, dont les points principaux sont la suppression de l'impôt sur les sociétés et le plafonnement de la patente et de la taxe foncière pour une durée de 15 ans (donc jusqu'à la fin de l'exercice 2020), la détaxe à l'importation pendant la période d'investissement de quatre ans et une clause de stabilité fiscale.

Au Kazakhstan, Jambyl Cement a bénéficié fin 2008 d'un accord d'exemption d'impôts sur les bénéfices, pour une durée de 10 ans, à compter du démarrage de l'usine, soit décembre 2010.

5.2.5. Incidence des modifications de périmètre et des variations de change

Modifications de périmètre

Acquisition de Ciplan

Suite à l'accord signé début octobre 2018, le groupe Vicat a acquis le 21 janvier 2019 la société Ciplan (Cimento do Planalto) et détient désormais une participation majoritaire de 66,07 % du capital de la société, après prise en compte du besoin en fonds de roulement et de la dette nette à la date de transaction. Cette opération s'est réalisée sous la forme d'une augmentation de capital réservée de 295 millions d'euros qui a permis de rembourser l'essentiel de la dette de la société Ciplan. Vicat a financé cette acquisition par tirages sur les lignes bancaires existantes.

Ciplan exploite une cimenterie moderne, à proximité de Brasilia, d'une capacité de production annuelle de 3,2 millions de tonnes de ciment, assise sur des réserves minérales abondantes et de qualité. La Société dispose par ailleurs d'un réseau de 9 centrales de béton prêt à l'emploi et de 5 carrières dont deux de granulats.

Sur la période écoulée entre le 21 janvier et le 31 décembre 2019, Ciplan a contribué à hauteur de 134,1 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé, de 29 millions d'euros à l'EBITDA consolidé et de 6,2 millions d'euros au résultat net part du Groupe. Les résultats relatifs à la période du 1er au 21 janvier 2019 ne sont pas matériels.

Avec cette acquisition, Vicat poursuit sa stratégie de croissance externe sélective et de diversification géographique, en s'implantant sur un nouveau marché émergent bénéficiant d'un fort potentiel de croissance. Afin de tirer pleinement profit des perspectives du marché brésilien, Vicat pourra s'appuyer sur un outil industriel performant, une marque bénéficiant d'une forte notoriété, de vastes réserves en carrière et enfin, de fortes positions sur ses marchés locaux.

Il n'y a pas eu d'autre variation de périmètre significative au cours de l'exercice 2019.

Variation de change

Compte tenu de l'implantation internationale des entités du Groupe, celui-ci est tributaire des fluctuations des devises de chacun des pays dans lequel il est implanté par rapport à l'euro (i), ainsi que de celles utilisées par ses filiales pour leurs transactions d'exploitation par rapport aux monnaies fonctionnelles de chacune d'entre elles (ii).

i. À la clôture, les comptes de résultat des filiales sont convertis en euro au cours de change moyen de la période. Les variations d'une période à l'autre des différentes monnaies dans lesquelles le Groupe opère par rapport à l'euro, sont source de variation du chiffre d'affaires et plus généralement des produits et charges exprimées en euro, sans que cette variation ait pour origine une évolution de la performance du Groupe. À des fins de comparaison, le Groupe présente dans la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés le chiffre d'affaires 2019 recalculé à périmètre et change constants par rapport à 2018. Par ailleurs, les bilans des filiales sont convertis en euro au cours de clôture. Les variations de ces mêmes monnaies se traduisent par des écarts de conversion inscrits en capitaux propres (voir la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

ii. Les gains ou pertes constatés par les sociétés du Groupe lorsqu'elles effectuent des transactions dans des devises différentes de leurs monnaies de fonctionnement sont enregistrés en différences de change dans le résultat financier.

5.2.6. Comparaison des résultats des exercices 2018 et 2017

L'analyse comparative des résultats des exercices 2018 et 2017 est présentée dans le document de référence 2018 à la section 2.2.2 pages 45 à 54 et est incorporée par référence au présent document d'enregistrement universel.

5.3. Trésorerie et capitaux

5.3.1. Capitaux

À la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 179 600 000 euros, divisé en 44 900 000 actions de quatre euros de valeur nominale chacune, entièrement souscrites et libérées.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité [(a)]
Capital social	180	180
Primes liées au capital	11	11
Réserves de conversion	(406)	(400)
Réserves consolidées	2 402	2 323
Résultat net	144	145
Capitaux propres – part du Groupe	**2 331**	**2 259**
Intérêts minoritaires	265	221
Capitaux propres consolidés	**2 596**	**2 481**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

Les capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019 augmentent de 115 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2018 retraités et s'élèvent à 2 596 millions d'euros au 31 décembre 2019 incluant une part Groupe de 2 331 millions d'euros et des intérêts minoritaires de 265 millions d'euros, qui concernent principalement les filiales cimentières en Inde, au Brésil, en Égypte, en Suisse et en Turquie.

Pour une description détaillée des capitaux propres de la Société, il convient de se référer à l'état de variation des capitaux propres consolidés et à la note 13 des états financiers consolidés figurant à la section 6.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2019 » du présent document d'enregistrement universel.

5.3.2. Flux de trésorerie

Les flux de trésorerie sont analysés pour chaque exercice par nature :

- activité opérationnelle ;
- activité d'investissement ;
- activité de financement.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont essentiellement générés par le résultat de la période (à l'exclusion des produits et charges sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité) ainsi que par la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie liés à l'activité d'investissement sont issus principalement des décaissements effectués pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles, corporelles et d'autres actifs à long terme, mais aussi pour l'acquisition d'instruments de capitaux propres d'autres entités et de participations dans des coentreprises. Ils incluent également les prêts consentis à des tiers. Les encaissements liés aux cessions et/ou aux remboursements de ces actifs viennent en déduction de ces décaissements.

Les flux de trésorerie liés à l'activité de financement sont issus des encaissements et décaissements ayant un impact sur le montant des capitaux propres et des capitaux empruntés. En application d'IFRS 16, ils incluent à compter du 1er janvier 2019, ainsi que dans les comptes 2018 retraités, le remboursement au titre des dettes locatives.

La trésorerie nette, dont la variation est présentée dans le tableau des flux de trésorerie, est constituée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie diminués des découverts bancaires.

Historique des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Capacité d'autofinancement	425	387	346
Variation (hors effets change et périmètre) du BFR [(1)]	(43)	(5)	(3)
Flux nets opérationnels	382	382	343
Flux nets d'investissement	(577)	(213)	(187)
Flux nets de financement	261	(117)	(129)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	-	(10)	(16)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	**67**	**42**	**11**

(1) Besoin en fonds de roulement.
(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

5

Analyse de la variation du *cash flow* libre et de l'endettement brut et net

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité (a)	2017 publié
Cash provenant des flux opérationnels	382	382	343
Investissements industriels nets de cessions	(223)	(166)	(164)
***CASH FLOW* LIBRE**	**159**	**216**	**179**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.

En 2019, le Groupe a généré un *cash flow* libre de 159 millions d'euros en diminution de - 57 millions par rapport à celui de l'exercice 2018. La capacité d'autofinancement nette de la variation du BFR a permis, avec une augmentation des investissements industriels nets de 57 millions d'euros et des investissements financiers nets de cession de 354 millions d'euros, de limiter la hausse de l'endettement net du Groupe à 359 millions d'euros en 2019. À 1 290 millions d'euros, l'endettement net, hors options de vente mais incluant les dettes locatives au titre des contrats IFRS16, représente 49,71 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2019 et 2,45 fois l'EBITDA consolidé 2019.

Hors IFRS 16, ces ratios s'élèvent à 40,36 % pour le *gearing* et 2,28 pour le *leverage*.

5.3.2.1. Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2019 par le Groupe se sont élevés à 382 millions d'euros, soit un montant équivalent à ceux de 2018.

Cette stabilité des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles entre 2018 et 2019 provient d'une hausse de la capacité d'autofinancement de 37 millions d'euros compensée par une dégradation à due concurrence de la variation du besoin en fonds de roulement.

L'analyse du besoin en fonds de roulement par nature se présente comme suit :

(en millions d'euros)	BFR au 31 décembre 2017	Variation du BFR Année 2018	Autres variations [1]	BFR au 31 décembre 2018	Variation du BFR Année 2019	Autres variations [1]	BFR au 31 décembre 2019
Stocks	351	39	(5)	385	(11)	27	401
Clients	408	8	(9)	407	(7)	17	417
Fournisseurs	(311)	(38)	10	(339)	24	(18)	(333)
Autres créances & dettes	(56)	(4)	(6)	(66)	37	(64)	(92)
BFR	**392**	**5**	**(10)**	**387**	**43**	**(38)**	**393**

(1) Change, périmètre et divers.

5.3.2.2. Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018
Investissements en immobilisations incorporelles et corporelles	(237)	(180)
Désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles	14	14
Investissements nets en titres de sociétés consolidées	(323)	(23)
Autres investissements financiers nets	(31)	(24)
FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(577)**	**(213)**

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement réalisées en 2019 par le Groupe se sont élevés à - 577 millions d'euros contre - 213 millions d'euros en 2018.

5.3.2.2.1. Investissements et désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles

Ils intègrent les décaissements effectués pour les investissements industriels (237 millions d'euros en 2019 et 180 millions d'euros en 2018) correspondant pour l'essentiel en 2019 et en 2018 à des investissements réalisés en France, aux États-Unis, au Sénégal, en Suisse et en Inde.

Pour plus de détail, voir la section 5.4 « Investissements » du présent document d'enregistrement universel.

Ces investissements ont été réalisés en 2019 à 62 % dans l'activité Ciment (55 % en 2018), à 30 % dans l'activité Béton & Granulats (33 % en 2018) et les 8 % restants concernent l'activité Autres Produits et Services (12 % en 2018).

Les cessions d'actifs corporels et incorporels ont généré un encaissement global de 14 millions d'euros en 2019 et en 2018.

5.3.2.2.2. Investissements nets en titres de sociétés consolidées

Les opérations d'acquisition de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2019 se sont traduites par un décaissement global de - 323 millions d'euros (décaissement global de 23 millions d'euros en 2018).

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2019 l'ont été, pour l'essentiel, pour l'acquisition d'une participation majoritaire de 66,07 % dans la société Ciplan au Brésil.

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2018 l'avaient été pour l'acquisition des intérêts minoritaires d'une filiale sénégalaise et la prise de participation dans une joint-venture pour exploiter un gisement foncier en France.

5.3.2.2.3. Autres investissements financiers nets

Les autres investissements financiers nets se traduisent par un décaissement net de - 31 millions d'euros en 2019 et de - 24 millions d'euros en 2018.

5.3.2.3. Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement réalisées en 2019 par le Groupe se sont élevés à + 261 millions d'euros, contre - 117 millions d'euros en 2018 retraité en application d'IFRS16.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement intègrent principalement :

- les décaissements effectués pour le versement des dividendes aux actionnaires de la Société et aux minoritaires des sociétés intégrées (- 73 millions d'euros en 2019 et en 2018) ;
- le tirage ou l'émission, net des remboursements, des lignes de crédit ou d'emprunts souscrits par le Groupe pour un montant de + 333 millions d'euros en 2019 (- 112 millions d'euros en 2018), incluant le paiement des échéances annuelles relatives aux dettes locatives IFRS 16 ;
- l'encaissement net lié à la cession par la Société de ses propres actions : + 1 million d'euros en 2019 et + 68 millions d'euros en 2018 incluant l'indemnité globale nette d'impôts de 67 millions d'euros perçue par des sociétés filiales du Groupe, suite à la réduction de capital en novembre 2018 de la holding Soparfi, actionnaire de Vicat SA ;

5.3.3. Endettement

- Au 31 décembre 2019, le Groupe présente une structure financière solide avec : des capitaux propres importants (à hauteur de 2,6 milliards d'euros), en progression de + 115 millions d'euros ;
- et un endettement net à 1 290 millions d'euros au 31 décembre 2019 et de 1 052 millions d'euros hors IFRS 16, principalement en raison de l'acquisition de Ciplan en janvier 2019 et de l'intégration de sa dette.

5.3.3.1. Politique financière du Groupe

La politique financière du Groupe est déterminée par la Direction générale. Cette politique vise à maintenir une structure financière équilibrée caractérisée par :

- un ratio endettement financier net/capitaux propres (*gearing*) maîtrisé (voir la section 5.3.3.4 « Endettement net » du présent document d'enregistrement universel) ;
- une bonne liquidité du bilan caractérisée par la disposition d'excédents de trésorerie et de lignes de financement à moyen terme confirmées et disponibles.

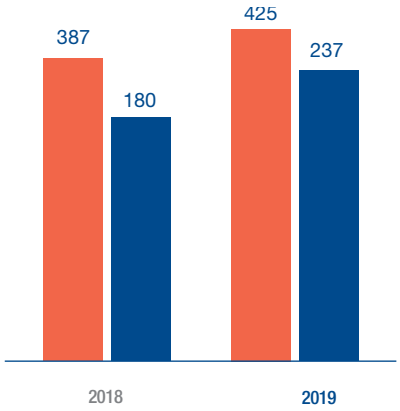
Cette politique doit permettre de financer les investissements industriels par la capacité d'autofinancement (CAF), le surplus de ressources financières disponibles étant utilisé par le Groupe pour se désendetter ou pour financer en totalité ou en partie des opérations de croissance externe.

Pour disposer de ressources supérieures à sa seule capacité d'autofinancement, le Groupe a mis en place des lignes de financement confirmées et des prêts à moyen et à long terme.

Ces financements garantissent au Groupe, outre la liquidité de son bilan, de disposer, même en cas de situations de marchés perturbées, des moyens immédiatement nécessaires à la réalisation d'opérations plus importantes telles que des investissements industriels exceptionnels, des opérations significatives de croissance externe ou d'acquisition de titres Vicat.

Ces lignes sont pour l'essentiel portées par Vicat SA (74 %), mais certaines des filiales étrangères du Groupe disposent également de lignes ou de prêts à moyen et long terme, tirés pour la plupart pour financer leur programme d'investissements. C'est le cas notamment en Turquie, au Mali, au Brésil, en Mauritanie, en Suisse en Égypte et au Sénégal.

ÉVOLUTION DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS DÉCAISSÉS DU GROUPE ENTRE 2018 ET 2019 ***(en millions d'euros)***



5

Au 31 décembre 2019, le Groupe dispose des lignes de financements confirmées, utilisées et/ou disponibles suivantes :

Type de ligne au 31 décembre 2019	Emprunteur	Année de mise en place	Devise	Autorisation *(en millions)* Devises	Autorisation *(en millions)* €	Utilisation (M€)	Échéance	Type de taux
Placement Privé US	Vicat SA.	2011	$	350,0	264,1	264,1	2020/22	TF
Schuldschein	Vicat SA.	2019	€	125,5	125,5	125,5	2024/26	TF
Schuldschein	Vicat SA.	2019	€	164,5	164,5	164,5	2024/26/29	TV
Total lignes placement privé					**554,1**	**554,1**		
Crédit Syndiqué	Vicat SA.	2018	€	550,0	550,0	(1)	2025	TV
Lignes bilatérales bancaires	Vicat SA.	2017	€	240,0	240,0	(1)	2024	TV
Total lignes bancaires	**Vicat SA.**		**€**	**790,0**	**790,0**	**585,0**		**TV**
Lignes bilatérales bancaires	Sococim	2019	FCFA	50 000,0	76,2	64,8	2020	TF
Crédit moyen terme	Sococim	2019	FCFA	16 000,0	24,4	7,7	2024	TF
Crédit moyen terme	Sococim	2019	FCFA	16 000,0	24,4	7,7	2024	TF
Prêt bancaire	Sodevit	2018	FCFA	1 750,2	2,7	2,7	2020	TF
Prêt bancaire	Sodevit	2018	FCFA	1 036,6	1,6	1,6	2020	TF
Lignes bilatérales bancaires	Sodevit	2019	FCFA	2 500,0	3,8	3,8	2020	TV
Lignes bilatérales bancaires	Gecamines	2019	FCFA	10 500,0	16,0	15,2	2020	TV
Crédit moyen terme	CMM	2019	FCFA	7 674,7	11,7	9,1	2020/2024	TF
Lignes bilatérales bancaires	SSC	2019	EGP	900,0	50,0	47,0	2020	TV
Crédit syndiqué	Vigier	2015	CHF	200,0	184,3	0,0	2020	TV
Prêt bancaire	Vigier	2009	CHF	5,0	4,6	4,4	2020	TF
Lignes bilatérales bancaires	Bastas	2019	TRY	60,0	9,0	9,0	2020	TF
Prêt bancaire	Ciplan		BRL	269,2	59,6	59,6	Jusqu'à 2033	TF
Prêt bancaire	Mauricim	2018	MRU	160,0	3,8	3,8	2020 à 2023	TF
TOTAL PRÊTS OU LIGNES BILATÉRALES FILIALES					**472,0**	**236,5**		
Juste valeur des dérivés						4,1		
Autres dettes						71,0		
TOTAL HORS IFRS 16						**1 450,7**		
IFRS 16						238,3		
TOTAL ENDETTEMENT BRUT (2)						**1 688,9**		

1) La ligne « Total lignes bancaires » correspond à l'ensemble des lignes de crédit confirmées, pour l'essentiel sur une durée d'un ou cinq ans à l'origine, dont bénéficie la Société et dont le montant autorisé s'élève à 790 millions d'euros. Ces lignes sont utilisées en fonction des besoins de financement de la Société, par tirage de billets et en couverture du risque de liquidité du programme de billets de trésorerie, sachant que le montant total des tirages et des billets émis ne doit pas excéder le total autorisé. Au 31 décembre 2019, la ligne de crédit syndiqué de 550 millions d'euros est utilisée en totalité en couverture des billets de trésorerie. Les lignes bilatérales sont tirées au 31 décembre 2019 pour un montant de 35 millions d'euros. Compte tenu de la capacité de substitution de ces lignes de crédit entre elles et de la possible réaffectation des tirages sur la ligne la plus longue, cette information est présentée globalement.

(2) Le montant de l'endettement brut utilisé n'inclut pas la dette relative aux options de vente (7.51 millions d'euros).

5.3.3.1.1. Placement privé US

L'emprunt d'un montant initial de 450 millions de dollars US et de 60 millions d'euros a été souscrit par des investisseurs américains dans le cadre d'un placement privé (PPUS) en 2010. Les maturités à sept ans ont été remboursées en 2017 pour 100 millions de dollars US et 60 millions d'euros. Restent à 10 ans 230 millions de dollars US et à 12 ans 120 millions de dollars US.

Pour éliminer le risque de change sur le principal et les intérêts, cet emprunt a été transformé par un *cross currency swap* en une dette synthétique euro, à taux fixe.

5.3.3.1.2. Schuldschein

Un emprunt de 290 millions d'euros d'une durée de cinq, sept et dix ans, à taux variable pour un montant de 164,5 millions d'euros et taux fixe pour un montant de 125,5 millions d'euros, a été mis en place cette année par la société Vicat auprès d'investisseurs internationaux. Les intérêts sont payables annuellement pour la part à taux fixe et semestriellement pour la part à taux variable au taux Euribor 6 mois plus marge.

5.3.3.1.3. Lignes bancaires Vicat SA

CRÉDIT SYNDIQUÉ

Cette ligne de crédit d'une durée de cinq ans, à taux variable, a été placée par la Société auprès d'un syndicat de cinq banques internationales avec une échéance janvier 2023, et deux options d'extension d'une année supplémentaire qui ont été activées reportant cette échéance à janvier 2025. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage. Au 31 décembre 2019, cette ligne est affectée à hauteur de 550 millions d'euros en couverture du risque de liquidité des billets de trésorerie.

LIGNES BILATÉRALES BANCAIRES

Les lignes bilatérales de Vicat SA, d'un montant de 240 millions d'euros ont été renouvelées en décembre 2017 par la Société auprès de six banques pour une durée de 5 ans, avec deux options d'extension d'une année supplémentaire qui ont été activées, reportant l'échéance à décembre 2024. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage.

Au 31 décembre 2019, ces lignes sont utilisées à hauteur de 35 millions d'euros.

BILLETS DE TRÉSORERIE

La Société dispose d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros. Au 31 décembre 2019 le montant des billets émis s'élève à 550 millions d'euros. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont adossés aux lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme dans le bilan consolidé.

5.3.3.1.4. Endettement bancaire des filiales

SÉNÉGAL

Sococim Industries dispose de deux lignes de 15 milliards de francs CFA et d'une de 20 milliards de francs CFA ayant toutes des durées à l'origine de 12 mois. Au 31 décembre 2019, elles sont tirées pour un montant total de 42,5 milliards de francs CFA.

Deux lignes bilatérales bancaires de 16 milliards de francs CFA chacune ont été mises en place auprès de banquiers locaux en 2019. Ces lignes d'une durée de cinq ans, à taux fixe, sont au 31 décembre 2019 tirées pour un montant total de 10,2 milliards de francs CFA.

Les filiales de Granulats au Sénégal disposent de 10,5 milliards de francs CFA de lignes bancaires amortissables tirées au 31 décembre 2019 pour un montant de 2,8 milliard de francs CFA.

Par ailleurs, elles utilisent en totalité les 10,5 milliards de francs CFA de lignes court terme octroyées par les banques.

MALI

CMM a souscrit en 2019 un emprunt de 8 milliards de francs CFA amortissable sur 7 ans. Le montant utilisé de cet emprunt à taux fixe est au 31 décembre 2019 de 6 milliards de francs CFA.

SUISSE

Vigier a souscrit en fin d'année 2009 un emprunt de 25 millions de francs suisses à taux fixe, amortissable sur 10 ans à partir de 2010. Au 31 décembre 2019, le montant résiduel s'élève à 4,6 millions de francs suisses.

À la fin de 2015, Vigier a souscrit une ligne de crédit syndiqué de 200 millions de francs suisses auprès de cinq banques à échéance 2020. Les intérêts sont payables au taux Libor franc suisse de la période de tirage.

Au 31 décembre 2019, la ligne n'est pas utilisée.

TURQUIE

En 2019 des lignes de financement ont été mises en place en Turquie pour un montant de 60 millions de livres turques (chez Bastas Cimento). Elles sont tirées en totalité au 31 décembre 2019.

MAURITANIE

Une ligne de 200 millions d'ouguiya mauritaniens amortissable sur 5 ans a été mise en place en 2018 et est aussi tirée en totalité. Au 31 décembre 2019 le montant restant est de 160 millions d'ouguiya mauritaniens.

BRÉSIL

Lors de l'acquisition de Ciplan, une ligne d'emprunt amortissable ayant pour échéance finale 2037 et d'un montant résiduel de 269,2 millions de réal brésiliens au 31 décembre, a été reprise par le groupe Vicat.

ÉGYPTE

SCC dispose de 900 millions de livres égyptiennes de lignes bancaires renouvelables annuellement à taux variable. Au 31 décembre 2019, elles sont utilisées à hauteur de 846 millions de livres égyptiennes.

5.3.3.1.5. Couverture par le Groupe du risque de crédit

Au total, le Groupe dispose au 31 décembre 2019 de 440 millions d'euros de lignes confirmées non utilisées.

Le Groupe est exposé de façon générale à un risque de crédit, en cas de défaillance de l'une ou de plusieurs de ses contreparties. Le risque lié aux opérations de financement proprement dites est toutefois limité par leur dispersion et leur répartition sur plusieurs établissements bancaires ou financiers, soit dans le cadre d'une syndication, d'un *Shuldshein* ou d'un placement privé, soit par la mise en place de plusieurs lignes bilatérales. Ce risque est, en outre, réduit par une sélection rigoureuse des contreparties qui sont systématiquement des banques ou établissements financiers de premier plan, choisis

en fonction de leur pays d'établissement, de leur notation par les agences spécialisées, de la nature et de l'échéance des opérations effectuées.

Au 31 décembre 2019, au-delà des clauses de défaut croisé prévues dans la plupart des contrats de financement, le PPUS, le *Shuldshein*, le crédit syndiqué ainsi que certaines lignes de financement dont bénéficient les filiales contiennent des clauses particulières (*covenants*) pouvant imposer un remboursement anticipé en cas de non-respect de ratios financiers. Ces *covenants* portent sur des ratios relatifs à la rentabilité et à la structure financière du Groupe ou des filiales concernées. Compte tenu du nombre réduit de sociétés du Groupe concernées, pour l'essentiel la Société, et du niveau de l'endettement net du Groupe, l'existence de ces *covenants* ne constitue pas un risque sur la liquidité du bilan et sur la situation financière du Groupe (voir également la note 17 de la section 6.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2019 » du présent document d'enregistrement universel).

5.3.3.2. Endettement brut

Au 31 décembre 2019, l'endettement brut du Groupe, hors options de vente, s'élève à 1 689 millions d'euros contre 1 246 millions d'euros au 31 décembre 2018 (retraité). Il se décompose de la manière suivante par nature :

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation
Placements privés	554	264	109,8 %
Emprunts auprès des établissements de crédit	792	660	+ 20,0 %
Obligations locatives	238	243	- 2,0 %
Autres emprunts et dettes financières	15	14	+ 8,7 %
Concours bancaires courants et découverts bancaires	89	65	+ 36,9 %
ENDETTEMENT BRUT	**1 689**	**1 246**	**+ 35,5 %**
Dont à moins d'un an	421	201	
Dont à plus d'un an	1 268	1 045	

L'endettement financier brut est constitué pour 17,2 % de son montant par le *Schuldschein* mis en place par Vicat cette année et pour 15,6 %, par le PPUS de 2010, émis en dollars US et en euros. Après transformation de la part dollar de cet emprunt en un emprunt synthétique en euro, l'endettement financier brut est libellé à près de 77 % en euros.

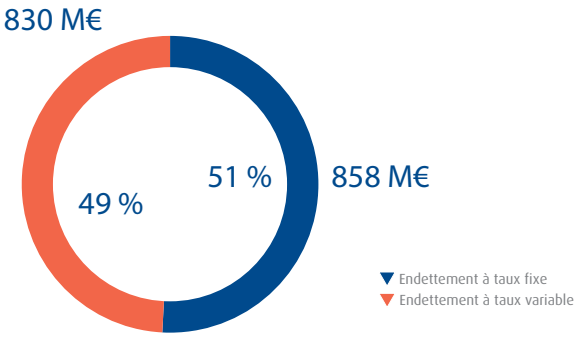
La structure de l'endettement brut du Groupe au 31 décembre 2019, par nature de taux et échéance se présente comme suit :

TAUX

Comme présenté à la section 2.4.2. « Risques de taux d'intérêt » du présent document d'enregistrement universel, l'endettement financier brut à taux variable représente, au 31 décembre 2019, 830 millions d'euros soit 49 % du total de l'endettement financier brut du Groupe. L'endettement à taux variable est couvert en partie, soit par des excédents de trésorerie libellés dans la même devise, soit par des instruments de dérivés de taux.

Le risque de taux sur la dette à taux variable a été limité par la mise en place de contrats de *caps*, pour Vicat SA à hauteur de 715 millions d'euros à échéance en 2020, 2023, 2023, 2024, 2025 et 2029.

ENDETTEMENT TAUX FIXE/TAUX VARIABLE AU 31 DÉCEMBRE 2019 *(en millions d'euros)*



ÉCHÉANCE

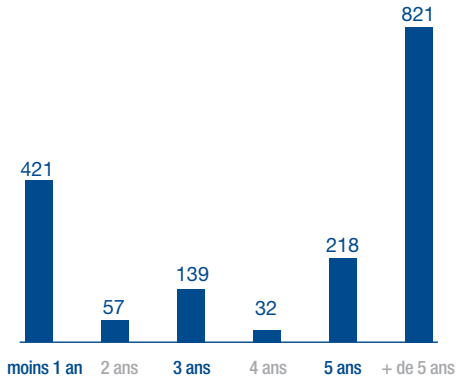
La maturité moyenne au 31 décembre 2019 est égale à 4,3 années.

L'échéancier de la dette brute, net de l'impact IFRS 9, est le suivant :

- l'endettement à moins d'un an correspond notamment à l'échéance du PPUS de Vicat SA (173,4 millions d'euros), aux échéances de remboursement de l'emprunt de Sococim au Sénégal (67,2 millions d'euros), et des dettes diverses et à court terme (95 millions d'euros) et des obligations locatives (59,9 millions d'euros) ;
- en 2021, les remboursements correspondent pour l'essentiel à des obligations locatives (44,1 millions d'euros) ;
- la tombée de la dernière tranche du PPUS de Vicat SA (90,7 millions d'euros) et les obligations locatives (33,9 millions d'euros) représentent la quasi-totalité de l'échéance 2022 ;
- en 2023, les remboursements correspondent en grande partie, à des obligations locatives (19,2 millions d'euros) ;
- après 2023, l'échéance de 1 037,4 millions d'euros concerne Vicat SA pour 875,0 millions d'euros (Schulschein 290,0 millions d'euros, ligne de crédit syndiqué 550,0 millions d'euros et lignes bilatérales 35,0 millions d'euros) ainsi que le remboursement de la dette de Ciplan au brésil pour 49,6 millions d'euros et des obligations locatives (81,2 millions d'euros).

Voir échéancier figurant à la note 16.1. des comptes consolidés.

ÉCHÉANCIER DE L'ENDETTEMENT BRUT AU 31 DÉCEMBRE 2019 *(en millions d'euros)*



5.3.3.3. Excédents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités (171,8 millions d'euros au 31 décembre 2019) et les placements à court terme ayant une échéance inférieure à trois mois et ne présentant pas de risque de variation de valeur du principal (226,7 millions d'euros au 31 décembre 2019).

La trésorerie est gérée pays par pays, sous le contrôle de la Direction financière du Groupe, avec des systèmes de centralisation (*cash pooling*) par pays. L'éventuel excédent est soit placé localement soit le cas échéant replacé auprès du Groupe. Lorsque l'excédent de trésorerie est destiné à être utilisé, à un horizon limité, pour les besoins de financement du pays, cet excédent est placé localement.

5.3.3.4. Endettement net (hors option de vente)

L'endettement net du Groupe s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	Variation
Endettement brut	1 689	1 246	+ 35,5 %
Trésorerie et équivalent de trésorerie	399	315	+ 26,7 %
ENDETTEMENT NET	**1 290**	**932**	**+ 38,5 %**

Le ratio endettement financier net/capitaux propres (*gearing*) s'élève à 49,7 % à fin 2019 contre 37,6 % au 31 décembre 2018.

Le ratio endettement financier net/EBITDA (*leverage*) s'élève à 2,45 à fin 2019 contre 1,89 à fin 2018.

Pour les besoins du calcul des *covenants* le *Gearing* et le *Leverage* sont calculés hors IFRS 16 et se montent respectivement à 40,36 % et 2,28.

Au total, le Groupe dispose d'un montant total de 839 millions d'euros correspondant aux lignes de financement non utilisées (440 millions d'euros) et à la trésorerie disponible (399 millions d'euros) pour financer, au-delà de sa capacité d'autofinancement, sa croissance.

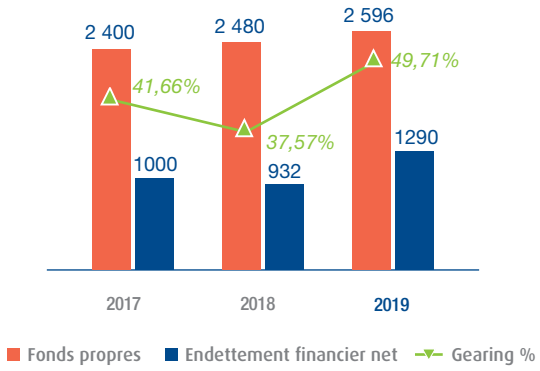
Les ratios de *gearing* et de *leverage* atteints au 31 décembre 2019, après l'acquisition de Ciplan se dégradent légèrement mais laissent au Groupe une structure financière solide et une flexibilité importante.

Antérieurement, au cours des périodes actives d'acquisitions pour le Groupe, le ratio de *gearing* a été compris entre 50 % et 70 %. Sa moyenne est par ailleurs ressortie, sur les cinq dernières années, à 35,6 % hors IFRS 16.

Après un programme d'investissement industriel de grande envergure mené entre 2006 et 2012, le Groupe a mis à profit la génération de *cash flow* libre pour améliorer de façon très significative ses ratios de *gearing* et de *leverage*. Ceci a permis de relancer sa croissance externe avec l'acquisition début 2019 de Ciplan au Brésil.

L'objectif du Groupe est de réduire son endettement et d'améliorer ces ratios en bénéficiant de la génération du *cash flow* libre. Ces ratios pourraient néanmoins remonter à l'avenir en fonction des opportunités de croissance externe. Ainsi, dans l'hypothèse où une acquisition de taille importante présentant un intérêt stratégique majeur pour le Groupe se présentait, celui-ci pourrait accepter une augmentation significative de ce ratio, tout en se fixant pour objectif de le réduire ensuite à des niveaux voisins de ceux constatés sur la période précédemment évoquée.

ÉVOLUTION DE L'ENDETTEMENT ET DES FONDS PROPRES ENTRE 2017 ET 2019 *(en millions d'euros)* ET DU RATIO DE *GEARING*



5

5.3.4. Analyse des engagements hors bilan donnés

Les engagements hors bilan comprennent essentiellement les engagements contractuels concernant l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le tableau ci-dessous présente les engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2019 et 2018 :

(en millions d'euros)	2019	2018
Engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations	274,4	58,6
TOTAL	**274,4**	**58,6**

Au 31 décembre 2019, les engagements hors bilan donnés par le Groupe s'élèvent à 274,4 millions d'euros (58,6 millions d'euros au 31 décembre 2018) et concernent les obligations contractuelles relatives aux investissements industriels. À fin décembre 2019, ils sont composés principalement de la commande du nouveau four de Ragland aux États-Unis (221,3 millions d'euros sous déduction de l'acompte versé) tel que décrit dans la section 5.4.2. « Principaux investissements en cours et en projets » du présent Document d'enregistrement universel, le montant résiduel correspondant, tant en 2019 qu'en 2018 à des investissements d'amélioration et d'aménagement des installations industrielles en Afrique de l'Ouest, en France et en Inde.

5.4. Investissements

L'industrie cimentière est une industrie fortement capitalistique, qui nécessite des investissements significatifs. La construction d'une cimenterie requiert généralement la mise en œuvre de dépenses d'investissement de 200 à 300 millions d'euros. Le Groupe a toujours veillé à maintenir son outil industriel à un très haut niveau de performance et de fiabilité. Pour cela, il investit de façon continue dans de nouveaux équipements qui lui permettent de bénéficier des dernières technologies éprouvées et permettant notamment une amélioration constante du bilan énergétique des installations. Le choix de fournisseurs internationaux de premier plan s'inscrit également dans cette démarche d'excellence industrielle visant à privilégier la qualité, la durabilité et la performance des équipements.

Les développements qui suivent présentent les principaux investissements réalisés au cours des dernières années et les projets majeurs en cours ou prévus pour les années à venir. Le choix des nouveaux équipements acquis dans le cadre de ce programme intègre la volonté du Groupe de continuer à améliorer la productivité énergétique de ses installations et d'augmenter substantiellement la part des combustibles de substitutions utilisés. Comme indiqué à la section 5.3 « Trésorerie et capitaux » du présent document d'enregistrement universel, les besoins financiers liés aux investissements industriels sont généralement couverts par les ressources propres du Groupe.

Avec l'application de la norme IFRS 16 depuis 2019, les investissements comprennent désormais le renouvellement du matériel en location entrant dans les caractéristiques de cette norme.

5.4.1. Investissements réalisés

Le tableau ci-dessous présente les principaux investissements réalisés par le Groupe ces trois dernières années par activité :

(en millions d'euros)	2019	2018 retraité	2017 publié
Ciment	494	143	96
Béton & Granulats	109	128	109
Autres Produits et Services	68	41	12
TOTAL	**671**	**312**	**217**
Dont investissements financiers	*379*	*51*	*29*

5.4.1.1. Principaux investissements réalisés en 2019

Le montant total des investissements industriels réalisés en 2019 s'est élevé à 292 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers s'élèvent quant à eux à 379 millions d'euros en 2019. Ils reflètent l'acquisition de Ciplan au Brésil, ainsi que des opérations de financement de nouvelles acquisitions visant à renforcer la présence du Groupe sur le marché du béton prêt à l'emploi.

Ciment : 181 millions d'euros d'investissements industriels

- **France :** Outre les efforts continus en matière de promotion des combustibles de substitution et d'entretien des installations, on peut signaler la mise en service d'un bateau pour le transport de ciment, notamment à destination du bassin méditerrannéen et notamment de la Corse ;
- **États-Unis :** En plus des projets visant à l'optimisation de la performance des usines, les investissements de la période

incorporent le projet de nouveau four en Alabama (voir 5.4.2. du présent Document d'enregistrement universel) ;

- **Suisse :** Vigier a poursuivi ses investissements visant à augmenter sa capacité d'utilisation de combustibles et de matières de substitution en cimenterie ;
- **Inde :** Un système de production d'électricité à partir de la chaleur fatale du four a été mis en service (*Waste Heat Recovery System*) ainsi qu'une centrale photovoltaïque de 10 MW ;
- **Mali :** la construction d'un broyeur ciment s'est achevée avec une mise en service au quatrième trimestre ;
- **Sénégal :** Des convoyeurs pour combustibles de substitution ont été mis en service ;
- **Brésil :** Le Groupe a ciblé ses investissements sur l'amélioration de la performance énergétique des fours.

Béton & Granulats : 87 millions d'euros d'investissements industriels

- **France :** les investissements ont porté sur de nouvelles centrales à béton, sur le renouvellement de réserves, et l'acquisition de matériels d'exploitation dans le domaine des granulats ;
- **États-Unis :** le Groupe procède au renouvellement de sa flotte de camions afin de réduire ses coûts logistiques et se conformer à la législation californienne en matière d'émissions ;
- **Suisse :** le Groupe a continué sa démarche d'investissements dans les centres de recyclage, les stations de traitement de matières et de renouvellement des réserves en granulats et en décharge. Les investissements comprennent aussi le renouvellement de la flotte logistique.

Autres Produits et Services : 24 millions d'euros d'investissements industriels

Les efforts en matière d'amélioration et d'entretien de nos activités françaises et suisses se sont poursuivis. En Suisse, la hausse de la capacité de production des produits à plus forte valeur ajoutée, comme les produits ferroviaires, est favorisée. En France, les efforts ont porté sur le renouvellement de la flotte de transport dans un contexte d'activité soutenue.

5.4.1.2. Principaux investissements réalisés en 2018

Le montant total des investissements industriels réalisés en 2018 s'est élevé à 260 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers se sont élevés quant à eux à 51 millions d'euros en 2018. Ils correspondaient principalement à des opérations de financement et à de nouvelles acquisitions visant à renforcer la présence du Groupe sur le marché du béton prêt à l'emploi (BPE) en France et sur le marché du granulat au Sénégal (par acquisition des parts des minoritaires dans Gécamines SA).

Ciment : 134 millions d'euros d'investissements industriels

- **France :** les investissements ont été axés sur le maintien de l'outil de production aux meilleurs standards de performance économique et environnementale avec notamment l'investissement dans un gazéifieur à l'usine de Créchy. Les investissements incluent aussi le renouvellement de la flotte de véhicules de chantier ;
- **États-Unis :** d'une manière générale, les investissements réalisés ont eu pour but d'optimiser les performances industrielles et environnementales des sites de production ;
- **Turquie :** le Groupe a investi dans des projets visant à accroître l'utilisation de combustibles de substitution ;
- **Suisse :** l'usine a investi afin d'augmenter sa capacité d'utilisation de combustibles et de matières de substitution ;
- **Inde :** la mise en place d'un nouveau site de stockage et de distribution de ciment pour le marché de Mumbai a pu être finalisée ;
- **Mali :** la construction d'un broyeur ciment s'est poursuivie.

Béton & Granulats : 100 millions d'euros d'investissements industriels

- **France :** les investissements ont porté sur de nouvelles centrales à béton, sur le renouvellement de réserves, et l'acquisition de matériels d'exploitation dans le domaine des granulats ;
- **Sénégal :** le Groupe a finalisé l'augmentation de sa capacité de traitement de granulats avec la mise en service d'une troisième installation sur son site de Diack ;
- **États-Unis :** la construction d'une nouvelle centrale à béton en Californie a pu être finalisée ;
- **Suisse :** le Groupe a continué sa démarche d'investissements dans les centres de recyclage, les stations de traitement de matières et de renouvellement des réserves en granulats et en décharge.

Autres Produits et Services : 26 millions d'euros d'investissements industriels

Les investissements réalisés ont visé à améliorer la productivité des activités françaises. En Suisse les investissements ont porté sur l'amélioration des moyens de productions de la préfabrication avec notamment le site dédié aux produits ferroviaires et le développement de nouveaux produits.

5.4.2. Principaux investissements en cours et en projets

Investissement aux États-Unis

Le Groupe a commandé un nouveau four pour son site de Ragland en Alabama. D'un montant de 260 millions de dollars US, ce projet permet à la fois une augmentation de capacité portée à 1,8 MT par an, une baisse substantielle des coûts de production ainsi qu'une réduction des émissions de CO_2. La technologie choisie doit permettre un recours massif (plus de 70 % puis à terme 100 %) aux combustibles de substitution.

Autres investissements

Le montant global des investissements industriels devrait se situer à environ 300 millions d'euros pour l'année 2020 dont un tiers pour le projet de four à Ragland évoqué ci-dessus. Les autres principaux projets étant les suivants :

- **France :** les investissements industriels consisteront essentiellement à maintenir l'outil industriel en conformité avec les règles environnementales et optimiser les coûts de revient dans l'ensemble des activités ;
- **Afrique de l'Ouest :** au Sénégal, poursuite de l'investissement visant à réduire le besoin électrique ainsi que l'édification d'une centrale photovoltaïque sur le site de la carrière. Ces deux projets doivent être mis en service au second semestre ;
- **Inde :** les investissements se concentreront sur la mise en place d'infrastructures pour atteindre de nouveaux marchés et améliorer la position concurrentielle du Groupe, notamment par la construction d'un terminal dans le Sud du pays, outre le projet Vizag déjà évoqué en 2019 ;
- **Égypte :** les investissements concernent l'optimisation des coûts de revient et le maintien du site industriel.

5.5. Perspectives 2020

Les perspectives présentées ci-dessous sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Direction du Groupe. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à la forte volatilité de l'environnement économique, financier et concurrentiel, ainsi qu'à la possible évolution des dispositions réglementaires dans chacun des pays où le Groupe opère.

En outre, la réalisation de certains risques décrits au chapitre 2 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel pourrait avoir un impact significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des perspectives mentionnées ci-dessous.

5.5.1. Contexte

En 2020, le contexte macro-économique devrait poursuivre son amélioration sur la plupart des zones dans lesquelles le Groupe est présent, même si certaines régions émergentes resteront confrontées à un environnement sectoriel incertain. Les prix de l'énergie consommée devraient poursuivre leur baisse compte tenu de l'évolution des cours mondiaux et de la stratégie industrielle du Groupe de substitution des énergies fossiles.

Dans ce contexte, le Groupe s'attend à une nouvelle amélioration de son EBITDA sur l'ensemble de l'année.

A la date de publication du présent document d'enregistrement universel, aucun effet tangible de l'épidémie de coronavirus n'a été relevé sur l'activité de la Société.

Néanmoins, le Groupe souligne que si l'extension ou la durée de l'épidémie devait avoir une incidence sur ses marchés ou le contexte macro-économique des pays où le Groupe est présent, ses perspectives, telles que présentées dans ce document, pourraient en être affectées.

5.5.2. Investissements Industriels

Compte tenu des enjeux climatiques, des perspectives de croissance sur ses marchés, et des niveaux de génération de *cash flows* attendus sur les prochains exercices, le groupe Vicat a pris la décision d'augmenter ses investissements industriels dès 2020, avec notamment :

- la construction d'un nouveau four aux États-Unis dans son usine de Ragland (Sud-Est), en remplacement de l'installation existante. Ce projet prévoit une mise en service courant 2022, avec un investissement industriel total d'environ 260 millions de dollars. Ce nouveau four portera la capacité de l'usine à 1,8 million de tonnes par an (contre 1,2 million actuellement) et bénéficiera des dernières technologies cimentières disponibles. Il permettra ainsi de répondre à la croissance attendue du marché du Sud-Est des États-Unis, d'augmenter considérablement l'utilisation de combustibles de substitution et de réduire sensiblement les coûts de production ;
- un effort accru dans des projets stratégiques de réduction des coûts énergétiques et de l'empreinte CO_2 du Groupe.

Ainsi, le montant décaissé pour les investissements industriels devrait s'élever à environ 300 millions d'euros en 2020.

5.5.3. Éléments d'appréciation par régions

En **France**, le premier semestre devrait être marqué par une base de comparaison défavorable compte tenu du très fort niveau d'activité enregistré sur cette période en 2019 et des élections municipales en mars prochain. Le second semestre devrait être plus favorable à l'activité, dans un contexte de prix qui devrait être bien orienté sur l'ensemble de l'exercice.

En **Europe (hors France)** :

- en **Suisse**, dans un environnement macro-économique qui devrait très légèrement progresser, le Groupe anticipe une amélioration progressive des volumes vendus et des prix de vente dans le Ciment, le Béton & Granulats. Dans l'activité Préfabrication, la pression concurrentielle devrait rester forte ;

- en **Italie**, les performances du Groupe devraient bénéficier de la poursuite du redressement du contexte macro-économique et sectoriel.

Dans la **zone Amériques** *:*

- aux **États-Unis**, le contexte macro-économique et sectoriel devrait rester favorable. Ainsi, le Groupe s'attend à une amélioration des volumes vendus et une poursuite de la hausse des prix, néanmoins moins marquée que les exercices précédents ;
- au **Brésil**, compte tenu d'un environnement macro-économique qui se stabilise et de l'impact progressif des améliorations apportées à son outil industriel, l'amélioration des performances du Groupe dans cette région devrait se confirmer en 2020, soutenue par une progression des volumes et des prix de vente.

Dans la zone **Asie** :

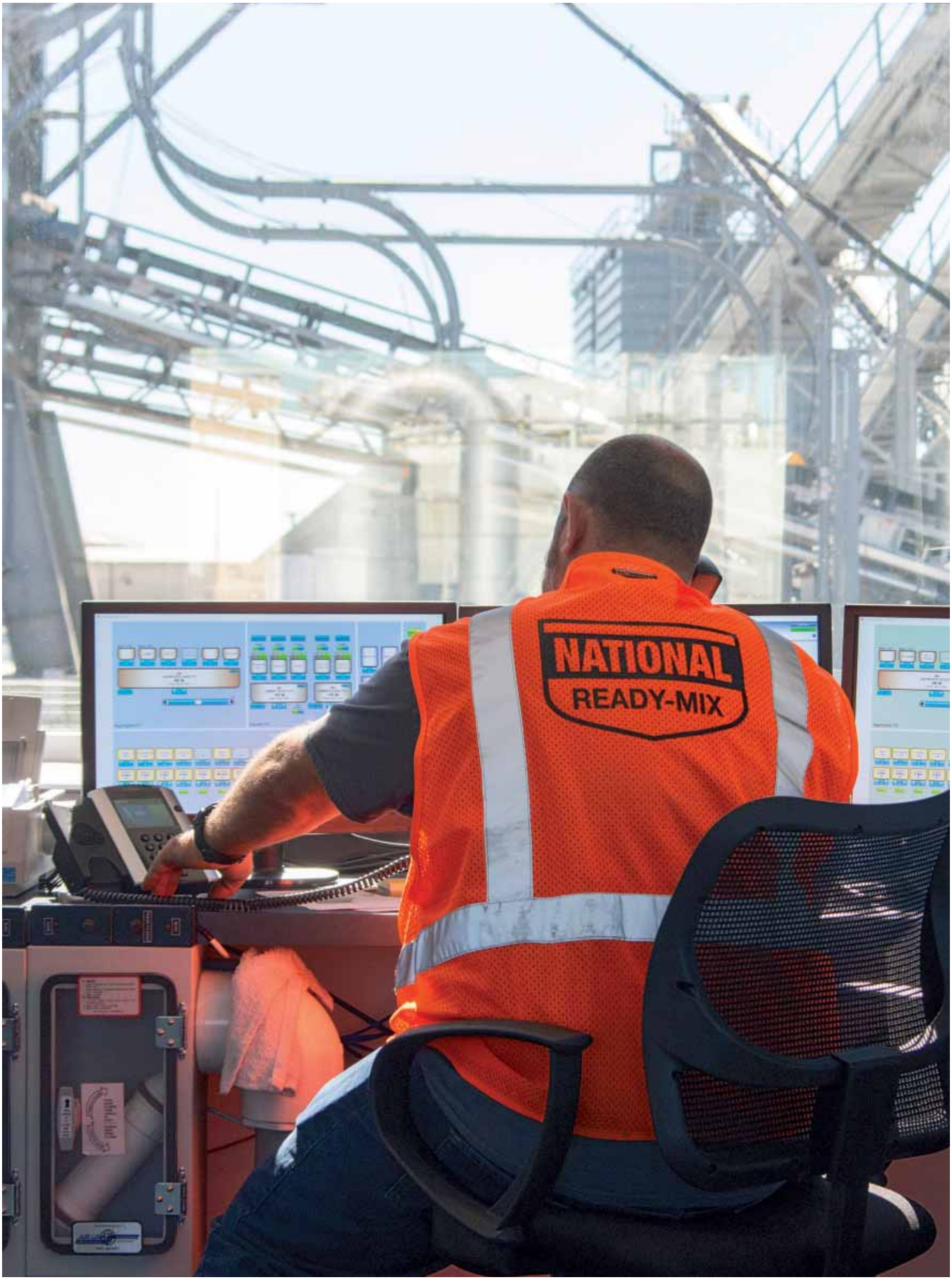
- en **Inde**, dans un contexte macro-économique offrant peu de visibilité à court terme, le Groupe fera preuve de flexibilité dans son approche commerciale en attendant de ressentir les premiers effets des réformes entreprises par le gouvernement qui devraient bénéficier à l'ensemble de l'économie et plus particulièrement au secteur de la construction. La consommation cimentière devrait croître en 2020, dans un contexte concurrentiel qui restera tendu. Ainsi, les prix de vente sont attendus en légère progression cette année mais resteront très volatils ;
- au **Kazakhstan**, les performances atteintes au cours de l'exercice 2019 constituent une base de comparaison élevée dans un contexte qui devrait néanmoins rester favorable.

Dans la zone **Méditerranée** :

- en **Turquie**, après un exercice marqué par la forte dégradation de l'environnement macro-économique et sectoriel suite à la dévaluation de la livre turque au mois d'août 2018, le Groupe s'attend à une stabilisation de l'environnement et de ses performances sur l'ensemble de l'exercice ;
- en **Égypte**, le contexte sécuritaire devrait rester très tendu, et les coûts d'exploitations élevés. Le Groupe se fixe comme objectif de réduire sa perte opérationnelle au cours de l'exercice ;

En **Afrique de l'Ouest,** le marché de la construction est attendu en progression dans un environnement toujours compétitif mais soutenu par l'amélioration des prix de vente enregistrée fin 2019. Dans ce contexte, et soutenu par l'amélioration des conditions d'exploitation de l'usine de Rufisque, le Groupe s'attend à une tendance positive des volumes de ciment sur l'ensemble du marché et à des prix de vente en progression au Sénégal. L'activité devrait par ailleurs bénéficier cette année du démarrage de son nouveau broyeur au Mali.

Au pupitre de commande de la nouvelle centrale à béton de Los Angeles (Etats-Unis)



INFORMATIONS FINANCIÈRES

6

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2019 160

6.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2019 160
6.1.2. Annexe aux comptes consolidés 2019 164
6.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 207

6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2019 213

6.2.1. Comptes sociaux au 31 décembre 2019 Vicat S.A. 213
6.2.2. Annexe aux comptes sociaux 2019 215
6.2.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 225

6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage 229

6.3.1. Litige Inde 229
6.3.2. Litiges Ciplan au Brésil 229

6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 229

6.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2019

6.1.1. Comptes consolidés au 31 décembre 2019

État de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité [a]	1er janvier 2018 retraité [a]
ACTIF				
Actifs non courants				
Goodwill	3	1 231 538	1 006 753	1 006 987
Autres immobilisations incorporelles	4	187 046	118 316	117 959
Immobilisations corporelles	5	2 031 781	1 806 040	1 837 759
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	6	219 066	223 792	200 725
Immeubles de placement	7	15 125	15 491	16 240
Participations dans des entreprises associées	8	85 212	53 044	40 696
Actifs d'impôts différés	24	89 938	93 394	98 603
Créances et autres actifs financiers non courants	9	236 142	152 831	77 557
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		4 095 848	3 469 661	3 396 526
Actifs courants				
Stocks et en-cours	10	401 551	385 133	351 303
Clients et autres débiteurs	11	416 568	407 085	408 092
Actifs d'impôts exigibles		72 811	42 215	45 001
Autres créances	11	192 776	142 745	174 251
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	398 514	314 633	265 364
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		1 482 220	1 291 811	1 244 011
TOTAL DE L'ACTIF		**5 578 068**	**4 761 472**	**4 640 537**
PASSIF				
Capitaux propres				
Capital	13	179 600	179 600	179 600
Primes		11 207	11 207	11 207
Réserves consolidées		2 140 361	2 068 460	1 976 285
Capitaux propres part du Groupe		**2 331 168**	**2 259 267**	**2 167 092**
Intérêts minoritaires		**264 767**	**221 474**	**233 369**
TOTAL CAPITAUX PROPRES		2 595 935	2 480 741	2 400 461
Passifs non courants				
Provisions retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	14	141 235	118 344	115 084
Autres provisions	15	140 243	70 757	70 703
Dettes financières et options de vente	16	1 109 769	879 713	928 403
Obligations locatives	16	178 398	195 751	166 596
Impôts différés passifs	24	253 194	181 392	182 291
Autres passifs non courants		52 072	5 410	1 398
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		1 874 911	1 451 367	1 464 475
Passifs courants				
Provisions	15	10 635	9 604	8 738
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	16	391 594	152 813	138 499
Obligations locatives à moins d'un an	16	59 864	47 797	46 350
Fournisseurs et autres créditeurs		354 652	358 753	328 450
Passifs d'impôts exigibles		49 162	38 273	41 188
Autres dettes	18	241 315	222 124	212 376
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		1 107 222	829 364	775 601
TOTAL DES PASSIFS		2 982 133	2 280 731	2 240 076
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**5 578 068**	**4 761 472**	**4 640 537**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	2019	2018 retraité [a]
Chiffre d'affaires	19	**2 739 993**	**2 582 465**
Achats consommés		(1 710 592)	(1 644 858)
Valeur ajoutée	1.23	**1 029 401**	**937 607**
Charges de personnel	20	(475 396)	(428 963)
Impôts, taxes et versements assimilés		(64 592)	(59 431)
Excédent brut d'exploitation	1.23	**489 413**	**449 213**
Autres produits et charges ordinaires	22	36 718	43 105
EBITDA	1.23	**526 131**	**492 318**
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations ordinaires	21	(259 488)	(237 259)
EBIT	1.23	**266 643**	**255 059**
Autres produits et charges non ordinaires	22	13 622	(7 407)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires	21	(19 206)	1 184
Résultat d'exploitation		**261 059**	**248 836**
Coût de l'endettement financier net	23	(33 367)	(29 359)
Autres produits financiers	23	12 577	20 024
Autres charges financières	23	(17 266)	(18 708)
Résultat financier	23	**(38 056)**	**(28 043)**
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	8	5 096	3 737
Résultat avant impôt		**228 099**	**224 530**
Impôts sur les résultats	24	(68 229)	(65 867)
Résultat net consolidé		**159 870**	**158 663**
Part attribuable aux intérêts minoritaires		**11 049**	**9 781**
Part attribuable au Groupe		**148 821**	**148 882**
RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*			
Résultat net part du groupe de base et dilué par action	13	3,31	**3,32**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité [a]
Résultat net consolidé	**159 870**	**158 663**
Autres éléments du résultat global		
Éléments non recyclables au compte de résultat :		
Réévaluation du passif net au titre des prestations définies	(17 457)	6 289
Impôt sur les éléments non recyclables	4 391	(1 613)
Éléments recyclables au compte de résultat :		
Écarts de conversion	(7 421)	(61 365)
Couverture des flux de trésorerie	11 305	759
Impôt sur les éléments recyclables	(2 919)	(197)
Autres éléments du résultat global (après impôt)	**(12 101)**	**(56 127)**
RÉSULTAT GLOBAL	**147 769**	**102 536**
Part attribuable aux intérêts minoritaires	9 554	(2 454)
Part attribuable au Groupe	**138 215**	**104 990**

(a) : la norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.

État des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	*Notes*	2019	2018 retraité [a]
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net consolidé		**159 870**	**158 663**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		(5 096)	(3 737)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		1 486	2 492
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
■ amortissements et provisions		284 347	233 671
■ impôts différés		5 852	4 720
■ plus ou moins values de cession		(4 639)	(8 582)
■ gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		(22)	353
■ autres		(16 702)	(108)
Capacité d'autofinancement	*1.23*	**425 096**	**387 472**
Variation du besoin en fonds de roulement		(42 789)	(5 394)
Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles [1]	*26*	**382 307**	**382 078**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations :			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		(237 484)	(180 224)
■ immobilisations financières		(48 621)	(28 469)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations :			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		14 671	14 049
■ immobilisations financières		17 361	3 939
Incidence des variations de périmètre		(322 994)	(22 686)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	*27*	**(577 067)**	**(213 391)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés		(73 458)	(72 976)
Augmentations/Réductions de capital		500	
Émissions d'emprunts	*16*	428 933	114 838
Remboursements d'emprunts	*16*	(43 902)	(177 794)
Remboursements des dettes locatives	*16*	(52 519)	(49 030)
Acquisitions d'actions propres		(7 502)	(927)
Cessions – attributions d'actions propres		8 927	68 876
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**260 979**	**(117 013)**
Incidence des variations de cours des devises		486	(9 766)
Variation de la trésorerie		**66 705**	**41 908**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	*28*	261 969	220 058
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	*28*	328 674	261 969

(1) – Dont flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat : (73,7) millions d'euros en 2019 et (56,9) millions d'euros en 2018.
– Dont flux de trésorerie provenant des intérêts décaissés et encaissés : (22,3) millions d'euros en 2019 dont (3,3) millions d'euros au titre des frais financiers sur contrats IFRS 16 et (18,5) millions d'euros en 2018 dont (2,5) millions d'euros au titre des frais financiers sur contrats IFRS 16.

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison. Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.

État de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Auto-contrôle	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
AU 1er JANVIER 2018 PUBLIÉ	179 600	11 207	(60 714)	2 406 371	(360 344)	2 176 120	233 442	2 409 562
Ajustements IFRS 16 au 1er janvier				**(9 028)**		**(9 028)**	**(72)**	**(9 100)**
AU 1er JANVIER 2018 RETRAITÉ [a]	179 600	11 207	(60 714)	2 397 343	(360 344)	2 167 092	233 370	2 400 462
Résultat net retraité				148 883		148 883	9 780	158 663
Autres éléments du résultat global retraité [1]				(3 888)	(40 004)	(43 892)	(12 234)	(56 126)
Résultat global retraité				**144 995**	**(40 004)**	**104 991**	**(2 454)**	**102 537**
Dividendes distribués				(66 180)		(66 180)	(6 765)	(72 945)
Variation nette des actions propres			4 570	(3 397)		1 173		1 173
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires				(10 880)		(10 880)	(4 806)	(15 686)
Autres variations [2]				63 071		63 071	2 129	65 200
AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉ [a]	179 600	11 207	(56 144)	2 524 952	(400 348)	2 259 267	221 474	2 480 741
AU 1er JANVIER 2019	179 600	11 207	(56 144)	2 524 952	(400 348)	2 259 267	221 474	2 480 741
Résultat annuel				148 821		148 821	11 049	159 870
Autres éléments du résultat global [1]				(5 111)	(5 495)	(10 606)	(1 495)	(12 101)
Résultat global				**143 710**	**(5 495)**	**138 215**	**9 554**	**147 769**
Dividendes distribués				(66 434)		(66 434)	(7 030)	(73 464)
Variation nette des actions propres			3 728	(1 707)		2 021		2 021
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires [3]				(1 713)		(1 713)	40 635	38 922
Autres variations				(188)		(188)	134	(54)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**179 600**	**11 207**	**(52 416)**	**2 598 620**	**(405 843)**	**2 331 168**	**264 767**	**2 595 935**

(a) La norme IFRS 16 étant d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019 et appliquée de manière rétrospective complète par le Groupe, les états financiers 2018 ont été retraités en conformité avec les nouvelles règles à des fins de comparaison.
Les impacts de ces retraitements sont présentés dans la note 34.
(1) Stock par nature des autres éléments du résultat global :
Les autres éléments du résultat global comprennent pour l'essentiel les écarts de conversion cumulés à la clôture depuis fin 2003. Pour mémoire, en application de l'option offerte par IFRS 1, les écarts de conversion accumulés avant la date de transition aux IFRS ont été reclassés en report à nouveau à cette date.
(2) Incluant principalement la plus-value nette d'impôts de 67 millions réalisée dans le cadre de la réduction de capital de Soparfi (cf. note 2).
(3) Incluant principalement les intérêts minoritaires liés à l'acquisition de Ciplan au Brésil (cf. note 2).

Les réserves de conversion groupe se ventilent comme suit par devises au 31 décembre 2019 et 2018 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dollar	42 965	35 830
Franc suisse	202 323	178 128
Livre turque	(267 777)	(255 674)
Livre égyptienne	(124 787)	(127 180)
Tengué kazakh	(89 672)	(83 317)
Ouguiya mauritanien	(8 676)	(7 399)
Réal brésilien	(15 348)	-
Roupie indienne	(144 871)	(140 736)
	(405 843)	**(400 348)**

6.1.2. Annexe aux comptes consolidés 2019

NOTE 1	Principes comptables et méthodes d'évaluation	165
NOTE 2	Faits marquants et variations de périmètre	174
NOTE 3	*Goodwill*	176
NOTE 4	Autres immobilisations incorporelles	177
NOTE 5	Immobilisations corporelles	178
NOTE 6	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	179
NOTE 7	Immeubles de placement	181
NOTE 8	Participations dans des entreprises associées	181
NOTE 9	Créances et autres actifs non courants	182
NOTE 10	Stocks et en cours	183
NOTE 11	Créances	183
NOTE 12	Trésorerie et équivalents de trésorerie	184
NOTE 13	Capital social	184
NOTE 14	Avantages au personnel	184
NOTE 15	Autres provisions	187
NOTE 16	Dettes financières nettes et options de vente	188
NOTE 17	Instruments financiers	190
NOTE 18	Autres dettes	192
NOTE 19	Chiffre d'affaires	192
NOTE 20	Charges de personnel et effectifs	192
NOTE 21	Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	193
NOTE 22	Autres produits et charges	193
NOTE 23	Résultat financier	193
NOTE 24	Impôts sur les résultats	193
NOTE 25	Informations sectorielles	196
NOTE 26	Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles	198
NOTE 27	Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	198
NOTE 28	Composition de la trésorerie nette	198
NOTE 29	Rémunération des dirigeants	198
NOTE 30	Transactions avec les entreprises liées	199
NOTE 31	Honoraires versés aux commissaires aux comptes	199
NOTE 32	Événements postérieurs à la clôture	199
NOTE 33	Liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 decembre 2019	200
NOTE 34	Application de la norme IFRS 16	203

NOTE 1 Principes comptables et méthodes d'évaluation

1.1. Déclaration de conformité

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du Parlement européen du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, les états financiers consolidés de Vicat sont établis, depuis le 1er janvier 2005 conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Les normes retenues comme principes comptables de référence sont celles applicables à la date du 31 décembre 2019.

Nouvelles normes applicables à compter du 1er janvier 2019

Les comptes consolidés du 31 décembre 2019 présentent des informations comparatives pour l'exercice antérieur, établies selon le même référentiel IFRS à l'exception des évolutions normatives mentionnées ci-après, qui n'avaient pas été appliquées par anticipation par le Groupe et qui sont d'application obligatoire au 1er janvier 2019.

IFRS 16 « Contrats de location »

Le Groupe a ainsi appliqué la norme IFRS 16 « Contrats de location » d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019, qu'il a choisi d'appliquer selon la méthode rétrospective complète à la date de transition.

Les principaux changements induits par la norme IFRS 16 sont les suivants :

- IFRS 16 remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées et vient supprimer, pour les preneurs, la distinction opérée précédemment entre « contrat de location simple » et « contrat de location financement ». Le Groupe a adopté la mesure de simplification permettant de conserver les analyses IAS 17 IFRIC 4 pour la définition d'un contrat de location ;
- un droit d'utilisation de l'actif loué sur la durée du contrat est comptabilisé à l'actif du bilan dès l'origine du contrat de location avec en contrepartie au passif une obligation locative, correspondant à la valeur actualisée des paiements futurs au titre de ces contrats. La composante services du contrat de location, et notamment celle relative au transport, a été identifiée lors de l'analyse et traitée séparément de la composante location dès lors qu'elle est identifiable et mesurable ;
- la durée des contrats de location correspond à la période contractuelle non résiliable à laquelle s'ajoutent, le cas échéant, des options de renouvellement dont l'exercice est jugé raisonnablement certain (options de renouvellement en cours d'exercice sur la période ou pour lesquelles le Groupe dispose d'un historique statistique de pratiques). La récente conclusion de l'IFRS IC, confirmant le fait que la durée exécutoire doit tenir compte du caractère non négligeable des pénalités au sens économique, n'ayant pu être instruite dans le délai imparti, le Groupe analysera ses incidences en 2020 ;
- le taux d'actualisation utilisé pour calculer la valeur du droit d'utilisation et la dette de loyers est déterminé par pays sur la base du taux implicite du contrat ou à défaut, du taux d'intérêt marginal d'emprunt du preneur à la date de commencement du contrat. Le Groupe a appliqué des taux correspondants à l'échéance moyenne de remboursement de la dette de loyers, en définissant et utilisant des courbes de taux par durée, tenant compte de la structure des loyers et de la typologie des taux disponibles ;
- les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location sont amortis sur la durée la plus courte entre celle du contrat de location et la durée d'utilité de l'actif sous-jacent. Concernant les baux commerciaux 3/6/9 en France, le Groupe a appliqué la position indicative de l'ANC publiée le 16 février 2018 (qui sera susceptible d'être réappréciée en 2020 suite aux récentes conclusions de l'IFRS IC comme indiqué ci-dessus) ;
- les loyers versés associés aux contrats de locations sont analysés et comptabilisés comme un remboursement de l'obligation locative et une charge d'intérêts associée à cette dette ;
- l'impact fiscal de l'application de cette norme a donné lieu à comptabilisation d'impôts différés ;
- le Groupe a utilisé les mesures d'exemption prévues par la norme visant à ne pas reconnaître au bilan les contrats de location d'une durée inférieure ou égale à 12 mois, ni ceux portant sur un actif de faible valeur (< 5 milliers de dollars américains ou équivalent). De même, le Groupe n'a pas retenu l'option offerte par la norme de retraiter les contrats de location d'immobilisations incorporelles compte tenu du nombre très limité de contrats concernés.

Les nouveaux principes comptables conformes à IFRS 16 applicables en matière de location sont décrits dans la note 1.9.

En raison du choix fait par le Groupe d'appliquer IFRS 16 selon la méthode rétrospective complète à la date de transition, les états financiers de l'exercice 2018 ont été retraités conformément à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », en application de la nouvelle norme à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de la première application de la norme IFRS 16 sont présentés dans la note 34.

IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux »

Le Groupe a également appliqué l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative aux traitements fiscaux » au 1er janvier 2019, sans retraiter les exercices comparatifs. Son application au 1er janvier 2019 n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe. Cette interprétation clarifie l'application d'IAS 12 « Impôts sur les résultats » concernant l'évaluation et la comptabilisation des risques fiscaux portant sur l'impôt sur le résultat, ceux-ci provenant, par nature, de l'incertitude liée à une position fiscale retenue et qui pourrait être remise en cause par l'administration fiscale.

Les autres amendements (IAS 28 et IAS 19) et les améliorations annuelles (cycle 2015-2017) n'ont pas eu d'impact sur les états financiers consolidés du Groupe.

Normes comptables, amendements et interprétations publiées mais non encore d'application obligatoire

L'IASB a publié des normes, amendements et interprétations qui entreront en vigueur de manière obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020 au plus tôt ou lors de leur adoption par l'Union européenne. Ces normes ne sont donc pas appliquées par le Groupe au 31 décembre 2019.

- amendements et interprétations non encore adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2019 :
  - amendement IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », IAS 1 « Présentation des états financiers » et IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs »,
- amendements et interprétations adoptées par l'union Européenne au 31 décembre 2019 :
  - amendements IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 (réforme des taux interbancaires de référence).

Autres changements

Suite à l'acquisition de la société Ciplan au Brésil, l'organisation du management des opérations a évolué et le Groupe a revu et adapté en conséquence la structure géographique de son reporting interne, utilisé par la Direction générale pour le suivi et la mesure de la performance économique ainsi que l'allocation des investissements et des ressources, avec la définition de six zones géographiques. Outre cette évolution de l'organisation par zones, l'organisation matricielle de l'activité du Groupe, son internationalisation croissante et la prédominance des aspects géographiques dans les analyses stratégiques présentées à la Direction générale, conduisent désormais à retenir l'axe géographique comme secteur opérationnel primaire, en remplacement de l'axe activité retenu jusqu'à fin décembre 2018. C'est en effet l'axe géographique qui permet le mieux aujourd'hui d'apprécier la nature et les impacts financiers des environnements économiques dans lesquels le Groupe opère. Une information additionnelle par secteurs d'activité est cependant maintenue.

Le Groupe a appliqué au 31 décembre 2019 conformément à IAS 1 révisée et IFRS 8 cette nouvelle présentation de l'information sectorielle, communiquée dans la note 25, avec retraitement des informations présentées au titre de 2018.

Ces comptes ont été arrêtés et approuvés par le Conseil d'Administration le 12 février 2020, et seront soumis à l'Assemblée Générale du 3 avril 2020 pour approbation.

1.2. Base de préparation des états financiers

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros.

L'état du résultat global consolidé est présenté par nature en deux tableaux distincts : le compte de résultat et les autres éléments du résultat global.

Les postes de l'état de la situation financière consolidée sont présentés selon la classification actifs courants/actifs non courants et passifs courants/passifs non courants, en fonction de leur exigibilité (correspondant d'une manière générale aux échéances inférieures ou supérieures à un an).

L'état des flux de trésorerie est présenté selon la méthode indirecte.

Les états financiers ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à la juste valeur : les instruments financiers dérivés, les actifs détenus à des fins de transaction, les actifs disponibles à la vente, la part des actifs et passifs faisant l'objet d'une opération de couverture.

Les principes et méthodes comptables exposées ci-après ont été appliqués de manière permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

L'établissement des comptes consolidés selon les normes IFRS implique qu'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses soient faites par la Direction du Groupe, ayant une incidence directe sur les états financiers. Ces estimations reposent sur la continuité de l'exploitation et sont établies en fonction des éléments disponibles à la date de leur réalisation. Elles concernent principalement les hypothèses retenues pour :

- l'évaluation des provisions (notes 1.18 et 15), en particulier celles pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (notes 1.16 et 14) ;
- l'évaluation des options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées (notes 1.17 et 16) ;
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur (notes 1.15 et 17) ;
- l'évaluation des impôts différés actifs, et en particulier de la probabilité de disposer de bénéfices imposables futurs suffisants pour les imputer (notes 1.21 et 24) ;
- les évaluations retenues pour la réalisation des tests de perte de valeur (notes 1.4, 1.11, 3 et 8) ;
- la définition du traitement comptable à appliquer en l'absence de norme (notes 1.7 et 10 relatives aux quotas d'émission) ;
- la définition de certains contrats de location, la détermination de leur durée (période exécutoire), en particulier la qualification des périodes de renouvellement comme étant raisonnablement certaines ou pas, ainsi que la détermination des taux d'actualisation y afférent (notes 1.9 et 6).

Les estimations et hypothèses sont revues régulièrement, dès que les circonstances le justifient, à minima à chaque clôture, et les éléments concernés des états financiers sont actualisés en conséquence.

1.3. Principes de consolidation

Lors d'une acquisition, les actifs et passifs de la société acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition.

Les résultats des sociétés acquises ou cédées en cours d'exercice sont retenus dans le compte de résultat consolidé pour la période postérieure ou antérieure, selon le cas, à la date d'acquisition ou de cession.

La consolidation est réalisée à partir des comptes annuels des sociétés arrêtés au 31 décembre et retraités, s'il y a lieu, en harmonisation avec les principes comptables du Groupe. Les soldes et toutes les transactions internes sont éliminés dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

Filiales

Les sociétés dans lesquelles le groupe Vicat a le pouvoir de contrôle, seul, directement ou indirectement, sont consolidées par intégration globale.

Coentreprises et Entreprises associées

Les coentreprises, dont le contrôle est partagé et qui peuvent faire l'objet d'une exploitation en commun par un nombre limité d'actionnaires et les entreprises associées, participations sur lesquelles Vicat exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les *goodwills* dégagés lors de l'acquisition de ces participations sont présentés sur la ligne « participations dans des entreprises associées ».

La liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2019 figure dans la note 33.

1.4. Regroupement d'entreprises – *goodwill*

À compter du 1er janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels ». Ces normes révisées étant d'application prospective, elles sont sans incidence sur les regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1er janvier 2010

Ils sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Le *goodwill* représente la différence entre le coût d'acquisition des titres de la société acquise et la quote-part de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition. Les *goodwills* issus des regroupements d'entreprises effectués à compter du 1er janvier 2004 sont évalués dans la devise de l'entreprise acquise. En application de l'option offerte par IFRS 1, les regroupements d'entreprises réalisés avant la date de transition du 1er janvier 2004 n'ont pas été retraités et les *goodwills* y afférent ont été maintenus pour leur valeur nette figurant au bilan établi selon les principes français au 31 décembre 2003.

En cas d'excédent de la quote-part d'intérêts dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis par rapport au coût (« *goodwill* négatif »), la totalité de cet excédent résiduel est constatée dans le résultat de l'exercice d'acquisition, sauf en cas d'acquisition d'intérêts minoritaires d'une entreprise déjà intégrée globalement, pour lesquels cet excédent est constaté dans les capitaux propres.

Les valeurs des actifs et passifs acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises doivent être déterminées de manière définitive dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition. Ces valeurs peuvent donc faire l'objet d'ajustement lors des clôtures de comptes intervenant durant ce délai.

Les intérêts minoritaires sont évalués sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets acquis.

Lorsque le regroupement s'effectue par achats successifs, chaque transaction significative est traitée séparément et donne lieu à une évaluation des actifs et passifs acquis et à la détermination d'un *goodwill*.

Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1er janvier 2010

La norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises », d'application obligatoire pour les regroupements réalisés à compter du 1er janvier 2010, a introduit principalement les modifications suivantes par rapport à la précédente norme IFRS 3 (avant révision) :

- la détermination du *goodwill* en une seule fois, lors de la prise de contrôle.

  Le Groupe a alors le choix, pour chaque regroupement d'entreprise, lors de la prise de contrôle, d'évaluer les intérêts minoritaires :
  - soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (option du *goodwill* « partiel »),
  - soit à leur juste valeur (option du *goodwill* « complet »).

  L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires a pour effet d'augmenter le *goodwill* à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, se traduisant par la constatation d'un *goodwill* dit « complet » ;
- la comptabilisation de tout ajustement du prix d'acquisition à la juste valeur dès la date d'acquisition, tout ajustement ultérieur survenant au-delà du délai d'affectation de 12 mois à compter de la date d'acquisition étant comptabilisé en résultat ;
- la constatation des coûts liés au regroupement d'entreprise en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus ;
- dans le cas des regroupements réalisés par étapes, lors de la prise de contrôle, la réévaluation de la participation antérieurement détenue dans l'entreprise acquise à la juste valeur à la date d'acquisition et la comptabilisation de l'éventuel profit ou perte qui en découle en résultat.

Conformément à IAS 36 (cf. note 1.11), les *goodwills* font l'objet, à chaque clôture annuelle, et en cas d'indice de perte de valeur, d'un test de dépréciation, consistant à comparer leur valeur nette comptable à leur valeur d'utilité déterminée sur la base d'une méthode de projection des flux futurs de trésorerie actualisés. Lorsque cette dernière s'avère inférieure à la première, une dépréciation correspondant à la perte de valeur ainsi déterminée est constatée.

1.5. Monnaies étrangères

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au cours de change en vigueur à la date d'opération. À la clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change de clôture de l'exercice et les différences de change qui en résultent sont comptabilisées au compte de résultat.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les actifs et passifs des sociétés du Groupe libellés en devises étrangères, et ne faisant pas l'objet de couverture, sont convertis en euros, en appliquant le cours de change en vigueur à la date de clôture, les produits et charges du compte de résultat et les flux du tableau des flux de trésorerie en appliquant le cours moyen de l'exercice. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits directement en capitaux propres.

En cas de cession ultérieure, le montant cumulé des écarts de change afférents à l'investissement net cédé libellé en devise étrangère est constaté en résultat. En application de l'option offerte par IFRS 1, les écarts de conversion accumulés avant la date de transition ont été reclassés en report à nouveau à cette date. Ils ne donneront pas lieu à comptabilisation en résultat en cas de cession ultérieure de ces investissements libellés en devise étrangère.

Les cours utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont les suivants :

	Cours de clôture		Cours Moyen	
	31 déc. 2019	31 déc. 2018	2019	2018
USD	1,1234	1,1450	1,1196	1,1815
CHF	1,0854	1,1269	1,1126	1,1548
EGP	17,9955	20,5498	18,7940	20,9957
TRL	6,6843	6,0588	6,3570	5,6994
KZT	428,2200	439,9100	428,5058	407,0333
MRU	42,1843	41,8581	41,1253	42,0151
XOF	655,9570	655,9570	655,9570	655,9570
BRL	4,5157	4,2853 (1)	4,4135	-
INR	80,1870	79,7298	78,8502	80,7273

(1) Cours à la date d'acquisition de Ciplan.

1.6. Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles (brevets, droits et logiciels principalement) sont inscrites dans l'état de la situation financière consolidée au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Ce coût comprend le coût d'acquisition ou de production et tous les autres coûts directement attribuables engagés pour l'acquisition ou la production de l'actif et pour sa mise en service.

Les immobilisations à durée de vie définie sont amorties sur leur durée d'utilité (durée n'excédant pas 15 ans pour l'essentiel) selon le mode linéaire.

Les dépenses de recherche sont comptabilisées en charges de l'exercice où elles sont encourues. Les frais de développement répondant aux critères d'activation définis par IAS 38 sont immobilisés.

1.7. Quotas d'émission

Il n'existe pas, à ce jour, dans le référentiel IFRS, de norme ou interprétation traitant spécifiquement des droits d'émission de gaz à effet de serre. À compter du 1er janvier 2016, le Groupe a décidé de retenir la méthode préconisée par l'ANC depuis 2013, compatible avec les normes IFRS en vigueur (règlement n° 2012-03 du 4 octobre 2012, homologué le 7 janvier 2013), qui permet de fournir une information financière plus fiable et pertinente pour refléter le modèle économique des quotas, en supprimant notamment les impacts liés à la volatilité du cours des quotas.

Selon cette méthode, dès lors que les quotas sont destinés à remplir les obligations liées aux émissions (modèle production) :

- les quotas sont comptabilisés en stocks lors de leur acquisition (à titre gratuit ou onéreux). Ils sont sortis au fur et à mesure pour couvrir les émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la procédure de restitution, ou à l'occasion de leur cession, et ne sont pas réévalués à la clôture ;
- une dette est comptabilisée à la clôture en cas de déficit de quotas.

Le Groupe n'ayant à aujourd'hui quasiment que des quotas alloués gratuitement par l'État dans le cadre des Plans Nationaux d'Affectation des Quotas, l'application de ces règles conduit donc à les enregistrer en stock pour une valeur nulle. Par ailleurs, des excédents étant à ce jour constatés par le Groupe, aucune dette n'est comptabilisée au bilan, et en l'absence de cession, aucun montant n'est comptabilisé au compte de résultat.

1.8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites dans l'état de la situation financière consolidée au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, en appliquant l'approche par composants prévue par IAS 16. Lorsqu'une immobilisation corporelle comporte des composants significatifs ayant une durée d'utilité différente, ceux-ci sont amortis sur leur durée d'utilité, selon le mode linéaire, à compter de leur date de mise en service.

Les principales durées d'amortissement sont les suivantes en fonction des catégories d'actifs concernés :

	Actifs Ciment	Actifs Béton Granulats
Génie civil	15 à 30 ans	15 ans
Gros matériel	15 à 30 ans	10 à 15 ans
Équipements annexes	8 ans	5 à 10 ans
Électricité	15 ans	5 à 10 ans
Automatismes et instrumentations	5 ans	5 ans

Les gisements sont amortis au prorata des tonnages extraits dans l'année par comparaison aux réserves totales estimées.

Certains terrains de sociétés françaises acquis avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation, maintenue dans les comptes, dont l'impact sur les postes concernés n'est pas significatif.

Les intérêts d'emprunts supportés pour financer la réalisation des investissements pendant la période précédant leur mise en service sont immobilisés. Sont également capitalisées les différences de change résultant des emprunts en monnaie étrangère dans la mesure où elles sont assimilées à un ajustement des coûts d'intérêts et dans la limite de la charge d'intérêts qui aurait été supportée au titre d'un emprunt en monnaie locale.

1.9. Contrats de location

Les contrats de location, à l'exception de ceux entrant dans le champ des exemptions prévues par la norme IFRS 16, sont comptabilisés au bilan, dès la mise à disposition de l'actif sous-jacent des contrats, avec la constatation à l'actif d'un droit d'utilisation et au passif d'une obligation locative. La composante services du contrat de location, et notamment celle relative au transport, est identifiée lors de l'analyse et traitée séparément de la composante location. Sont qualifiés de contrat de location tous les contrats qui confèrent au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Les exemptions prévues par la norme IFRS 16 et appliquées par le Groupe, dont les paiements ne sont pas pris en compte dans l'obligation locative et le droit d'utilisation sont les suivantes :

- les paiements relatifs aux contrats de location de courte durée (inférieure ou égale à 12 mois) ;
- les paiements relatifs aux contrats de location portant sur des actifs de faible valeur (< 5 milliers de dollars américains ou équivalent) ;
- les paiements relatifs à la composante de service du contrat de location, dès lors qu'elle est indentifiable et mesurable ;
- ainsi que les paiements relatifs aux contrats de location portant sur des actifs incorporels, dont le nombre est très limité.

Les loyers payés au titre de ces contrats ou composantes de contrat sont constatés en charges opérationnelles pendant toute la durée de la location.

La durée des contrats de location correspond à la période contractuelle non résiliable d'utilisation de l'actif, à laquelle s'ajoutent, le cas échéant, des options de renouvellement dont l'exercice est jugé raisonnablement certain (options de renouvellement en cours d'exercice ou pour lesquelles le Groupe dispose d'un historique statistique de pratiques). Concernant les baux commerciaux 3/6/9 en France, le Groupe a appliqué la position indicative de l'ANC publiée le 16 février 2018 (qui sera susceptible d'être réappréciée en 2020 suite aux récentes conclusions de l'IFRS IC comme indiqué note 1.1)

Les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location incluent à l'origine l'obligation locative, les coûts directs initiaux, les loyers prépayés et l'estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état prévus au contrat, et excluent les éventuelles composantes de services. Ils sont amortis conformément aux dispositions d'IAS 16 « Immobilisations corporelles » linéairement sur la durée la plus courte entre celle du contrat de location retenue et la durée d'utilité de l'actif sous-jacent, et le cas échéant dépréciés en application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Après la comptabilisation initiale, le droit d'utilisation de l'actif est évalué au coût, sous déduction du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'obligation locative est évaluée à l'origine à la valeur actualisée des paiements futurs, qui comprennent la valeur actualisée des paiements de loyers fixes et variables, s'ils dépendent d'un indice ou d'un taux, et des paiements estimés prévus à la fin du contrat, tels que la garantie de valeur résiduelle et l'option d'achat dont l'exercice est jugé raisonnablement certain.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé sur la base du taux implicite du contrat, ou à défaut, du taux d'intérêt marginal d'emprunt du preneur à la date de commencement du contrat. Ce taux d'emprunt marginal tient compte de plusieurs éléments dont la devise et l'échéance du contrat, l'environnement économique du preneur ainsi que de sa solidité financière. Le Groupe applique des taux correspondants à l'échéance moyenne de remboursement de la dette de loyers, en définissant et utilisant des courbes de taux par durée, tenant compte de la structure des loyers et de la typologie des taux disponibles.

Après la comptabilisation initiale, l'obligation locative est calculée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et est réévaluée, avec un ajustement correspondant de l'actif lié au droit d'utilisation, si les paiements de location futurs sont modifiés du fait de négociations, ou en cas de réévaluation d'options de renouvellement ou de résiliation.

Les paiements de loyers associés aux contrats de locations sont comptabilisés en application d'IFRS 16 et donnent lieu au compte de résultat à une charge d'amortissement ainsi qu'à une charge d'intérêts.

L'impact fiscal de l'application d'IFRS 16 donne lieu à comptabilisation d'impôt différé, déterminé sur la base de l'actif net de location sous déduction de la dette locative correspondante.

Les principales opérations de location réalisées par le Groupe ainsi que les caractéristiques des contrats correspondants sont détaillées dans la note 6.

1.10. Immeubles de placement

Le Groupe comptabilise ses immeubles de placement au coût historique, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeurs pratiqués. Ils sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité (10 à 25 ans). La juste valeur de ses placements immobiliers est déterminée par les services dédiés du Groupe, assistés d'un consultant externe, principalement par référence aux prix du marché observés lors de transactions réalisées sur des biens comparables ou publiés par les chambres des notaires locales. Elle est présentée en annexe à chaque clôture annuelle.

1.11. Dépréciation des actifs non courants

Conformément à IAS 36, les valeurs comptables des actifs à durée de vie indéfinie sont revues à chaque clôture annuelle et en cours d'exercice en cas d'indice de perte de valeur. Pour les actifs à durée de vie définie, les valeurs sont revues seulement si des indices de pertes de valeur montrent une dépréciation probable.

Une perte de valeur doit être comptabilisée en charges au compte de résultat, dès lors que la valeur comptable de l'actif excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé de la juste valeur diminuée des coûts de cession et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée selon la méthode de projection des flux futurs de trésorerie actualisés sur une durée de 10 ans, augmentée de la valeur terminale calculée sur la base d'une projection à l'infini du *cash flow* opérationnel de la dernière année. Cette durée est en phase avec l'intensité capitalistique des activités du Groupe et la longévité des outils industriels.

Les *cash flows* prévisionnels sont déterminés avant impôt sur la base des éléments suivants inflatés puis actualisés :

- l'EBITDA issu du Plan Long Terme sur les 5 premières années, puis projeté jusqu'à l'année 10 ;
- les investissements de maintien ;
- et la variation du Besoin en Fonds de Roulement.

Les hypothèses qui servent au calcul des tests de dépréciation émanent des prévisions construites par les opérationnels, au plus près de leur connaissance du marché, du positionnement commercial des activités et des performances de l'outil industriel. Ces prévisions intègrent l'impact de l'évolution prévisible de la consommation cimentière en fonction des données macro-économiques et sectorielles, des changements susceptibles de modifier la situation concurrentielle, des améliorations techniques apportées au *process* de fabrication ainsi que de l'évolution attendue du coût des principaux facteurs de production contribuant au prix de revient des produits.

Pour certains pays soumis à des tensions sociales et sécuritaires, les hypothèses retenues intègrent en outre, sur la base de données récentes et de l'examen des effets de ces tensions sur les conditions actuelles de l'activité, l'amélioration potentielle résultant de la levée progressive et partielle de certaines d'entre elles.

Les flux de trésorerie projetés sont actualisés au coût moyen pondéré du capital (CMPC ou WACC) avant impôts, conformément aux prescriptions de la norme IAS 36. Ce dernier est calculé par pays en tenant compte du coût de l'argent sans risque à long terme, du risque de marché pondéré par un facteur de volatilité sectorielle, ainsi que d'une prime pays, reflétant les risques spécifiques du marché sur lequel opère l'UGT concernée.

Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur d'utilité d'un actif isolé, celle-ci est appréciée au niveau de l'UGT à laquelle l'actif appartient (défini par IAS 36 comme étant le plus petit groupe identifiable d'actifs générant des entrées de trésorerie indépendante), dans la mesure où les installations industrielles, les produits et les marchés constituent un ensemble cohérent. L'analyse a ainsi été menée au niveau de chaque zone géographique/marché/activité, et les UGT ont été déterminées en fonction de l'existence ou non d'une intégration verticale entre les activités du Groupe exercées sur la zone concernée.

La valeur des actifs ainsi testée, à minima annuellement au niveau de chaque UGT, est composée des actifs non courants incorporels et corporels, y inclus les droits d'utilisation IFRS 16, majorée du *goodwill* attribuable aux minoritaires.

Ces tests de dépréciation sont sensibles aux hypothèses retenues pour chaque UGT, principalement en matière :

- de taux d'actualisation, tel que précédemment défini ;
- de taux d'inflation, devant refléter l'évolution des prix de vente et des coûts futurs attendus ;
- de taux de marge d'EBITDA normatif ;
- de taux d'investissement à long terme ;
- de taux de croissance à l'infini.

Des tests de sensibilité à l'augmentation ou la diminution d'un point du taux d'actualisation et du taux de croissance à l'infini retenus sont réalisés à chaque clôture annuelle afin de mesurer l'incidence sur la valeur des UGT du Groupe. Par ailleurs, ce taux d'actualisation intègre une prime de risque pays et une prime de risque sectoriel traduisant la cyclicité de certains facteurs inhérents au secteur d'activité, ce qui permet d'appréhender la volatilité de certaines composantes du prix de revient, sensible notamment aux coûts énergétiques.

Les pertes de valeurs constatées sont réversibles et font l'objet d'une reprise en cas de diminution, à l'exception de celles afférentes aux *goodwills*, qui sont définitives.

1.12. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré, au plus bas du coût d'acquisition ou de production et de la valeur nette de réalisation (prix de vente diminué des coûts nécessaires estimés pour l'achèvement et pour réaliser la vente).

La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires.

Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant les consommations, les charges directes et indirectes de production et les amortissements consolidés des biens concourant à la production.

Pour les stocks de produits fabriqués et les en-cours de production, le coût comprend une quote-part appropriée de charges fixes fondée sur des conditions d'utilisation normatives des outils de production.

Des dépréciations sont constituées, le cas échéant, sur les stocks pour prendre en compte les pertes probables identifiées à la clôture de l'exercice.

1.13. Créances

Les créances sont évaluées au coût amorti et sont comptabilisées à leur valeur nominale (montant initial de la facture). Les créances font l'objet de dépréciation dans le cadre du modèle de dépréciation fondé sur les pertes attendues défini par la norme IFRS 9 (cf. note 1.15).

1.14. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme (ayant une échéance inférieure à 3 mois et ne présentant pas de risque de variation de valeur). Ces derniers sont valorisés à leur valeur de marché à la clôture. La trésorerie nette, dont la variation est présentée dans le tableau des flux de trésorerie, est constituée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie diminués des découverts bancaires.

1.15. Instruments financiers

Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers, lors de leur comptabilisation initiale, conformément aux dispositions prévues par IFRS 9 qui repose sur une approche basée d'une part sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces actifs et d'autre part sur le modèle de gestion dans lequel s'inscrit leur détention.

En pratique, pour le groupe Vicat, le critère des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels conduit à distinguer d'une part les instruments de nature prêt ou créance, dont l'évaluation est fonction du modèle de gestion dans lequel s'inscrit leur détention, et d'autre part les instruments de capitaux propres.

La norme prévoit ainsi trois catégories pour les prêts et créances, chacune associée à un mode de gestion distinct :

- les actifs financiers évalués au coût amorti, dont l'objectif est de les détenir pour percevoir les flux de trésorerie contractuels. C'est le cas notamment de l'essentiel des prêts et des créances ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, dont l'objectif est de les détenir à la fois pour percevoir les flux de trésorerie contractuels et de les vendre ;
- les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat pour ceux ne correspondant à aucun des deux modèles économiques ci-dessus.

Les instruments de capitaux propres sont, en application d'IFRS 9, des actifs financiers évalués à la juste valeur, dont les variations sont à enregistrer en résultat ou en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat, suivant l'option retenue à l'origine, titre par titre. Pour certains titres non consolidés non cotés, la méthode du coût a cependant été maintenue dans la mesure où elle constitue la meilleure approximation disponible de la juste valeur.

Toutes les opérations d'achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisées à la date de transaction.

Les instruments de nature créance font l'objet d'une dépréciation sur la base des pertes de crédit attendues sur la totalité de la durée de vie de l'instrument, le risque de crédit étant appréhendé et apprécié sur la base de données historiques et des informations disponibles à la clôture.

Passifs financiers

Le Groupe classe ses passifs financiers non dérivés, lors de leur comptabilisation initiale, en passifs financiers évalués au coût amorti. Ils comprennent principalement les emprunts, les autres financements, les découverts bancaires. Le Groupe n'a pas de passif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Actions d'autocontrôle

Conformément à IAS 32, les actions propres Vicat sont inscrites en déduction des capitaux propres.

Instruments dérivés et relations de couverture

Le Groupe utilise des instruments de couverture pour réduire son exposition aux variations de taux d'intérêts et de cours de change résultant de ses activités opérationnelles, de financement et d'investissement. Ces opérations de couverture sont réalisées au moyen d'instruments financiers dérivés. Le Groupe utilise des *swaps* et *caps* de taux d'intérêts pour gérer son exposition aux risques de taux et des contrats de change à terme et *swaps* de devises pour couvrir l'exposition au risque de change.

Les instruments financiers dérivés sont utilisés par le Groupe exclusivement à des fins de couverture économique et aucun instrument n'est détenu à des fins spéculatives.

Les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur au bilan. Sauf exception détaillée ci-après, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat dans le résultat financier (« Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers »). Les justes valeurs des dérivés sont estimées à partir des modèles de valorisation suivants :

- la valeur de marché des *swaps* de taux, *swaps* de change et des opérations d'achats/ventes à terme est calculée à partir d'une actualisation des flux futurs sur la base des courbes de taux « zéro coupon » en vigueur à la clôture des exercices présentés, retraités le cas échéant des intérêts courus non échus ;
- les options de taux sont réévaluées sur la base du modèle *Black and Scholes* en intégrant les paramètres de marché existants à la clôture.

Les instruments dérivés peuvent être désignés comme instruments de couverture selon le type de relation de couverture :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif qui est attribuable à un risque particulier, notamment les risques de taux et de change et qui affecteraient le résultat net présenté ;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue (par exemple vente ou achat attendu, opération future « hautement probable ») et qui affecterait le résultat net présenté.

La comptabilité de couverture d'un actif, d'une dette, d'un engagement ferme ou d'un flux de trésorerie est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, puis par la vérification régulière de la corrélation entre la variation de la valeur de marché de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert. La fraction inefficace de la couverture est systématiquement enregistrée en résultat.

L'application de la comptabilité de couverture a les conséquences suivantes :

- en cas de documentation d'une relation de couverture de juste valeur, la variation de la juste valeur du dérivé de couverture est comptabilisée en compte de résultat, venant se compenser avec la réévaluation à la juste valeur du risque couvert. Le résultat est impacté de la seule part inefficace de la couverture ;
- en cas de documentation d'une relation de couverture de Flux de Trésorerie, la variation de juste valeur du dérivé de couverture est enregistrée initialement en capitaux propres pour la part efficace et directement en compte de résultat pour la part inefficace de la variation. Les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont transférées en compte de résultat au même rythme que les flux de trésorerie couverts.

1.16. Avantages au personnel

Le Groupe comptabilise la totalité du montant de ses engagements en matière d'avantages postérieurs à l'emploi en application des dispositions de la norme IAS 19 révisée.

Les réglementations, usages et accords contractuels en vigueur dans les pays où sont implantées les sociétés consolidées du Groupe, prévoient différents avantages postérieurs à l'emploi : indemnités de départ en retraite, compléments de retraite, retraite chapeau pour les dirigeants…, ainsi que d'autres avantages à long terme (couverture de dépenses médicales au bénéfice des retraités…).

Les régimes à cotisations définies sont ceux pour lesquels l'engagement du Groupe se limite uniquement au versement de cotisations, qui sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les régimes à prestations définies, qui comprennent tous les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, autres que ceux à cotisations définies, constituent un engagement futur pour le Groupe. Les engagements correspondants font l'objet d'un calcul actuariel (évolution des salaires, mortalité, rotation…) selon la méthode des unités de crédits projetées, conformément aux usages et aux clauses prévues par les conventions collectives et la législation en vigueur.

Certains régimes de retraite à prestations définies, principalement aux États-Unis et en Suisse sont couverts pour tout ou partie par des actifs dédiés qui sont composés pour l'essentiel d'actions et d'obligations. Les positions nettes des régimes sont intégralement provisionnées dans l'état de la situation financière, après déduction, le cas échéant, de la juste valeur de ces actifs investis, dont le montant peut être ajusté compte tenu du mécanisme de l'*asset ceiling*. En cas d'excédent d'actif (régime sur-financé), celui-ci n'est comptabilisé dans l'état de la situation financière que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs effectivement disponibles pour le Groupe, et dans la limite du plafond défini par la norme.

Les écarts actuariels résultent du changement d'hypothèses actuarielles et/ou d'écarts constatés entre ces hypothèses et la réalité. Les écarts actuariels se rapportant aux avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en « autres éléments du résultat global » et ne sont pas recyclables au compte de résultat.

En application de l'option offerte par IFRS 1, le Groupe avait choisi de mettre à zéro les écarts actuariels liés aux avantages au personnel non encore reconnus dans le bilan de transition par imputation sur les capitaux propres.

1.17. Options de vente consenties sur actions de filiales consolidées

En application des normes IAS 27 et IAS 32, les options de vente consenties à des tiers minoritaires de filiales consolidées par intégration globale sont enregistrées dans les passifs financiers pour la valeur actuelle de leur prix d'exercice estimé avec en contrepartie une réduction des intérêts minoritaires correspondants.

Le différentiel entre la valeur de l'option et le montant des intérêts minoritaires est constaté :

- en *goodwill*, pour les options émises avant le 1er janvier 2010 ;
- en diminution des capitaux propres – part du Groupe – pour les options émises après le 1er janvier 2010.

La dette est estimée en fonction des données contractuelles disponibles (prix, formule…) et tout autre élément pertinent pour son évaluation. Sa valorisation est revue à chaque clôture et les variations ultérieures de la dette sont constatées :

- soit en contrepartie du *goodwill* (options émises avant le 1er janvier 2010) ;
- soit en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe – (options émises après le 1er janvier 2010).

Aucun impact n'est enregistré dans le compte de résultat hormis l'impact de l'actualisation annuelle de la dette constatée dans le résultat financier ; le résultat – part du Groupe – reste calculé sur la base du pourcentage détenu dans les filiales concernées, sans prise en compte du pourcentage d'intérêt attaché aux options de vente.

1.18. Provisions

Conformément à IAS 37, une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle, légale ou implicite, résultant d'un fait générateur antérieur à la clôture qui entraînera une sortie de ressources sans contrepartie attendue après la clôture, pouvant être estimée de manière fiable.

Elles incluent notamment les provisions pour remise en état des sites, constituées au fur et à mesure de l'exploitation des carrières et comprenant les coûts prévisionnels liés à l'obligation de reconstitution des sites de carrière.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à un an, font l'objet d'une actualisation, conformément à IAS 37, lorsque son effet est significatif. Les effets de cette actualisation sont enregistrés en résultat financier.

1.19. Chiffre d'affaires

Conformément à IFRS 15, le chiffre d'affaires est comptabilisé lors du transfert du contrôle du bien ou du service au client, correspondant le plus souvent, compte tenu de la nature des activités du Groupe, à la date de livraison physique. Il est constaté pour un montant qui reflète le paiement que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ce bien ou service, net des remises et ristournes commerciales et après déduction des droits d'accises collectés par le Groupe dans le cadre de son activité. Il comprend les coûts de transport et de manutention facturés aux clients.

Les ventes du Groupe sont majoritairement constituées de biens et services ne formant qu'une seule obligation de prestation dans la mesure où la promesse de fournir le service ou le bien ne peut pas être identifiée séparément, le groupe Vicat proposant à ses clients des services intégrés à la fourniture du produit.

1.20. Autres produits et charges

Il s'agit de charges et produits qui émanent de l'activité opérationnelle du Groupe, mais qui ne sont pas engagés dans le cadre du processus direct de production ou de l'activité commerciale. Ces charges et produits concernent notamment les indemnités d'assurances, les redevances de brevets, les ventes d'excédents de CO_2 et certaines charges liées à des sinistres ou litiges.

1.21. Impôts sur le résultat

Les impôts différés sont calculés avec les taux d'impôts, dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés sont déterminés sur la base d'une analyse bilantielle, pour les différences temporelles identifiées dans les filiales du Groupe entre les valeurs dans l'état de la situation financière consolidé et les valeurs fiscales des éléments d'actif et de passif.

Des impôts différés sont constatés pour toutes les différences temporelles, y compris sur le retraitement des contrats de location, sauf si la différence temporelle est générée par un *goodwill*.

Les impôts différés actif et passif sont compensés au niveau de chaque entité. Lorsque le solde correspond à une créance, un impôt différé actif est constaté s'il est probable que la Société disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels elle pourra imputer les actifs d'impôts considérés.

Une incertitude concernant le traitement comptable des risques liés aux impôts sur le résultat et à la non-acceptation par les autorités fiscales du traitement fiscal retenu est comptabilisée en actif/passif d'impôts sur le résultat en fonction du caractère probable de réalisation qui ne tient pas compte de la probabilité de non-détection par l'administration fiscale. Chaque incertitude, analysée individuellement, est évaluée, soit en utilisant le montant le plus probable, soit par la moyenne pondérée des différents *scenarii* possibles.

1.22. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée dans la note 25 a été définie sur la base des données issues du reporting interne. Cette information est celle utilisée par la Direction générale qui met en œuvre la stratégie définie par le Président du Conseil d'Administration, pour la mesure de la performance économique du Groupe et l'allocation des investissements et ressources aux zones géographiques et aux activités.

Les secteurs opérationnels déterminés en application d'IFRS 8 sont constitués des 6 zones géographiques suivantes dans lesquelles le Groupe exerce ses activités et qui peuvent regrouper, comme le permet la norme IFRS 8, les pays présentant des similitudes :

- la France ;
- la zone Europe (hors France) regroupant la Suisse et l'Italie ;
- la zone Amériques regroupant les États-Unis et le Brésil ;
- la zone Asie regroupant l'Inde et le Kazakhstan ;
- la zone Méditerranée composée de la Turquie et de l'Égypte ;
- la zone Afrique, réunissant le Sénégal, le Mali et la Mauritanie.

Cette organisation par zones géographiques permet d'appréhender la nature et les impacts financiers des environnements économiques dans lesquels le Groupe opère et traduit bien son organisation matricielle ainsi que la prédominance des aspects géographiques dans les analyses

stratégiques présentées à la Direction générale. Une information additionnelle plus synthétique est présentée par secteurs d'activité.

Les indicateurs de gestion présentés au titre de ces secteurs opérationnels ont été adaptés pour être en cohérence avec ceux suivis par la Direction générale tout en respectant les informations requises par IFRS 8 : Chiffre d'affaires opérationnel et consolidé, EBITDA et EBIT (cf. note 1.23), Total des actifs non courants, Capitaux nets investis (cf. note 25), Investissements industriels, Dotation nette aux amortissements des immobilisations et Effectifs.

Les indicateurs de gestion suivis dans le cadre du reporting interne sont identiques à l'ensemble des secteurs opérationnels définis ci-dessus et sont déterminés conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

1.23. Indicateurs financiers

La définition des indicateurs de performance financière, utilisés par le Groupe, comme par d'autres acteurs industriels notamment dans le domaine des matériaux de construction, et présentés avec le compte de résultat, est la suivante :

Valeur Ajoutée : elle est égale à la valeur de la production diminuée des consommations intermédiaires.

Excédent Brut d'exploitation : il est égal à la valeur ajoutée, diminuée des charges de personnel, des impôts et taxes (hors impôts sur les résultats et impôts différés) et augmentée des subventions d'exploitation.

EBITDA (*Earning Before Interest, Tax, Dépréciation and Amortization*/ Résultat avant Intérêts, Impôts, Amortissements et Provisions) : il se calcule en sommant l'Excédent Brut d'Exploitation et les autres produits et charges ordinaires.

EBIT (*Earning Before Interest and Tax*/Résultat avant intérêts et Impôts) : il se calcule en sommant l'EBITDA et les dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations ordinaires.

Capacité d'autofinancement : elle est égale au résultat net avant prise en compte des charges nettes calculées sans impact sur la trésorerie (soit principalement les dotations nettes aux amortissements et provisions, les impôts différés, les résultats de cession et les variations de juste valeur).

1.24. Saisonnalite

La demande dans les activités du Ciment, du Béton prêt à l'emploi et des Granulats est saisonnière et tend à diminuer en hiver dans les pays tempérés et pendant la saison des pluies dans les pays tropicaux. Le Groupe enregistre par conséquent généralement un chiffre d'affaires plus bas aux premier et quatrième trimestres, pendant la saison hivernale sur les principaux marchés d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord. Aux deuxième et troisième trimestres, en revanche, le chiffre d'affaires est plus élevé, du fait de la saison estivale propice aux constructions.

NOTE 2 Faits marquants et variations de périmètre

Environnement macro-économique et activité

Au cours de cet exercice, le Groupe a enregistré une progression de son chiffre d'affaires consolidé en base publiée sur ses trois métiers. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires du Groupe est en très légère contraction.

En ce qui concerne les tendances observées par zones géographiques, le Groupe enregistre une nette amélioration de son activité à périmètre et change constants en France, aux États-Unis, au Kazakhstan et en Italie.

En Europe, (hors France) la baisse de l'activité en Suisse n'a pu être que partiellement compensée par l'amélioration observée en Italie.

En Inde, la forte contraction des volumes vendus n'a pu être que partiellement compensée par une solide hausse des prix de vente, dans un contexte marqué par des élections nationales et un environnement financier peu favorables.

Dans la zone Méditerranée, l'activité en Turquie recule sur l'ensemble de l'exercice suite à la très forte dévaluation de la livre turque en août 2018 et de son impact sur l'environnement macro-économique et sectoriel. La performance du Groupe en Égypte se détériore compte tenu des contraintes sécuritaires et d'un environnement concurrentiel fortement dégradé.

En Afrique de l'Ouest, la hausse des prix de vente intervenue au cours du second semestre n'a pas permis de compenser la baisse des volumes liée aux contraintes de production enregistrées au Sénégal.

Enfin, le Groupe a finalisé l'acquisition de Ciplan au Brésil en janvier 2019, dans un contexte macro-économique qui semble montrer les premiers signes d'une amélioration.

Volatilité des cours de change et impacts sur le compte de résultat

Le compte de résultat de l'exercice 2019 a été fortement impacté par le renchérissement de la majorité des monnaies étrangères par rapport à l'euro, principalement la roupie indienne et le franc suisse. Il en résulte sur la période un effet de change positif de 30,8 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé et de 5,0 millions d'euros sur l'EBITDA.

Les capitaux propres consolidés enregistrent, quant à eux, des écarts de conversion négatifs sur l'année 2019 pour un montant net global de - 7,2 millions d'euros.

Acquisition de Ciplan

Suite à l'accord signé début octobre 2018, le groupe Vicat a acquis le 21 janvier 2019 la société Ciplan (Cimento do Planalto) et détient désormais une participation majoritaire de 66,07 % du capital de la société, après prise en compte du besoin en fonds de roulement et de la dette nette à la date de transaction. Cette opération s'est réalisée sous la forme d'une augmentation de capital réservée de 295 millions d'euros qui a permis de rembourser l'essentiel de la dette de la société Ciplan.

Vicat a financé cette acquisition par tirages sur les lignes bancaires existantes.

Ciplan exploite une cimenterie moderne, à proximité de Brasilia, d'une capacité de production annuelle de 3,2 millions de tonnes de ciment, assise sur des réserves minérales abondantes et de qualité. La Société dispose par ailleurs d'un réseau de 9 centrales de béton prêt à l'emploi et de 5 carrières dont deux de granulats.

Le chiffre d'affaires 2018 de Ciplan s'est élevé à environ 140 millions d'euros (soit environ 605 millions de reals), avec plus de 2 millions de tonnes de Ciment vendues, plus de 1,9 million de tonnes de granulats et près de 420 000 mètres cubes de béton livrés. L'EBITDA 2018 s'est élevé à environ 24 millions d'euros (soit environ 104 millions de reals).

Avec cette acquisition, Vicat poursuit sa stratégie de croissance externe sélective et de diversification géographique, en s'implantant sur un nouveau marché émergent bénéficiant d'un fort potentiel de croissance. Afin de tirer pleinement profit des perspectives du marché brésilien, Vicat pourra s'appuyer sur un outil industriel performant, une marque bénéficiant d'une forte notoriété, de vastes réserves en carrière et enfin, de fortes positions sur ses marchés locaux.

Égypte

Malgré une opération engagée maintenant depuis plus d'un an, l'armée égyptienne n'est pas encore parvenue à rétablir totalement la sécurité de certaines zones du Sinaï. Pour autant, les opérations commerciales ont repris et les flux logistiques sont peu ou prou revenus à la situation précédente, depuis le mois d'octobre 2018.

Ces événements exceptionnels ont toutefois encore eu un impact significatif sur le volume d'activité réalisé par la filiale en 2019 avec des volumes vendus qui ne progressent que de 1 % par rapport à l'an passé. Ils se sont de surcroît déroulés dans un contexte où toute l'industrie cimentière a souffert avec un marché qui est resté atone, et de plus, perturbé par un acteur cimentier dépendant de l'État.

Le Groupe considère toutefois qu'en l'état actuel des indicateurs qu'il possède, aussi bien économiques qu'opérationnels, ces événements ne constituent pas, à ce stade, un indice de diminution durable de la valeur de l'actif. Sauf dégradation supplémentaire de la situation géopolitique, ou sécuritaire, ces évènements et leurs conséquences ne sont pas, à ce jour, de nature à remettre en cause les perspectives d'amélioration de la rentabilité de la filiale, qui devrait commencer à se matérialiser progressivement à compter de 2021. Le retour de la croissance de la consommation cimentière dans un contexte d'amélioration de la situation macro-économique de l'Égypte, constaté avec notamment la reconstitution des réserves de change, la reprise des investissements étrangers et la maîtrise de l'inflation, offre un potentiel de développement important pour Sinaï Cement Company, surtout si ce retour de la croissance est accompagné, comme l'annoncent les autorités égyptiennes, d'une solution aux problèmes du Sinaï et de la bande de Gaza.

Pour y faire face, le Groupe projette d'investir dans l'outil industriel, endommagé par huit années d'environnement opérationnel difficile. Pour lui donner les moyens de réaliser ces investissements d'amélioration de sa productivité et de maîtrise de ses coûts, le Groupe a lancé une augmentation de capital de 680 MEGP pour renforcer la structure financière de la filiale. La période de souscription s'est achevée fin avril 2018, et l'augmentation de capital a été souscrite à hauteur de 95,5 % (650 MEGP). Une Assemblée Générale Extraordinaire de SCC s'est tenue le 25 juin 2018 pour modifier les statuts et soumettre la finalisation de cette opération à la validation des autorités compétentes (EFSA, GAFI et ADS). La libération des fonds apportés par les actionnaires interviendra après l'obtention de ces validations administratives, dont le processus d'obtention est toujours en cours à la date d'arrêté des comptes.

Refinancement du Groupe – Émission d'un *Schuldschein*

Dans le cadre du refinancement de sa dette, et avec l'objectif d'en réduire le coût moyen, d'en prolonger la maturité moyenne et de diversifier ses sources de financement, le groupe Vicat a finalisé avec succès le 26 avril 2019 l'émission d'un *Schuldscheindarlehen* (placement privé de droit allemand) d'un montant de 290 millions d'euros.

Ce financement comprend des tranches d'emprunt à 5 ans, 7 ans et 10 ans, ainsi qu'une combinaison de taux fixes et de taux variables. À la date de réalisation, la maturité moyenne de ce placement s'établit à 6,24 années, et le taux moyen d'intérêt s'élève à 1,3 %.

Par ailleurs, Vicat a activé les options permettant, à l'issue de la deuxième année, de conserver la durée initiale de 5 ans sur la ligne de 550 millions d'euros de crédit syndiqué ainsi que sur ses lignes bilatérales. Ces opérations ont pour conséquence de rallonger la maturité moyenne de la dette qui ressort, au 31 décembre 2019, à 4,4 ans.

Rappel des faits marquants 2018

Contrôle fiscal au Sénégal

Un contrôle fiscal a été ouvert au cours du 4e trimestre 2017 à l'encontre de Sococim Industries, filiale sénégalaise du Groupe. Une notification a été émise à ce titre début février 2018 et a fait l'objet d'une décision d'arbitrage favorable début 2019.

Réduction de capital de Soparfi

Suite à la réduction de capital de la holding Soparfi, actionnaire de Vicat SA, réalisée en novembre 2018, les sociétés filiales du groupe Vicat actionnaires de cette société ont perçu une indemnité pour un montant global de 98 millions d'euros.

La plus-value globale, nette d'impôts, de 67 millions d'euros constatée à l'occasion de cette opération a été comptabilisée au 31 décembre 2018 dans les capitaux propres consolidés du Groupe.

NOTE 3 *Goodwill*

La variation des *goodwills* nets s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	2019	2018
Ouverture	1 006 753	1 006 987
Acquisitions/Augmentations	232 841	2 139
Cessions/Diminutions	(2 988)	(762)
Variations de change	(5 068)	(1 651)
Autres mouvements	-	40
CLÔTURE	**1 231 538**	**1 006 753**

Test de perte de valeur sur les écarts d'acquisition

Conformément à IFRS 3R et IAS 36, les *goodwills* font l'objet, à chaque clôture annuelle, et en cas d'indice de perte de valeur, d'un test de dépréciation conformément à la méthode décrite dans les notes 1.4 et 1.11.

Les *goodwills* se répartissent comme suit par UGT :

Décembre 2019	Goodwill *(en milliers d'euros)*	Taux d'actualisation retenu pour les tests de dépréciation *(%)*	Taux de croissance à l'infini retenu pour les tests de dépréciation *(%)*	Dépréciation qu'entraînerait une variation de + 1 % du taux d'actualisation	Dépréciation qu'entraînerait une variation de - 1 % du taux de croissance à l'infini
UGT Inde	233 140	12,3	5,0		
UGT Afrique de l'Ouest Ciment	148 815	10,0 à 15,1	4,0 à 6,0		
UGT France-Italie	221 157	7,2	1,3		
UGT Suisse	144 589	6,8	0,7		
UGT Brésil	206 192	13,1	3,5	(4 122)	
Autres UGT cumulées	277 645	8,4 à 19,3	3,0 à 11,5	(7 389)	(1 882)
TOTAL	**1 231 538**			**(11 511)**	**(1 882)**

Les tests de dépréciation réalisés en 2019 et 2018 n'ont pas donné lieu à la constatation d'une perte de valeur au titre des *goodwills*.

Les tests de sensibilité à une variation de + 1 % du taux d'actualisation réalisés à la clôture entraînent une valeur recouvrable légèrement inférieure à la valeur nette comptable de trois UGT, avec un écart comparable sur chacune d'entre elles. Ceux à une variation de - 1 % du taux de croissance à l'infini entraînent une valeur recouvrable légèrement inférieure à la valeur nette comptable d'une UGT.

Acquisition Ciplan

Suite à l'accord signé début octobre 2018, le groupe Vicat a acquis le 21 janvier 2019 la société Ciplan (Cimento do Planalto) et détient désormais une participation majoritaire de 66,07 % du capital de la société, la finalisation de la valorisation tenant compte du besoin en fonds de roulement et de la dette nette à la date de transaction ayant conduit à un complément de participation de 1,33 %. Cette opération s'est réalisée sous la forme d'une augmentation de capital réservée de 295 millions d'euros qui a permis de rembourser l'essentiel de la dette de la société Ciplan. Vicat a financé cette acquisition par tirages sur les lignes bancaires existantes.

Ciplan exploite une cimenterie moderne, à proximité de Brasilia, d'une capacité de production annuelle de 3,2 millions de tonnes de ciment, assise sur des réserves minérales abondantes et de qualité. La Société dispose par ailleurs d'un réseau de 9 centrales de béton prêt à l'emploi et de 5 carrières dont deux de granulats.

Avec cette acquisition, qui intègre parfaitement nos principaux métiers que sont le Ciment, le Béton et Granulats, Vicat poursuit sa stratégie de croissance externe sélective et de diversification géographique, en s'implantant sur un nouveau marché émergent bénéficiant d'un fort potentiel de croissance.

Sur la période écoulée entre le 21 janvier et le 31 décembre 2019, Ciplan a contribué à hauteur de 134,1 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé, de 30,0 millions d'euros à l'EBITDA consolidé et de 6,2 millions d'euros au résultat net part du Groupe. Les résultats relatifs à la période du 1er au 21 janvier 2019 ne sont pas matériels.

Coûts liés à l'acquisition

Le Groupe a engagé des dépenses connexes à l'acquisition correspondant à des honoraires de juristes, des coûts de *due diligence* et des frais de déplacement pour un montant global de 2,2 millions d'euros, comptabilisés dans les « achats consommés » dans le compte de résultat consolidé, dont 0,6 million d'euros sur l'exercice 2019.

Actifs identifiables acquis et passifs repris

Le tableau ci-dessous présente les montants des actifs acquis et passifs repris comptabilisés à la date d'acquisition (en millions d'euros) :

Immobilisations incorporelles et corporelles	250
Stocks	26
Créances	92
Trésorerie	3
Provisions	(53)
Dettes financières	(75)
Impôts différés	(74)
Autres dettes	(87)
TOTAL DES ACTIFS NETS IDENTIFIABLES ACQUIS	**82**

Goodwill

Le *goodwill* résultant de l'acquisition a été calculé comme suit (en millions d'euros) selon la méthode du *goodwill* partiel :

Total de la contrepartie transférée		299
■ Ciplan	295	
■ Holdings brésiliennes & frais augmentation de capital	4	
Juste valeur des actifs nets identifiables		82
GOODWILL		**217**

Le *goodwill* porte essentiellement sur la rentabilité attendue de Ciplan, compte tenu des perspectives de redressement et du fort potentiel de croissance du marché brésilien alliés à un outil industriel performant sous-utilisé dans le contexte économique actuel, un savoir-faire et des compétences techniques de premier plan.

NOTE 4 Autres immobilisations incorporelles

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	**Concessions, brevets & droits similaires**	**Logiciels**	**Autres immobilisations incorporelles**	**Immobilisations incorporelles en cours**	**Total**
AU 31 DÉCEMBRE 2017	82 152	53 411	69 296	6 128	210 987
Acquisitions	110	1 569	2 028	4 617	8 324
Cessions		(662)			(662)
Variations de périmètre	60	19			79
Variations de change	(116)	182	776	166	1 008
Autres mouvements	9	1 375	(269)	(173)	942
AU 31 DÉCEMBRE 2018	82 215	55 894	71 831	10 738	220 678
Acquisitions	3 161	4 243	722	10 481	18 607
Cessions		(3 060)	(1 149)		(4 209)
Variations de périmètre	44 521	1 692	15 930		62 143
Variations de change	(1 193)	235	722	207	(29)
Autres mouvements	2 979	3 430	1 071	(5 048)	2 432
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**131 683**	**62 434**	**89 127**	**16 378**	**299 622**

Amortissements et pertes de valeur (en milliers d'euros)	Concessions, brevets & droits similaires	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(22 482)	(33 442)	(37 104)	0	(93 028)
Augmentation	(1 789)	(5 093)	(3 195)		(10 077)
Diminution		598			598
Variations de périmètre		(19)			(19)
Variations de change	(31)	(171)	(100)		(302)
Autres mouvements		466			466
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(24 302)	(37 661)	(40 399)	0	(102 362)
Augmentation	(1 604)	(5 789)	(4 553)		(11 946)
Diminution		505	449		954
Variations de périmètre	(71)	(8)	179		100
Variations de change	(456)	(251)	(708)		(1 415)
Autres mouvements	(2 464)		4 557		2 093
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**(28 897)**	**(43 204)**	**(40 475)**	**0**	**(112 576)**
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2018	57 913	18 233	31 432	10 738	118 316
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2019	**102 786**	**19 230**	**48 652**	**16 378**	**187 046**

Aucun frais de développement n'a été immobilisé au cours des exercices 2019 et 2018.

Les frais de recherche et développement inscrits en charges en 2019 s'élèvent à 4,2 millions d'euros (4,2 millions d'euros en 2018).

NOTE 5 Immobilisations corporelles

Valeurs brutes (en milliers d'euros)	Terrains & constructions	Installations industrielles	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances/ acomptes	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2017	1 146 879	2 946 496	134 195	78 821	4 306 391
Acquisitions	11 843	38 204	8 833	120 634	179 514
Cessions	(5 678)	(18 479)	(7 305)		(31 462)
Variations de périmètre	36	1 483	893		2 412
Variations de change	(5 739)	(33 457)	1 097	226	(37 873)
Autres mouvements	11 436	64 445	3 163	(77 962)	1 082
AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 158 777	2 998 692	140 876	121 719	4 420 064
Acquisitions	10 099	27 706	6 840	177 208	221 853
Cessions	(6 645)	(16 849)	(11 866)	(39)	(35 399)
Variations de périmètre	154 070	39 282	9 055	394	202 801
Variations de change	4 134	18 873	2 164	970	26 141
Autres mouvements	28 574	78 195	4 252	(120 150)	(9 129)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**1 349 009**	**3 145 899**	**151 321**	**180 102**	**4 826 331**

Amortissements et pertes de valeur *(en milliers d'euros)*	Terrains & Constructions	Installations industrielles	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances/ acomptes	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(518 269)	(1 850 759)	(99 579)	(25)	(2 468 632)
Augmentation	(33 632)	(124 911)	(8 378)		(166 921)
Diminution	1 475	17 037	6 814	19	25 345
Variations de périmètre	(3)	(909)	(534)		(1 446)
Variations de change	(2 760)	9 075	(764)	1	5 552
Autres mouvements	1 980	(9 867)	(35)		(7 922)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(551 209)	(1 960 334)	(102 476)	(5)	(2 614 024)
Augmentation	(44 408)	(132 074)	(9 223)		(185 705)
Diminution	6 156	15 529	10 912		32 597
Variations de périmètre	(1 449)	(2 532)	(4 396)		(8 377)
Variations de change	(5 937)	(13 730)	(1 678)		(21 345)
Autres mouvements	2 346	1 897	(1 944)	5	2 304
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**(594 501)**	**(2 091 244)**	**(108 805)**	**0**	**(2 794 550)**
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2018	607 568	1 038 358	38 400	121 714	1 806 040
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2019	**754 508**	**1 054 655**	**42 516**	**180 102**	**2 031 781**

Les immobilisations corporelles en cours totalisent 161 millions d'euros au 31 décembre 2019 (111 millions d'euros au 31 décembre 2018) et les avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles représentent 19 millions d'euros au 31 décembre 2019 (11 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Le montant des engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à 274 millions d'euros au 31 décembre 2019 (59 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Le montant des intérêts capitalisés en 2019 s'élève à 0,7 million d'euros au 31 décembre 2019 (0,4 million d'euros en 2018), déterminé sur la base d'un taux d'intérêts appliqué localement variant de 3,10 % à 6,46 % selon les pays concernés.

NOTE 6 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
AU 1er JANVIER 2018	62 258	62 655	133 329	59 794	318 036
Acquisitions	20 228	5 184	32 547	13 646	71 605
Cessions	(188)	(120)	(4 753)		(5 061)
Variations de périmètre					0
Variations de change	1 303	694	3 400	194	5 591
Autres mouvements			(113)	(121)	(234)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	83 601	68 413	164 410	73 513	389 937
Acquisitions	3 770	5 549	25 418	16 126	50 863
Cessions	(359)	(2 152)	(20 601)	(14 253)	(37 365)
Variations de périmètre	141	3 149	837		4 127
Variations de change	470	374	781	102	1 727
Autres mouvements	(5 476)	(549)	1 874	(6 297)	(10 448)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**82 147**	**74 784**	**172 719**	**69 191**	**398 841**

Amortissements et pertes de valeur *(en milliers d'euros)*	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
AU 1er JANVIER 2018	(16 543)	(29 064)	(48 197)	(23 507)	(117 311)
Augmentation	(4 628)	(3 326)	(27 204)	(14 500)	(49 658)
Diminution	188	(191)	4 464		4 461
Variations de périmètre					0
Variations de change	(201)	(2 274)	(1 302)	(94)	(3 871)
Autres mouvements			113	121	234
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(21 184)	(34 855)	(72 126)	(37 980)	(166 145)
Augmentation	(5 542)	(6 440)	(31 174)	(14 464)	(57 620)
Diminution	357	1 752	17 496	14 139	33 744
Variations de périmètre	(133)	(712)	(636)		(1 481)
Variations de change	(103)	(151)	(486)	(81)	(821)
Autres mouvements	(300)	345	2 298	10 205	12 548
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**(26 905)**	**(40 061)**	**(84 628)**	**(28 181)**	**(179 775)**
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2018	62 417	33 558	92 284	35 533	223 792
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2019	**55 242**	**34 723**	**88 091**	**41 010**	**219 066**

Principales activités de location

Dans le cadre de la collecte réalisée à fin décembre 2018 pour la transition à la norme IFRS 16, le Groupe a recensé plus de 3 000 contrats de location, dont plus de 82 % relatifs à des véhicules (chantier, transports routiers et véhicules particuliers) et près de 10 % de contrats de location immobiliers (terrains et bâtiments), les autres contrats se rapportant à des machines et des équipements ainsi qu'à du matériel informatique et divers.

La majorité des contrats de location en vigueur à la date de transition concernent les entités françaises du Groupe, et dans une moindre mesure les sociétés américaines, suisses et turques. Les autres pays dans lesquels le Groupe est implanté ont un nombre de contrats peu significatif.

L'immobilier et le transport constituent ainsi les deux principales activités de location du Groupe.

En effet, le Groupe loue des terrains et des bâtiments, principalement pour ses bureaux, ses centrales à béton, ses carrières et ses entrepôts. Ces contrats, majoritairement conclus il y a plus de 10 ans à la date de transition, sont négociés sur une base individuelle et présentent des conditions très différentes les uns des autres. La durée moyenne de ces contrats est de l'ordre de 20 ans.

Le Groupe a également recours à la location de véhicules liés directement à l'activité opérationnelle, principalement de transport ou de chantier.

Les charges liées aux contrats de courte durée (< ou = 12 mois), de faible valeur (<5 milliers de dollars américains) et aux paiements de location variables ne dépendant pas d'un taux et/ou indice ne sont pas incluses dans l'évaluation des obligations locatives.

Une analyse des échéances des obligations locatives est présentée à la note 16 « Dettes financières ».

En raison du choix fait par le Groupe d'appliquer IFRS 16 selon la méthode rétrospective complète à la date de transition, les états financiers de l'exercice 2018 ont été retraités conformément à IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », en application de la nouvelle norme à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de la première application de la norme IFRS 16 sont présentés dans la note 34.

NOTE 7 Immeubles de placement

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Amortissements & Pertes de valeur	Montants nets
AU 31 DÉCEMBRE 2017	40 028	(23 788)	16 240
Acquisitions/Augmentations	291	(892)	(601)
Cessions/Diminutions	(221)	30	(191)
Variations de change	430	(149)	281
Variations de périmètre et autres	5	(243)	(238)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	40 533	(25 042)	15 491
Acquisitions/Augmentations	271	(933)	(662)
Cessions/Diminutions	(242)	184	(58)
Variations de change	441	(159)	282
Variations de périmètre et autres	75	(3)	72
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**41 078**	**(25 953)**	**15 125**
Juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2018			77 444
JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2019			**77 761**

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 4,3 millions d'euros au 31 décembre 2018.

NOTE 8 Participations dans des entreprises associées

Variation des participations dans des entreprises associées *(en milliers d'euros)*	2019	2018
AU 1er JANVIER	53 044	40 696
Quote-part de résultat des entreprises associées	5 094	3 737
Dividendes reçus des participations dans des entreprises associées	(1 486)	(2 492)
Variations de périmètre (1)	25 861	6 345
Variations de change et autres	2 699	4 758
AU 31 DÉCEMBRE	**85 212**	**53 044**

(1) Variation liée principalement à des prises de participations en Turquie, au Brésil et en France (cf. note 33).

NOTE 9 Créances et autres actifs non courants

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Pertes de valeur	Montants nets
AU 31 DÉCEMBRE 2017	78 878	(1 321)	77 557
Acquisitions/Augmentations	23 733	(470)	23 263
Cessions/Diminutions	(3 498)		(3 498)
Variations de périmètre	(468)		(468)
Variations de change	2 377	(35)	2 342
Variation constatée en autres éléments du résultat global	14 747		14 747
Autres	38 889	(1)	38 888
AU 31 DÉCEMBRE 2018	154 658	(1 827)	152 831
Acquisitions/Augmentations	46 212	(1 227)	44 985
Cessions/Diminutions	(13 291)		(13 291)
Variations de périmètre (1)	65 625		65 625
Variations de change	(1 202)	(22)	(1 224)
Variation constatée en autres éléments du résultat global	(12 432)		(12 432)
Autres	(1 019)	667	(352)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**238 551**	**(2 409)**	**236 142**
dont :			
■ titres de participation (cf. note 17)	23 583	(878)	22 705
■ titres immobilisés	541	(21)	520
■ prêts et créances (1)	195 513	(1 510)	194 003
■ actifs des régimes d'avantages au personnel (*cf.* note 14)	5 810		5 810
■ instruments financiers (*cf.* note 16)	13 104		13 104
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**238 551**	**(2 409)**	**236 142**

(1) Ciplan :
Dans le cadre de l'acquisition par le groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée à hauteur des provisions constituées au titre des sinistres indemnisables dans les autres actifs non courants à hauteur de 66 millions d'euros (voir note 15).

Bharathi Cement :
Au 31 décembre 2019, un montant de 35 millions d'euros (y inclus intérêts), faisant l'objet de deux saisies conservatoires sur les comptes d'une société indienne du Groupe, Bharathi Cement, dans le cadre d'une procédure d'enquête diligentée par les autorités administratives et judiciaires sur des faits antérieurs à l'entrée de Vicat à son capital, est comptabilisé dans les « autres créances non courantes ».
Pour mémoire, le partenaire du Groupe dans Bharathi Cement fait l'objet d'une procédure d'enquête menée par le CBI (Central Bureau of Investigation) sur l'origine et le développement de son patrimoine. Dans le cadre de cette enquête, le CBI a déposé en septembre 2012 et au cours de l'année 2013, quatorze procès-verbaux présentant ses allégations. Parmi ceux-ci, quatre concernent également Bharathi Cement (le CBI enquête pour vérifier si les investissements faits par des investisseurs indiens dans cette société ont été réalisés de bonne foi dans le cours normal des affaires et si la concession minière a été attribuée régulièrement).

La procédure a d'abord donné lieu en 2015 à une inscription par l'Enforcement Directorate à hauteur de 950 millions de Roupies (environ 12 millions d'euros à l'origine) sur un compte bancaire de Bharathi Cement. En 2016, une saisie conservatoire de 1 530 millions de Roupies (environ 19 millions d'euros à l'origine) a été réalisée dans le cadre du procès-verbal relatif à la concession minière.
Bien que ces mesures ne soient pas de nature à entraver le fonctionnement de la société, cette dernière exerce ses recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour en contester le bien-fondé.

En juillet 2019, la cour d'appel de Delhi a invalidé la saisie conservatoire de 1 530 millions de Roupies, demandant la mise en place d'une garantie bancaire préalablement au remboursement des fonds. L'Enforcement Directorate a fait appel de la décision.
Ces saisies conservatoires ne préjugent pas de la décision sur le fond de l'affaire (enquête CBI) qui est toujours en phase d'instruction et n'a donné lieu à ce stade à aucune inculpation. La société n'a pas d'élément conduisant à conclure à l'existence d'un risque financier probable et évaluable.
Compte tenu de la lenteur de la procédure initiée en 2012, la créance relative à ces saisies conservatoires a été reclassée fin 2018 en « autres créances non courantes » (cf. note 11).

NOTE 10 Stocks et en cours

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019 Brut	Provisions	Net	31 décembre 2018 Brut	Provisions	Net
Matières premières et consommables	302 524	(26 750)	275 774	284 229	(23 177)	261 052
Encours, produits finis et marchandises	131 990	(6 213)	125 777	130 995	(6 914)	124 081
TOTAL	**434 514**	**(32 963)**	**401 551**	**415 224**	**(30 091)**	**385 133**

Les excédents de quotas de CO_2 sont enregistrés en stocks pour une valeur nulle (correspondant à 4 757 milliers de tonnes à fin 2019 et 4 467 milliers de tonnes à fin 2018).

NOTE 11 Créances

(en milliers d'euros)	Clients et autres débiteurs	Provisions Clients et autres débiteurs	Clients et autres débiteurs Net	Autres Créances fiscales	Créances sociales	Autres créances [1]	Provisions autres créances	Total autres créances Net
AU 31 DÉCEMBRE 2017	429 098	(21 006)	408 092	57 975	3 439	116 268	(3 431)	174 251
Augmentations		(9 001)	(9 001)				(24)	(24)
Diminutions avec utilisation		5 125	5 125				696	696
Variations de change	(11 433)	602	(10 831)	(1 744)	67	727	112	(838)
Variations de périmètre	1 400		1 400	4	2	4 729		4 735
Autres mouvements	12 298	2	12 300	793	534	(37 402)		(36 075)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	431 363	(24 278)	407 085	57 028	4 042	84 322	(2 647)	142 745
Augmentations		(6 126)	(6 126)				(108)	(108)
Diminutions avec utilisation		5 913	5 913				54	54
Variations de change	(1 397)	242	(1 155)	(631)	136	1 073	14	592
Variations de périmètre	18 182	(3 174)	15 008	6 845	235	6 038		13 118
Autres mouvements	(4 157)		(4 157)	8 798	(255)	27 837	(5)	36 375
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**443 991**	**(27 423)**	**416 568**	**72 040**	**4 158**	**119 270**	**(2 692)**	**192 776**
dont échu au 31 décembre 2019 :								
■ depuis moins de 3 mois	58 914	(3 011)	55 903	2 472	1 878	9 350	0	13 700
■ depuis plus de 3 mois	34 348	(18 979)	15 369	13 217	1 387	16 291	(214)	30 681
dont non échu au 31 décembre 2019 :								
■ à moins d'un an	347 704	(3 865)	343 839	33 853	793	84 327	0	118 973
■ à plus d'un an	3 025	(1 568)	1 457	22 498	100	9 302	(2 478)	29 422

(1) Incluant au 31 décembre 2019 un montant de 16,5 millions d'euros correspondant au crédit d'impôt (y inclus intérêts) relatif à une taxe sur ventes (PIS COFIN) contestée par notre filiale brésilienne, qui a obtenu une décision finale favorable des tribunaux au cours du 2nd semestre 2019.
Au 31 décembre 2018, une créance de près de 35 millions d'euros relative à une société indienne du Groupe, Bharathi Cement, a été reclassée en « autres créances non courantes » (cf. note 9).

NOTE 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Disponibilités	171 841	141 291
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme < 3 mois	226 673	173 342
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**398 514**	**314 633**

Les disponibilités incluent au 31 décembre 2019 un montant de 36 millions d'euros (31 millions d'euros à fin 2018) correspondant à la contre-valeur en « euro » des souscriptions faites par les actionnaires de notre filiale égyptienne Sinaï Cement Company dans le cadre de son augmentation de capital en cours et dont la libération, et donc la disponibilité, interviendront avec la validation des autorités locales compétentes (cf. note 2).

NOTE 13 Capital social

Le capital social de Vicat est composé de 44 900 000 actions ordinaires de 4 euros entièrement libérées dont 652 682 actions détenues en propre au 31 décembre 2019 (674 391 au 31 décembre 2018) acquises dans le cadre de programmes de rachat d'actions approuvés par les Assemblées Générales Ordinaires, et dans le cadre de la cession par Heidelberg Cement de sa participation de 35 % dans Vicat en 2007.

Les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent et chaque action donne droit à une voix, à l'exception des actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire, à qui est attribué un droit de vote double.

Le dividende versé au cours de l'exercice 2019 au titre de l'exercice 2018 s'est élevé à 1,50 euro par action soit au total 67 350 milliers d'euros, identique au dividende de 1,50 euro par action versé en 2018 au titre de l'exercice 2017 soit au total 67 350 milliers d'euros. Le dividende proposé par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire au titre de l'exercice 2019 s'élève à 1,50 euro par action, soit au total 67 350 milliers d'euros.

En l'absence d'instrument dilutif, le résultat dilué par action est identique au résultat de base par action et s'obtient en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre d'actions ordinaires moyen pondéré de Vicat en circulation sur l'exercice.

Depuis le 30 juin 2018, et pour une période de 12 mois renouvelable par tacite reconduction, Vicat a confié la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI du 20 septembre 2008 à Oddo BHF (Natixis Securities auparavant).

Pour sa mise en œuvre, les moyens suivants ont été affectés au contrat de liquidité : 20 000 titres Vicat et 3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, les moyens suivants figurent au compte de liquidité : 30 823 titres Vicat et 1 624 milliers d'euros.

En octobre 2019, Vicat et Natixis ont conclu un mandat de rachat d'actions au titre duquel Vicat a donné mandat à Natixis d'acquérir pour son compte et en son nom, dans le cadre de son programme de rachat d'actions, une quantité maximum de 40 000 actions. À fin décembre 2019, 35 481 actions ont ainsi été rachetées au titre de ce mandat pour un montant global de 1 363 milliers d'euros.

NOTE 14 Avantages au personnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Régimes de retraites et indemnités de fin de carrière (IFC)	65 309	57 753
Autres avantages	75 926	60 591
Total provisions retraites et autres avantages	**141 235**	**118 344**
Actifs des régimes (note 9)	(5 810)	(7 221)
PASSIF NET	**135 425**	**111 123**

Principaux régimes du Groupe : Les principaux régimes à prestations définies du Groupe se trouvent en Suisse, aux États-Unis et en France. Ils sont, pour la plupart, préfinancés à travers la souscription de contrats d'assurance ou l'affiliation à un fonds de pension. Les modalités de financement sont conformes aux législations locales, notamment sur les niveaux de financement minimum des droits passés. Étant donné la matérialité des engagements, le Groupe procède chaque année à une mise à jour des évaluations actuarielles afin de refléter le coût de ces dispositifs.

Passif net comptabilisé au bilan

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
Valeur actualisée des obligations financées	505 838	75 926	581 764	445 752	59 780	505 532
Juste valeur des actifs des régimes	(446 339)		(446 339)	(400 913)		(400 913)
Situation nette	**59 499**	**75 926**	**135 425**	**44 839**	**59 780**	**104 619**
Limitation de reconnaissance des actifs de couverture			0	6 504		6 504
PASSIF NET	**59 499**	**75 926**	**135 425**	**51 343**	**59 780**	**111 123**

Composante de la charge annuelle nette

(en milliers d'euros)	2019			2018		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	(11 857)	(1 877)	(13 734)	(11 751)	(1 286)	(13 037)
Coût financier	(7 826)	(2 796)	(10 622)	(5 845)	(2 113)	(7 958)
Produit d'intérêts sur actifs	5 859		5 859	4 157		4 157
Coût des services passés reconnus	(906)	(129)	(1 035)	122		122
Réductions et liquidation			0	(94)		(94)
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT COMPTE DE RÉSULTAT	(14 730)	(4 802)	(19 532)	(13 411)	(3 399)	(16 810)
Écarts actuariels sur actifs de couverture	36 404		36 404	(13 508)		(13 508)
Écarts d'expérience	(234)	(1 041)	(1 275)	(2 430)	1 200	(1 230)
Écarts d'hypothèses démographiques	7 859	434	8 293	521	(8 091)	(7 570)
Écarts d'hypothèses financières	(50 856)	(10 023)	(60 879)	20 710	7 888	28 598
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(6 827)	(10 630)	(17 457)	5 293	997	6 290
TOTAL CHARGE DE L'EXERCICE	**(21 557)**	**(15 432)**	**(36 989)**	**(8 118)**	**(2 402)**	**(10 520)**

Variation des actifs financiers de couverture des régimes

(en milliers d'euros)	2019			2018		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 1er JANVIER	400 913	0	400 913	396 639	0	396 639
Produit d'intérêts sur actifs	5 665		5 665	4 157		4 157
Cotisations payées	15 777		15 777	14 722		14 722
Différences de conversion	15 055		15 055	15 248		15 248
Prestations payées	(20 815)		(20 815)	(16 833)		(16 833)
Variation de périmètre et autres			0	756		756
Gains et pertes actuariels	29 744		29 744	(13 776)		(13 776)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	**446 339**	**0**	**446 339**	**400 913**	**0**	**400 913**

Analyse des actifs de couverture par nature et pays au 31 décembre 2019

Répartition des actifs de couverture	France	Suisse	États-Unis	Inde	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie		2,6 %	1,1 %		2,4 %
Instruments de capitaux propres		27,3 %	41,4 %		28,7 %
Instruments de dettes		27,2 %	30,7 %		27,5 %
Biens immobiliers		26,3 %			23,4 %
Actifs détenus par une compagnie d'assurance	100,0 %	3,9 %		100,0 %	3,7 %
Autres		12,7 %	26,8 %		14,3 %
TOTAL	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**
ACTIFS DE COUVERTURE *(en milliers d'euros)*	**143**	**396 541**	**48 615**	**1 040**	**446 339**

Variation du passif net

	2019			2018		
(en milliers d'euros)	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
PASSIF NET AU 1er JANVIER	51 343	59 780	111 123	53 680	56 597	110 277
Charge de l'exercice	21 557	15 432	36 989	8 118	2 402	10 520
Cotisations payées	(10 005)		(10 005)	(9 232)		(9 232)
Différences de conversion	7	1 098	1 105	(286)	2 699	2 413
Prestations payées par l'employeur	(2 559)	(2 179)	(4 738)	(1 213)	(1 920)	(3 133)
Variation de périmètre	166		166	291		291
Autres	(1 010)	1 795	785	(15)	2	(13)
PASSIF NET AU 31 DÉCEMBRE	**59 499**	**75 926**	**135 425**	**51 343**	**59 780**	**111 123**

Principales hypothèses actuarielles	France	Europe (hors France)	États-Unis	Turquie et Inde	Afrique de l'Ouest et Moyen-Orient
Taux d'actualisation					
2019	0,5 %	0,15 % à 0,5 %	3,5 %	6,8 % à 13,2 %	4,5 % à 14,0 %
2018	1,5 %	1,1 % à 1,5 %	4,5 %	8,4 % à 17,2 %	4,5 % à 13,0 %
Taux d'évolution des coûts médicaux					
2019			7,1 % à 4,5 %		
2018			7,0 % à 4,5 %		

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation sont déterminés conformément aux principes édictés par la norme IAS 19 Révisée, soit par référence à un taux de marché à la date de clôture, fondé sur le rendement des obligations privées de première catégorie émises au sein de la zone monétaire concernée. Ils sont déterminés sur la base de courbes de taux élaborées par des experts externes à partir de panels d'obligations publiques notées AA.

Lorsque le marché des obligations privées d'une zone n'est pas suffisamment liquide, la norme IAS 19 Révisée préconise d'utiliser comme référence les obligations d'état.

Dans tous les cas, les indices de référence utilisés sont de duration comparable à celle des engagements.

Analyses de sensibilité

Les principaux facteurs de volatilité du bilan sont le taux d'actualisation et le taux d'évolution des coûts médicaux.

La sensibilité de la valeur de l'obligation à fin 2019 correspondant à une variation de +/- 50 points de base du taux d'actualisation est de respectivement - 37,2 et 42,2 millions d'euros.

La sensibilité de la valeur de l'obligation à fin 2019 correspondant à une variation de +/- 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux est de respectivement 1,2 et - 0,9 millions d'euros.

Duration moyenne des régimes

La duration moyenne de l'ensemble des régimes est de 14 ans.

Le montant des cotisations qu'il est prévu de verser aux régimes au cours du prochain exercice s'élève à 15,8 millions d'euros.

NOTE 15 Autres provisions

(en milliers d'euros)	Reconstitution des sites	Démolitions	Autres risques [1]	Autres charges	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**47 592**	**1 543**	**25 459**	**4 847**	**79 440**
Augmentations	4 150	173	6 279	1 718	12 320
Diminutions avec utilisation	(3 246)	(778)	(7 291)	(1 598)	(12 913)
Diminutions sans utilisation			(490)		(490)
Variations de change	1 127	46	369	102	1 644
Variations de périmètre		43	137		180
Autres mouvements	(5)		(1)	186	180
AU 31 DÉCEMBRE 2018	**49 618**	**1 027**	**24 462**	**5 255**	**80 361**
Augmentations	3 157	13	29 478	2 271	34 919
Diminutions avec utilisation	(2 413)	(109)	(12 331)	(829)	(15 682)
Diminutions sans utilisation			(42)		(42)
Variations de change	1 193	27	(2 644)	351	(1 073)
Variations de périmètre	(159)		52 651	42	52 534
Autres mouvements	24	(394)	16	215	(139)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**51 420**	**564**	**91 590**	**7 305**	**150 878**
dont à moins d'un an	*0*	*0*	*7 363*	*3 273*	*10 635*
dont à plus d'un an	*51 420*	*565*	*84 227*	*4 032*	*140 243*

Impact (net des charges encourues) au compte de résultat 2019 *(en milliers d'euros)*	Dotations	Reprises sans utilisation
Résultat d'exploitation :	11 987	(42)
Résultat hors exploitation :	22 932	

(1) Les autres risques incluent au 31 décembre 2019 :
- *un montant global de provisions constatées dans les comptes de Ciplan (Brésil) à hauteur de 66 millions d'euros (53 millions d'euros à la date d'acquisition) concernant majoritairement :*
  - *des litiges fiscaux liés principalement à des crédits d'impôts (ICMS) imputables sur les droits d'importation liés à l'achat de coke et diesel pour les besoins de la production, et contestés par l'administration fiscale (61,9 millions d'euros),*
  - *des litiges sociaux et prud'homaux suite au départ d'anciens salariés (2,7 millions d'euros),*
  - *des litiges civils portant sur des amendes et réclamations contestées par la société (0,8 million d'euros).*

  Dans le cadre de l'acquisition par le groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée au titre des sinistres indemnisables dans les autres actifs non courants à hauteur de 66 millions d'euros (voir note 9) ;
- *un montant de 11,6 millions d'euros (10,6 millions d'euros au 31 décembre 2018) correspondant au montant estimé de la franchise concernant des sinistres survenus aux États-Unis à la clôture dans le cadre d'accidents du travail, et qui devra être prise en charge par le Groupe ;*
- *le solde résiduel des autres provisions pour risques s'élevant à 14 millions d'euros au 31 décembre 2019 (12,4 millions d'euros au 31 décembre 2018) correspond au cumul des autres provisions qui, prises individuellement, ne sont pas matérielles.*

NOTE 16 Dettes financières nettes et options de vente

Les passifs financiers se ventilent comme suit au 31 décembre 2019 :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Dettes financières à plus d'un an	1 102 263	875 594
Options de vente à plus d'un an	7 506	4 119
Obligations locatives à plus d'un an	178 398	195 751
Dettes financières et options de vente à plus d'un an	**1 288 167**	**1 075 464**
Instruments financiers actif à plus d'an – cf. note 9 – (1)	(13 105)	(25 537)
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À PLUS D'UN AN	**1 275 062**	**1 049 927**
Dettes financières à moins d'un an	391 594	152 813
Options de vente à moins d'un an	0	0
Obligations locatives à moins d'un an	59 864	47 797
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	**451 458**	**200 610**
Instruments financiers actif à moins d'an (1)	(30 072)	0
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À MOINS D'UN AN	**421 386**	**200 610**
Total des dettes financières nets d'instruments financiers actif (1)	1 688 942	1 246 418
Total des options de vente	7 506	4 119
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF	**1 696 448**	**1 250 537**

(1) Au 31 décembre 2019, les instruments financiers actifs (43,2 millions d'euros) sont présentés dans les actifs non courants (cf. note 9) pour la part supérieure à 1 an (13,1 millions d'euros) et dans les autres créances pour la part inférieure à un an (30,1 millions d'euros). Ils représentaient 25,5 millions d'euros au 31 décembre 2018.

La variation par nature des dettes financières nettes et options de vente s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Dettes financières et options de vente > 1 an	Instruments financiers actif > 1 an	Obligations locatives > 1 an	Dettes financières et options de vente < 1 an	Instruments financiers actif < 1 an	Obligations locatives < 1 an	Total
AU 31 DÉCEMBRE 2017 RETRAITÉ	928 403	(10 790)	166 779	138 499	(232)	46 350	1 269 009
Émissions	93 380		67 297	20 712		5 941	187 330
Remboursements	(155 560)		(3 083)	(17 213)		(47 133)	(222 989)
Variations de change	1 615		3 670	(126)		533	5 692
Variations de périmètre							0
Autres mouvements (1)	11 875	(14 747)	(38 912)	10 941	232	42 106	11 495
AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉ	879 713	(25 537)	195 751	152 813	0	47 797	1 250 537
Émissions	419 706		44 564	9 227		6 299	479 796
Remboursements	(38 279)		(6 667)	(5 623)		(45 852)	(96 421)
Variations de change	(4 846)		1 136	(1 675)		(4)	(5 389)
Variations de périmètre	66 652		2 653	9 956		341	79 602
Autres mouvements (1)	(213 177)	12 432	(59 039)	226 896	(30 072)	51 283	(11 677)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	**1 109 769**	**(13 105)**	**178 398**	**391 594**	**(30 072)**	**59 864**	**1 696 448**

(1) Correspondant pour l'essentiel au reclassement à moins d'un an de la dette classée à plus d'un an l'exercice précédent, ainsi qu'aux variations des découverts.

16.1. Dettes financières

Répartition des dettes financières par catégories et échéances

31 décembre 2019 *(en milliers d'euros)*	**Total**	**2 020**	**2 021**	**2 022**	**2 023**	**2 024**	**Plus de 5 ans**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 346 450	266 522	12 967	105 144	12 640	206 646	742 531
Dont instruments financiers Actif	*(43 177)*	*(30 072)*		*(13 105)*			
Dont instruments financiers Passif	*2 000*	*309*			*1 087*	*238*	*366*
Emprunts et dettes financières divers	15 223	5 993	179	194	174	268	8 415
Obligations locatives	238 262	59 864	44 065	33 869	19 269	11 075	70 120
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	89 007	89 007					
DETTES FINANCIÈRES	**1 688 942**	**421 386**	**57 211**	**139 207**	**32 083**	**217 989**	**821 066**
dont billets de trésorerie	*550 000*						*550 000*

Les dettes financières à moins d'un an sont principalement composées de l'échéance de l'USPP de Vicat en France, des lignes bilatérales de Sococim Industries au Sénégal, des dettes IFRS 16, ainsi que des soldes créditeurs de banque.

31 décembre 2018 retraité *(en milliers d'euros)*	**Total**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**Plus de 5 ans**
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	924 379	83 894	238 367	5 552	102 156	5 185	489 225
Dont instruments financiers Actif	*(25 537)*		*(19 275)*		*(6 262)*		
Dont instruments financiers Passif	*1 564*	*303*	*721*			*540*	
Emprunts et dettes financières divers	13 478	3 906	1 490	4 026	174	268	3 614
Obligations locatives	243 548	47 797	51 846	33 505	27 122	14 056	69 222
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	65 013	65 013					
DETTES FINANCIÈRES	**1 246 418**	**200 610**	**291 703**	**43 083**	**129 452**	**19 509**	**562 061**
dont billets de trésorerie	*489 000*						*489 000*

Caractéristiques des emprunts et dettes financières (devises et taux)

Selon la devise (après *swaps* de devises)

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Euro	1 105 500	789 561
Dollar américain	71 945	79 375
Livre turque	10 966	14 830
Franc CFA	115 419	86 581
Franc suisse	238 578	204 754
Ouguiya mauritanien	8 159	13 314
Livre égyptienne	47 022	31 959
Roupie indienne	27 986	25 970
Tengué Kazakh	103	74
Real Brésilien	63 264	-
TOTAL	**1 688 942**	**1 246 418**

Selon le taux

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Taux fixe	858 512	665 995
Taux variable	830 430	580 423
TOTAL	**1 688 942**	**1 246 418**

Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut au 31 décembre 2019 est de 3,36 %. Sans prise en compte de l'application d'IFRS 16, il serait de 3,16 % contre 2,77 % à fin décembre 2018.

La maturité moyenne de la dette au 31 décembre 2019 est égale à 4,3 ans. Sans prise en compte de l'application d'IFRS 16, elle serait de 4,1 contre 3,5 à fin 2018.

16.2. Les options de vente consenties aux minoritaires sur actions de filiales consolidées

Des accords ont été conclus par le passé entre Vicat et la Société Financière Internationale, afin d'organiser leurs relations au sein de la société Mynaral Tas, au titre desquels le Groupe a consenti une option de vente à son partenaire sur sa participation dans Mynaral Tas.

L'option de vente consentie à la Société Financière Internationale était exerçable au plus tôt en décembre 2013. La comptabilisation de cette option a donné lieu à la constatation d'une dette à plus d'un an de 7,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 (4,1 millions d'euros 31 décembre 2018). Cette dette correspond à la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option consentie à la Société Financière Internationale.

NOTE 17 Instruments financiers

Risque de change

Les activités du Groupe sont réalisées par des filiales qui opèrent essentiellement dans leur propre pays et dans leur propre monnaie. L'exposition du Groupe au risque de change est donc limitée. Les opérations d'importation et d'exportation effectuées par les sociétés dans des devises différentes de leur monnaie de compte sont, le plus souvent, couvertes par des opérations d'achat et de vente à terme de devises. Les financements intra-groupes font l'objet, lorsque cela est possible, de couvertures de change par les sociétés lorsque la devise de l'emprunt est différente de la monnaie fonctionnelle.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition du montant total des actifs et passifs en devises étrangères du Groupe au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	USD	EUR	CHF
Actifs	20	56	221
Passifs et commandes engagées	(376)	(81)	(44)
Position nette avant gestion	**(356)**	**(24)**	**177**
Couvertures	370	0	(220)
Position nette après gestion	**14**	**(24)**	**(43)**

La position nette « après gestion » en franc suisse correspond pour l'essentiel à l'endettement d'une filiale kazakhe auprès du Groupe, non swappé dans la devise fonctionnelle, en l'absence d'un marché de couverture suffisamment structuré et liquide.

Le risque de perte de change sur la position nette en devise, du fait d'une hypothèse d'évolution défavorable et uniforme d'un pour cent des devises fonctionnelles contre l'US dollar s'élève, en contre-valeur euros, à 0,42 million d'euros (dont 0,40 million d'euros pour la dette kazakhe).

Par ailleurs, les montants en principal et en intérêts, dus au titre de l'emprunt émis initialement par le Groupe en US dollars (350 millions d'US dollars pour Vicat) ont été convertis en euros au moyen de *cross currency swaps*, intégrés dans le portefeuille présenté ci-après (*cf.* a).

Risque de taux

L'endettement à taux variable est couvert au moyen de caps sur des durées d'origine de 5, 7 et 10 ans.

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs et passifs financiers et ses liquidités. Cette exposition correspond aux risques de cours pour les éléments d'actif et de passif financier à taux fixe, et aux risques de flux de trésorerie liés aux éléments d'actif et de passif à taux variable.

Le Groupe estime qu'une variation uniforme de 100 points de base des taux d'intérêt n'aurait pas d'impact significatif sur le résultat et la situation nette du Groupe comme le fait apparaître le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Impact en résultat avant impôt [1]	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôt [2]
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(9 539)	(4 087)
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	4 009	65

(1) Un montant de signe positif correspond à une baisse des frais financiers.
(2) Un montant de signe négatif correspond à une baisse de la dette.

Risque de liquidité

Le Groupe dispose de lignes de financement confirmées, non utilisées et non affectées à la couverture du risque de liquidité sur les billets de trésorerie pour un montant de 440 millions d'euros au 31 décembre 2019 (468 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Le Groupe dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, le montant des billets émis s'élève à 550 millions d'euros. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont adossés à des lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme dans le bilan consolidé.

Le risque lié à l'impossibilité de placer les billets de trésorerie sur le marché est couvert par des lignes de crédit confirmées non utilisées pour un montant s'élevant au 31 décembre 2019 à celui des billets émis, soit 550 millions d'euros.

Certains contrats de financement à moyen ou long terme contiennent des clauses particulières (*covenants*) imposant notamment le respect de ratios financiers, déclarés tous les semestres, et pouvant conduire à une demande de remboursement anticipé (clause d'accélération) en cas de non-respect. Ces *covenants* portent notamment sur des ratios relatifs à la rentabilité (*leverage* correspondant à l'endettement net/EBITDA consolidé) et à la structure financière (*gearing* correspondant à l'endettement net/capitaux propres consolidés) du Groupe ou des filiales concernées. Pour les besoins du calcul des *covenants*, l'endettement net est déterminé hors options de vente accordées aux minoritaires. Par ailleurs, la marge appliquée à certains financements est fonction du niveau atteint sur l'un de ces ratios.

Compte tenu du nombre réduit de sociétés concernées, pour l'essentiel Vicat SA société mère du groupe, du faible niveau de *gearing* (49,71 %) et de *leverage* (2,45), et de la liquidité du bilan du groupe, l'existence de ces *covenants* ne constitue pas un risque sur la situation financière du groupe. Au 31 décembre 2019, le Groupe respecte l'ensemble des ratios visés par les *covenants* contenus dans les contrats de financement.

Pour les besoins du calcul des *covenants*, le *gearing* et le *leverage* sont calculés hors IFRS 16 et s'élèvent à 40,36 % et 2,28.

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés est le suivant à fin décembre 2019 :

(en milliers de devises)	Valeur nominale *(devise)*	Valeur Nominale *(euro)*	Valeur de marché *(euro)*	Maturité résiduelle < 1 an *(euro)*	Maturité résiduelle 1 - 5 ans *(euro)*	Maturité résiduelle > 5 ans *(euro)*
COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE [a]						
Instruments composés						
■ *Cross Currency Swap* TF $/TF €	350 000 $	311 554	42 572 [1]	29 467	13 105	
AUTRES DÉRIVÉS						
Instruments de taux d'intérêt						
■ *Caps* Euro	714 500 €	714 500	(2 000)	(309)	(1 325)	(366)
INSTRUMENTS DE CHANGE [a]						
Couverture du risque de change sur financements intra-groupe						
■ VAT CHF	220 000 CHF	202 690	605			
TOTAL			**41 177**			

(1) En contrepartie, l'écart de valeur entre les dettes au cours de couverture et leurs coûts amortis ressort à 47,4 millions d'euros.

Conformément à IFRS 13, les risques de contrepartie ont fait l'objet d'une estimation. Sont principalement concernés les instruments dérivés (*cross currency swaps*) visant à éliminer le risque de change sur les dettes contractées en US dollars qui n'est pas la monnaie fonctionnelle du Groupe. L'impact de l'ajustement de crédit de valeur (CVA ou exposition en cas de défaut de la contrepartie) et de l'ajustement de débit de valeur (DVA ou exposition de la contrepartie en cas de défaut du Groupe) sur l'évaluation des instruments dérivés a été estimé en retenant une exposition au défaut calculée selon la méthode des « *add-ons* forfaitaires », une perte en cas de défaut de 40 % et une probabilité de défaut déterminée à partir des ratings des banques ou de celui estimé du Groupe. L'impact sur la juste valeur n'est pas matériel et n'a pas été intégré à la valeur de marché des instruments financiers telle que présentée ci-dessus.

En application d'IFRS 7, la répartition des instruments financiers évalués à la juste valeur dans l'état de la situation financière consolidé selon leur niveau hiérarchique de juste valeur est la suivante au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	
Niveau 1 : instruments cotés sur un marché actif	0,0	
Niveau 2 : valorisation s'appuyant sur des données de marché observables	41,2	voir ci-dessus
Niveau 3 : valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables	22,7	Note 9

NOTE 18 Autres dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Dettes sociales	72 648	67 709
Dettes fiscales	49 783	38 181
Autres dettes et comptes de régularisation	118 884	116 234
TOTAL	**241 315**	**222 124**

NOTE 19 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	2019	2018
Ventes de biens	2 379 686	2 241 714
Ventes de services	360 307	340 751
CHIFFRE D'AFFAIRES	**2 739 993**	**2 582 465**

Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	Variations de périmètre	Variations de change	31 décembre 2019 Périmètre et change constants	31 décembre 2018
Chiffre d'affaires	2 739 993	147 846	30 786	2 561 361	2 582 465

NOTE 20 Charges de personnel et effectifs

(en milliers d'euros)	2019	2018
Salaires et traitements	345 338	313 787
Charges sociales	125 048	110 756
Participation des salariés (sociétés françaises)	5 010	4 420
CHARGES DE PERSONNEL	**475 396**	**428 963**
Effectifs moyens des sociétés intégrées	9 858	8 684

La participation des salariés des sociétés françaises est attribuée, au choix du salarié, en espèces ou en actions Vicat.

Le cours d'attribution de la participation est déterminé en fonction de la moyenne des 10 cotations comprises entre les 5 jours précédents et les 5 jours suivants la publication des résultats.

NOTE 21 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations	(201 525)	(177 862)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	(57 575)	(51 981)
Dotations nettes aux provisions	1 207	(728)
Dotations nettes aux autres dépréciations sur actifs	(1 595)	(6 688)
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS ORDINAIRES	**(259 488)**	**(237 259)**
Autres dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires [1]	(19 206)	1 184
DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	**(278 694)**	**(236 075)**

(1) Incluant au 31 décembre 2019 une dotation aux provisions chez Ciplan à hauteur de 16,3 millions d'euros au titre des litiges indemnisables provisionnés sur l'exercice 2019, relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat, et pour lesquels la société a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens (note 9). Un produit de garantie correspondant a été comptabilisé au 31 décembre 2019 à due concurrence (note 22).

NOTE 22 Autres produits et charges

(en milliers d'euros)	2019	2018
Résultat sur cessions d'actifs	4 115	8 636
Produits des immeubles de placement	4 279	4 266
Autres [1]	28 324	30 203
Autres produits et charges ordinaires	**36 718**	**43 105**
Autres produits et charges non ordinaires [2]	**13 622**	**(7 407)**
TOTAL	**50 340**	**35 698**

(1) Incluant au 31 décembre 2019 un montant de 11,8 M€ correspondant au crédit d'impôt relatif à une taxe sur ventes (PIS COFIN) contestée par notre filiale brésilienne, qui a obtenu une décision finale favorable des tribunaux au cours du 2nd semestre 2019.
Incluant au 31 décembre 2018 un montant de 10,9 M€ correspondant à une indemnité compensatoire obtenue par notre filiale américaine NCC, dans le cadre d'un accord transactionnel, au titre d'un préjudice d'exploitation antérieur à 2018. Cette indemnité est payée sur 4 ans, le premier versement étant intervenu en juillet 2018.
(2) Incluant au 31 décembre 2019 le produit de garantie comptabilisé chez Ciplan à hauteur de 16,3 millions d'euros correspondant aux litiges indemnisables et provisionnés sur l'année 2019 relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat (notes 9 et 21).

NOTE 23 Résultat financier

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité
Produits d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	27 395	20 781
Charges d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	(49 778)	(41 368)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(10 984)	(8 772)
Coût de l'endettement financier net	**(33 367)**	**(29 359)**
Dividendes	1 269	2 202
Gains de change	10 732	17 336
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	22	-
Reprises financières de provisions	6	464
Résultat sur cession de titres	524	-
Autres produits	24	22
Autres produits financiers	**12 577**	**20 024**
Pertes de change	(10 661)	(12 789)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	-	(353)
Dotations financières aux provisions	(1 722)	(677)
Résultat sur cession de titres	-	(54)
Charge d'actualisation	(4 883)	(4 835)
Autres charges	-	
Autres charges financières	**(17 266)**	**(18 708)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(38 056)**	**(28 043)**

NOTE 24 Impôts sur les résultats

Composante de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité
Impôts exigibles	(62 377)	(61 147)
Impôts différés	(5 852)	(4 720)
TOTAL	**(68 229)**	**(65 867)**

6

Rapprochement entre la charge théorique et la charge réelle

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge nette d'impôt réelle s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité
Résultat net des sociétés intégrées	154 773	154 926
Impôts sur les résultats	68 229	65 867
Résultat avant impôt	223 002	220 793
Taux d'impôt théorique	34,4 %	34,4 %
Impôt théorique calculé au taux de la société mère	**(76 780)**	**(76 019)**
Rapprochement :		
Écarts de taux France/Juridictions étrangères [1]	13 419	13 220
Opérations imposées à taux spécifique	29	(4 233)
Changement de taux	5 276	(204)
Différences permanentes	(7 886)	(1 063)
Crédits d'impôts	505	-
Autres	(2 792)	2 432
CHARGE RÉELLE D'IMPÔT	**(68 229)**	**(65 867)**

(1) Les écarts de taux France/Juridictions étrangères concernent principalement la Suisse, la Turquie, les États-Unis et l'Égypte.

Variation des impôts différés actifs et passifs

	Impôts différés Actifs		Impôts différés Passifs	
(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 1er JANVIER	93 393	98 603	181 392	182 291
Charge/Produit de l'exercice	(15 722)	1 692	(9 870)	6 413
Impôts différés imputés en autres éléments du résultat global	3 024	(1 003)	1 552	807
Variations de périmètre	761		74 491	148
Reclassements	6 175	(8 693)	6 175	(8 693)
Variations de conversion et autres	2 307	2 794	(546)	426
IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 31 DÉCEMBRE	**89 938**	**93 393**	**253 194**	**181 392**

Décomposition de la (charge)/produit d'impôts différés nets par principale catégorie de différence temporelle

(en milliers d'euros)	2019	2018 retraité
Immobilisations et droit d'utilisation net	5 300	(3 193)
Instruments financiers	(1 983)	(90)
Pensions et autres avantages assimilés	5 269	(415)
Amortissements dérogatoires, provisions réglementées & autres PRC	8 621	2 395
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(21 587)	(5 228)
(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(4 380)**	**(6 531)**
■ dont au résultat net consolidé	*(5 852)*	*(4 720)*
■ dont en autres éléments du résultat global	*1 472*	*(1 811)*

Origine des impôts différés actifs et passifs

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 retraité
Immobilisations et droit d'utilisation net	201 426	154 434
Instruments financiers	15 575	(4 030)
Pensions et autres avantages assimilés	(35 209)	(29 521)
Amortissements dérogatoires, provisions réglementées & autres PRC	10 005	29 654
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(28 541)	(62 538)
Passifs d'impôts différés nets	**163 256**	**87 999**
Impôts différés actifs [1]	(89 938)	(93 393)
Impôts différés passifs	253 194	181 392
SOLDE NET	**163 256**	**87 999**

(1) Les impôts différés actifs trouvent principalement leur origine dans les déficits reportables de filiales situées aux États-Unis et en Inde dont la prescription s'étale respectivement de 2028 à 2037 et de 2022 à 2024 pour la part limitée dans le temps, le solde étant utilisable sans limite de temps (36 millions d'impôts différés actifs sur déficits reportables sont ainsi indéfiniment utilisables). Sur la base des prévisions opérationnelles de ces filiales, leurs déficits reportables dont l'imputation est limitée dans le temps, devraient être utilisés à l'horizon 3 à 5 ans.

Impôts différés actifs non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2019, du fait de leur imputation prévue au cours de la période d'exonération dont bénéficient les entités concernées ou du fait de leur récupération non probable, s'élèvent à 9,8 millions d'euros (8,2 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Contrôle fiscal au Sénégal

Un contrôle fiscal a été ouvert au cours du 4e trimestre 2017 à l'encontre de Sococim Industries, filiale sénégalaise du Groupe. Une notification a été émise à ce titre début février 2018 et a fait l'objet d'une décision d'arbitrage favorable début 2019 sans impact significatif sur la charge d'impôts du Groupe.

NOTE 25 Informations sectorielles

a) Informations par secteur géographique

L'information relative aux zones géographiques est présentée selon l'implantation géographique des entités concernées.

31 décembre 2019 *(en milliers d'euros sauf effectifs)*	France	Europe (hors France)	Amériques	Asie	Méditerranée	Afrique	Total
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires opérationnel	1 008 475	401 410	588 862	374 628	171 313	219 801	2 764 489
Éliminations inter-pays	(21 320)	(508)	0	(49)	0	(2 619)	(24 496)
Chiffre d'affaires consolidé	987 155	400 902	588 862	374 579	171 313	217 182	2 739 993
EBITDA (*cf.* 1.23)	182 422	96 464	115 435	88 678	(4 169)	47 301	526 131
EBIT (*cf.* 1.23)	101 583	58 484	56 617	54 180	(22 516)	18 295	266 643
Bilan							
Total des actifs non courants	786 974	650 576	1 042 806	782 002	333 481	500 009	4 095 848
Capitaux nets investis [1]	814 230	615 492	860 998	792 512	328 391	534 337	3 945 960
Autres informations							
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	91 711	38 872	55 183	29 551	11 922	64 408	291 647
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(81 617)	(37 456)	(58 270)	(33 788)	(16 784)	(28 197)	(256 112)
Effectif moyen	2 944	1 118	2 086	1 236	1 573	901	9 858

31 décembre 2018 retraité (y inclus IFRS 16) *(en milliers d'euros sauf effectifs)*	France	Europe (hors France)	Amériques	Asie	Méditerranée	Afrique	Total
Compte de résultat							
Chiffre d'affaires opérationnel	966 562	390 596	404 263	399 097	203 638	237 088	2 601 244
Éliminations inter-pays	(16 606)	(420)	0	(49)	0	(1 704)	(18 779)
Chiffre d'affaires consolidé	949 956	390 176	404 263	399 048	203 638	235 384	2 582 465
EBITDA (*cf.* 1.23)	175 335	95 952	83 447	76 591	15 752	45 241	492 318
EBIT (*cf.* 1.23)	93 630	60 986	45 950	42 207	(2 526)	14 812	255 059
Bilan							
Total des actifs non courants	781 288	598 397	513 831	791 397	322 162	462 586	3 469 661
Capitaux nets investis [1]	788 205	565 373	438 051	801 442	332 447	496 268	3 421 786
Autres informations							
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	87 848	43 186	44 157	37 692	12 351	34 541	259 775
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(80 261)	(34 829)	(37 992)	(32 311)	(16 703)	(27 751)	(229 847)
Effectif moyen	2 845	1 091	1 155	1 247	1 494	852	8 684

(1) Les capitaux nets investis correspondent au cumul des actifs non courants, des actifs et passifs destinés à la vente et du besoin en fonds de roulement, sous déduction des provisions et des impôts différés.

b) Informations par activité

31 décembre 2019 *(en milliers d'euros)*	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 571 132	1 096 614	431 370	3 099 116
Éliminations inter – secteurs	(251 664)	(21 049)	(86 410)	(359 123)
Chiffre d'affaires consolidé	1 319 468	1 075 565	344 960	2 739 993
EBITDA (*cf.* 1.23)	373 129	129 868	23 134	526 131
EBIT (*cf.* 1.23)	217 286	46 166	3 191	266 643
Bilan				
Capitaux nets investis [1]	2 894 545	940 978	110 437	3 945 960

31 décembre 2018 retraité (y inclus IFRS 16) *(en milliers d'euros)*	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits et Services	Total
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 485 748	1 010 167	431 793	2 927 708
Éliminations inter – secteurs	(233 538)	(19 932)	(91 773)	(345 243)
Chiffre d'affaires consolidé	1 252 210	990 235	340 020	2 582 465
EBITDA (*cf.* 1.23)	344 973	123 776	23 569	492 318
EBIT (*cf.* 1.23)	203 796	44 753	6 510	255 059
Bilan				
Capitaux nets investis [1]	2 388 760	886 005	147 021	3 421 786

(1) Les capitaux nets investis correspondent au cumul des actifs non courants, des actifs et passifs destinés à la vente et du besoin en fonds de roulement, sous déduction des provisions et des impôts différés.

c) Informations relatives aux principaux clients

Le Groupe n'est pas dépendant de ses principaux clients et aucun d'entre eux ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires.

NOTE 26 Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2019 par le Groupe se sont élevés à 382 millions d'euros, soit un montant équivalent à ceux de 2018.

Cette stabilité des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles entre 2018 et 2019 provient d'une hausse de la capacité d'autofinancement de 37 millions d'euros compensée par une dégradation à due concurrence de la variation du besoin en fonds de roulement.

L'analyse du besoin en fonds de roulement par nature se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	BFR au 31 déc. 2017	Variation du BFR année 2018	Autres Variations [1]	BFR au 31 déc. 2018	Variation du BFR année 2019	Autres Variations [1]	BFR au 31 déc. 2019
Stocks	351 303	39 491	(5 661)	385 133	(11 418)	27 836	401 551
Autres éléments de BFR	40 967	(34 097)	(4 134)	2 736	54 207	(65 513)	(8 570)
BFR	**392 270**	**5 394**	**(9 795)**	**387 869**	**42 789**	**(37 677)**	**392 981**

(1) Change, périmètre et divers.

NOTE 27 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement réalisées en 2019 par le Groupe se sont élevés à - 577 millions d'euros contre - 213 millions d'euros en 2018.

Acquisitions d'investissements incorporels et corporels

Ils intègrent les décaissements effectués pour les investissements industriels (237 millions d'euros en 2019 et 180 millions d'euros en 2018) correspondant pour l'essentiel, en 2019 et en 2018, à des investissements réalisés en France, aux États-Unis, au Sénégal et en Suisse.

Acquisitions/cessions de titres consolidés

Les opérations d'acquisition/cession de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2019 se sont traduites par un décaissement global de - 323 millions d'euros (décaissement global de - 23 millions d'euros en 2018).

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2019 l'ont été pour l'essentiel pour l'acquisition d'une participation majoritaire de 66,07 % dans la société Ciplan au Brésil (voir notes 2 et 3).

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2018 l'ont été pour l'acquisition des intérêts minoritaires d'une filiale sénégalaise et la prise de participation dans une joint-venture pour exploiter un gisement foncier en France.

NOTE 28 Composition de la trésorerie nette

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019 Net	31 décembre 2018 Net
Trésorerie et équivalents de trésorerie (*cf.* note 12)	398 514	314 633
Découverts bancaires	(69 840)	(52 665)
TRÉSORERIE NETTE	**328 674**	**261 968**

NOTE 29 Rémunération des dirigeants

Conformément aux dispositions de l'article 225.102-1 du Code de commerce et en application de la norme IAS 24, nous vous informons que les rémunérations brutes totales versées à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2019 ont été les suivantes : G. Sidos : 1 047 697 euros et D. Petetin : 401 610 euros.

Ces sommes correspondent à l'ensemble des rémunérations versées, tant par la société Vicat SA que par des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Par ailleurs, aucune attribution ou option d'attribution de titres n'a été consentie aux mandataires susvisés en dehors, le cas échéant, du bénéfice des régimes collectifs légaux ou conventionnels de participation et d'intéressement.

Enfin, les deux mandataires susvisés bénéficient en outre d'un régime de retraite sur complémentaire dans le cadre de l'article 39 du CGI.

Les engagements correspondants (3 966 milliers d'euros en 2019, 2 647 milliers d'euros en 2018 et 2 465 milliers d'euros en 2017) ont fait l'objet de provisions dans les comptes au même titre que l'ensemble des engagements postérieurs à l'emploi à fin 2019 (note 1.15).

NOTE 30 Transactions avec les entreprises liées

Outre les informations requises pour les parties liées au titre des principaux dirigeants, décrites dans la note 29, les parties liées avec lesquelles des transactions sont effectuées incluent les entreprises associées et les coentreprises dans lesquelles Vicat détient directement ou indirectement une participation, et des entités qui détiennent une participation dans Vicat.

Ces transactions ne sont pas significatives sur les périodes présentées, et sont effectuées aux conditions normales du marché.

L'ensemble de ces opérations a été recensé conformément aux transactions prévues par la norme IAS 24 et leur incidence sur les comptes consolidés du Groupe pour les exercices 2019 et 2018 est la suivante par nature de partie liée :

	31 décembre 2019				31 décembre 2018			
(en milliers d'euros)	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
Entreprises associées	5 678	2 880	3 754	3 553	1 765	2 452	1 546	2 250
Autres parties liées	76	1 246	0	270	70	1 274	0	311
TOTAL	**5 754**	**4 126**	**3 754**	**3 823**	**1 835**	**3 726**	**1 546**	**2 561**

NOTE 31 Honoraires versés aux commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes et des autres professionnels de leurs réseaux enregistrés dans les comptes des exercices 2019 de la société Vicat SA et de ses filiales consolidées par intégration sont les suivants :

2019	KPMG Audit		Wolff et associés		Autres	
(en milliers d'euros)	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
AUDIT						
Certification des comptes individuels et consolidés	1 163	42 %	438	16 %	1 147	42 %
■ Vicat SA	362	60 %	238	40 %		0 %
■ Entités contrôlées	801	37 %	200	9 %	1 147	53 %
SOUS TOTAL AUDIT	1 163	42 %	438	16 %	1 147	42 %
AUTRES PRESTATIONS						
Juridique, fiscal, social et autres	52	100 %		0 %		0 %
SOUS TOTAL AUTRES PRESTATIONS	52	100 %	0	0 %	0	0 %
TOTAL	**1 215**	**44 %**	**438**	**16 %**	**1 147**	**41 %**

NOTE 32 Événements postérieurs à la clôture

Aucun évènement postérieur à la clôture n'est susceptible d'avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre.

NOTE 33 Liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 decembre 2019

Intégration globale : France

SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	31 décembre 2019	31 décembre 2018
			% d'intérêt	
VICAT	FRANCE	PARIS LA DÉFENSE	-	-
AGENCY BULK CHARTERING VICAT	FRANCE	NANTES	49,99	-
ANNECY BÉTON CARRIÈRES	FRANCE	CRAN GEVRIER	49,98	49,98
LES ATELIERS DU GRANIER	FRANCE	PONTCHARRA	99,98	99,98
BÉTON CONTRÔLE CÔTE D'AZUR	FRANCE	NICE	99,97	99,97
BÉTON VICAT	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
BÉTON TRAVAUX	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
CARRIÈRE DE BELLECOMBES	FRANCE	BELLECOMBE EN BAUGES	49,97	49,95
CENTRE D'ÉTUDE MATÉRIAUX ET BÉTONS	FRANCE	FILLINGES	79,98	-
DELTA POMPAGE	FRANCE	CHAMBÉRY	99,98	99,98
GRANULATS VICAT	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
PARFICIM	FRANCE	PARIS LA DÉFENSE	100,00	100,00
SATMA	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	100,00	100,00
SATM	FRANCE	CHAMBÉRY	99,98	99,98
SIGMA BÉTON	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98
VICAT PRODUITS INDUSTRIELS	FRANCE	L'ISLE D'ABEAU	99,98	99,98

Intégration globale : Étranger

SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	31 décembre 2019	31 décembre 2018
			% d'intérêt	
CIPLAN	BRÉSIL	BRASILIA	66,07	-
SINAÏ CEMENT COMPANY	ÉGYPTE	LE CAIRE	56,20	56,20
JAMBYL CEMENT PRODUCTION COMPANY LLP	KAZAKHSTAN	ALMATY	90,00	90,00
MYNARAL TAS COMPANY LLP	KAZAKHSTAN	ALMATY	90,00	90,00
BUILDERS CONCRETE	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
KIRKPATRICK	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	ALABAMA	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY OF ALABAMA	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	ALABAMA	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY INC	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	DELAWARE	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY OF CALIFORNIA	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	DELAWARE	100,00	100,00
NATIONAL READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
VIKING READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
WALKER CONCRETE	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	GEORGIA	100,00	100,00
CEMENTI CENTRO SUD Spa	ITALIE	GENOVA	100,00	100,00
CIMENTS & MATÉRIAUX DU MALI	MALI	BAMAKO	94,90	94,90
GECAMINES	SÉNÉGAL	THIES	100,00	100,00

SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	31 décembre 2019	31 décembre 2018
			% d'intérêt	
POSTOUDIOKOUL	SÉNÉGAL	RUFISQUE (DAKAR)	100,00	100,00
SOCOCIM INDUSTRIES	SÉNÉGAL	RUFISQUE (DAKAR)	99,90	99,90
SODEVIT	SÉNÉGAL	BANDIA	100,00	100,00
ALTOLA AG	SUISSE	OLTEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
KIESWERK AEBISHOLZ AG	SUISSE	AEBISHOLZ (SOLEURE)	100,00	100,00
BETON AG BASEL	SUISSE	BALE (BALE)	100,00	100,00
BETON AG INTERLAKEN	SUISSE	INTERLAKEN (BERN)	75,42	75,42
BETONPUMPEN OBERLAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	82,46	82,46
CREABETON MATERIAUX SA	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
EMME KIES + BETON AG	SUISSE	LÜTZELFLÜH (BERN)	66,67	66,67
FRISCHBETON AG ZUCHWIL	SUISSE	ZUCHWIL (SOLOTHURN)	88,94	88,94
FRISCHBETON LANGENTHAL AG	SUISSE	LANGENTHAL (BERN)	78,67	78,67
FRISCHBETON THUN	SUISSE	THOUNE (BERN)	53,48	53,48
KIESTAG STEINIGAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	98,55	98,55
KIESWERK NEUENDORF	SUISSE	NEUENDORF (SOLEURE)	50,00	50,00
SABLES + GRAVIERS TUFFIERE SA	SUISSE	HAUTERIVE (FRIBOURG)	50,00	50,00
SHB STEINBRUCH + HARTSCHOTTER BLAUSEE MITHOLZ AG	SUISSE	FRUTIGEN (BERN)	98,55	98,55
SOLOTHURNER ENTSORGUNGS GESELLSCHAFT	SUISSE	FLUMENTHAL (SOLOTHURN)	100,00	100,00
SONNEVILLE AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
STEINBRUCH VORBERG AG	SUISSE	BIEL (BERN)	-	60,00
VIGIER BETON JURA SA	SUISSE	BELPRAHON (BERN)	82,59	81,42
VIGIER BETON KIES SEELAND AG	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
VIGIER BETON MITTELLAND AG	SUISSE	FELDBRUNNEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER BETON ROMANDIE SA	SUISSE	ST. URSEN (FRIBOURG)	100,00	100,00
VIGIER BETON SEELAND JURA AG	SUISSE	SAFNERN (BERN)	91,76	90,47
VIGIER CEMENT AG	SUISSE	PERY (BERN)	100,00	100,00
VIGIER HOLDING AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER MANAGEMENT AG	SUISSE	DEITINGEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER RAIL	SUISSE	MÜNTSCHEMIER (BERN)	100,00	100,00
VIGIER TRANSPORT AG (ex-GRANDY)	SUISSE	LANGENDORF (SOLEURE)	100,00	100,00
VITRANS AG	SUISSE	PERY (BERN)	100,00	100,00
BASTAS BASKENT CIMENTO	TURQUIE	ANKARA	91,60	91,58
BASTAS HAZIR BETON	TURQUIE	ANKARA	91,60	91,58
KONYA CIMENTO	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
KONYA HAZIR BETON	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
TAMTAS	TURQUIE	ANKARA	100,00	100,00
MAURICIM	MAURITANIE	NOUAKCHOTT	100,00	100,00
BHARATHI CEMENT	INDE	HYDERABAD	51,02	51,02
KALBURGI CEMENT	INDE	HYDERABAD	99,98	99,98

Mise en équivalence : France

SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	31 décembre 2019	31 décembre 2018
			% d'intérêt	
CARRIÈRES BRESSE BOURGOGNE	FRANCE	EPERVANS	33,27	33,27
DRAGAGES ET CARRIÈRES	FRANCE	EPERVANS	49,98	49,98
SABLIÈRES DU CENTRE	FRANCE	LES MARTRES D'ARTIÈRE	49,99	49,99
SCI ABBE CALES	FRANCE	CHAMBÈRY	69,98	69,98
EST LYONNAIS GRANULATS	FRANCE	DIJON	33,33	-

Mise en équivalence : Étranger

SOCIÉTÉ	PAYS	VILLE	31 décembre 2019	31 décembre 2018
			% d'intérêt	
HYDROELECTRA	SUISSE	AU (ST. GALLEN)	50,00	50,00
SILO TRANSPORT AG	SUISSE	BERN (BERN)	50,00	50,00
SINAÏ WHITE CEMENT	ÉGYPTE	LE CAIRE	14,27	14,27
PLANALTO	BRÉSIL	BRASILIA	32,38	-
BIKILTAS ENERJI PETROL MADENCILIK INSAAT AS	TURQUIE	SELCUKLU/KONYA	50,00	-

NOTE 34 Application de la norme IFRS 16

La présente note récapitule les principaux impacts de la première application de la norme IFRS 16 sur les capitaux propres au 1er janvier 2018 ainsi que sur les états financiers consolidés annuels de l'année 2018.

34.1. État de la situation financière consolidée : Passage du publié au retraité

État de la situation financière consolidée

(en milliers d'euros)	1er janv. 2018 retraité	Impacts IFRS 16	1er janv. 2018 publié	31 déc. 2018 retraité	Impacts IFRS 16	31 déc. 2018 publié
ACTIF						
Actifs non courants						
Goodwill	1 006 987		1 006 987	1 006 753		1 006 753
Autres immobilisations incorporelles	117 959		117 959	118 316		118 316
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	200 725	200 725	0	223 792	223 792	0
Immobilisations corporelles	1 837 759		1 837 759	1 806 040		1 806 040
Immeubles de placement	16 240		16 240	15 491		15 491
Participations dans des entreprises associées	40 696		40 696	53 044		53 044
Actifs d'impôts différés	98 603	2 970	95 633	93 394	3 848	89 546
Créances et autres actifs financiers non courants	77 557		77 557	152 831		152 831
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	3 396 526	203 695	3 192 831	3 469 661	227 640	3 242 021
Actifs courants						
Stocks et en-cours	351 303		351 303	385 133		385 133
Clients et autres débiteurs	408 092		408 092	407 085		407 085
Actifs d'impôts exigibles	45 001		45 001	42 215		42 215
Autres créances	174 251		174 251	142 745	(59)	142 804
Trésorerie et équivalents de trésorerie	265 364		265 364	314 633		314 633
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	1 244 011	0	1 244 011	1 291 811	(59)	1 291 870
TOTAL DE L'ACTIF	**4 640 537**	**203 695**	**4 436 842**	**4 761 472**	**227 581**	**4 533 891**
PASSIF						
Capitaux propres						
Capital	179 600		179 600	179 600		179 600
Primes	11 207		11 207	11 207		11 207
Réserves consolidées	1 976 285	(9 028)	1 985 313	2 068 460	(11 671)	2 080 131
Capitaux propres part du Groupe	**2 167 092**	**(9 028)**	**2 176 120**	**2 259 267**	**(11 671)**	**2 270 938**
Intérêts minoritaires	**233 369**	**(73)**	**233 442**	**221 474**	**(26)**	**221 500**
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 400 461	(9 101)	2 409 562	2 480 741	(11 697)	2 492 438
Passifs non courants						
Provisions retraite et autres avantages	115 084		115 084	118 344		118 344
Autres provisions	70 703		70 703	70 757		70 757
Dettes financières et options de vente	928 403		928 403	879 713	(2 631)	882 344
Obligations locatives	166 596	166 596	0	195 751	195 751	0
Impôts différés passifs	182 291	(150)	182 441	181 392	(210)	181 602
Autres passifs non courants	1 398		1 398	5 410	135	5 275
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	1 464 475	166 446	1 298 029	1 451 367	193 045	1 258 322
Passifs courants						
Provisions	8 738		8 738	9 604		9 604
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	138 499		138 499	152 813	(748)	153 561
Obligations locatives à moins d'un an	46 350	46 350	0	47 797	47 797	0
Fournisseurs et autres créditeurs	328 450		328 450	358 753	(441)	359 194
Passifs d'impôts exigibles	41 188		41 188	38 273		38 273
Autres dettes	212 376		212 376	222 124	(375)	222 499
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	775 601	46 350	729 251	829 364	46 233	783 131
TOTAL DES PASSIFS	2 240 076	212 796	2 027 280	2 280 731	239 278	2 041 453
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**4 640 537**	**203 695**	**4 436 842**	**4 761 472**	**227 581**	**4 533 891**

34.2 Compte de résultat consolidé : Passage du publié au retraité

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	2018 retraité	Impacts IFRS 16	2018 publié
Chiffre d'affaires	**2 582 465**		**2 582 465**
Achats consommés	(1 644 858)	57 802	(1 702 660)
Valeur ajoutée	**937 607**	**57 802**	**879 805**
Charges de personnel	(428 963)		(428 963)
Impôts, taxes et versements assimilés	(59 431)		(59 431)
Excédent brut d'exploitation	**449 213**	**57 802**	**391 411**
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	(236 075)	(51 981)	(184 094)
Autres produits et charges	35 698		35 698
Résultat d'exploitation	**248 836**	**5 821**	**243 015**
Coût de l'endettement financier net	(29 359)	(8 772)	(20 587)
Autres produits financiers	20 024		20 024
Autres charges financières	(18 708)		(18 708)
Résultat financier	**(28 043)**	**(8 772)**	**(19 271)**
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	3 737		3 737
Résultat avant impôt	**224 530**	**(2 951)**	**227 481**
Impôts sur les résultats	(65 867)	790	(66 657)
Résultat net consolidé	**158 663**	**(2 161)**	**160 824**
Part attribuable aux intérêts minoritaires	9 781	52	9 729
Part attribuable au Groupe	**148 882**	**(2 213)**	**151 095**
EBITDA	**492 318**	**57 802**	**434 516**
EBIT	**255 059**	**5 821**	**249 238**
Capacité d'autofinancement	**387 476**	**49 034**	**338 442**
RÉSULTAT PAR ACTION *(en euros)*			
Résultat net part du groupe de base et dilué par action	3,32	- 0,05	3,37

34.3 État du résultat global : Passage du publié au retraité

État du résultat global consolidé

(en milliers d'euros)	2018 retraité	Impacts IFRS 16	2018 publié
Résultat net consolidé	**158 663**	**(2 161)**	**160 824**
Autres éléments du résultat global			
Éléments non recyclables au compte de résultat :			
Réévaluation du passif net au titre des prestations définies	6 289		6 289
Impôt sur les éléments non recyclables	(1 613)		(1 613)
Éléments recyclables au compte de résultat :			
Écarts de conversion	(61 365)	(437)	(60 928)
Couverture des flux de trésorerie	759		759
Impôt sur les éléments recyclables	(197)		(197)
Autres éléments du résultat global (après impôt)	**(56 127)**	**(437)**	**(55 690)**
RÉSULTAT GLOBAL	**102 536**	**(2 598)**	**105 134**
Part attribuable aux intérêts minoritaires	(2 454)	46	(2 500)
Part attribuable au Groupe	**104 990**	**(2 644)**	**107 634**

34.4 État des flux de trésorerie : Passage du publié au retraité

État des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	2018 retraité	Impacts IFRS 16	2018 publié
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net consolidé	**158 663**	**(2 161)**	**160 824**
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(3 737)		(3 737)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	2 492		2 492
Charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :	**0**		
■ amortissements et provisions	233 671	51 981	181 690
■ impôts différés	4 720	(790)	5 510
■ plus ou moins-values de cession	(8 582)		(8 582)
■ gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	353		353
■ autres	(108)		(108)
Capacité d'autofinancement	**387 472**	**49 030**	**338 442**
Variation du besoin en fonds de roulement	(5 394)		(5 394)
Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles	**382 078**	**49 030**	**333 048**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations :			
■ Immobilisations corporelles et incorporelles	(180 224)		(180 224)
■ Immobilisations financières	(28 469)		(28 469)
Encaissements liés à des cessions d'immobilisations :			
■ Immobilisations corporelles et incorporelles	14 049		14 049
■ Immobilisations financières	3 939		3 939
Incidence des variations de périmètre	(22 686)		(22 686)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(213 391)**	**0**	**(213 391)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés	(72 976)		(72 976)
Augmentation de capital	0		
Émissions d'emprunts	114 838		114 838
Remboursement d'emprunts	(177 794)		(177 794)
Remboursement des dettes locatives	(49 030)	(49 030)	0
Acquisitions d'actions propres	(927)		(927)
Cession – attribution d'actions propres	**68 876**		68 876
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(117 013)	**(49 030)**	**(67 983)**
Incidence des variations de cours des devises	**(9 766)**		(9 766)
Variation de la trésorerie	41 908	**0**	**41 908**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	220 058		220 058
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	261 969		261 969

34.5 État de variation de la situation nette : Passage du publié au retraité

État de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Auto - contrôle	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
AU 1er JANVIER 2018 PUBLIÉ	179 600	11 207	(60 714)	2 406 371	(360 344)	2 176 120	233 442	2 409 562
Ajustements IFRS 16 01/01/2018				(9 028)		(9 028)	(72)	(9 100)
AU 1er JANVIER 2018 RETRAITÉ	179 600	11 207	(60 714)	2 397 343	(360 344)	2 167 092	233 370	2 400 462
Résultat net consolidé				151 095		151 095	9 729	160 824
Ajustements IFRS 16 sur le résultat net consolidé				(2 212)		(2 212)	51	(2 161)
Autres éléments du résultat global				(3 888)	(39 573)	(43 461)	(12 229)	(55 690)
Ajustements IFRS 16 sur les autres éléments du résultat global					(431)	(431)	(5)	(436)
Résultat global publié				**147 207**	**(39 573)**	**107 634**	**(2 500)**	**105 134**
Ajustements IFRS 16 sur le résultat net global				(2 212)	(431)	(2 643)	46	(2 597)
Résultat global retraité				**144 995**	**(40 004)**	**104 991**	**(2 454)**	**102 537**
Dividendes distribués				(66 180)		(66 180)	(6 765)	(72 945)
Variation nette des actions propres			4 570	(3 397)		1 173		1 173
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires				(10 880)		(10 880)	(4 806)	(15 686)
Autres variations				63 071		63 071	2 129	65 200
AU 31 DÉCEMBRE 2018 PUBLIÉ	**179 600**	**11 207**	**(56 144)**	**2 536 192**	**(399 917)**	**2 270 938**	**221 500**	**2 492 438**
Ajustements IFRS 16 31/12/2018				(11 240)	(431)	(11 671)	(26)	(11 697)
AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉ	**179 600**	**11 207**	**(56 144)**	**2 524 952**	**(400 348)**	**2 259 267**	**221 474**	**2 480 741**

6.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'assemblée générale de la société Vicat S.A.

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Vicat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.1 « Déclaration de conformité » relative aux évolutions des normes et interprétations, que la société applique au 1er janvier 2019, et en particulier au changement de méthode résultant de l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location », dont l'incidence sur les états financiers au 1er janvier 2019 est présentée en note 34 « Application de la norme IFRS 16 », et au changement de présentation de l'information sectorielle présentée en note 25.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Test de dépréciation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles (actifs non financiers)

Description du risque identifié

Les écarts d'acquisition (goodwill), les immobilisations incorporelles et corporelles présentent des valeurs nettes comptables au 31 décembre 2019 de respectivement 1 232 M€, 187 M€ et 2 032 M€ et représentent au total un montant important du bilan consolidé. Ces actifs sont comptabilisés comme indiqué en notes 1.4 – Regroupement d'entreprise – Goodwill, 1.6 – Autres immobilisations incorporelles et 1.8 – Immobilisations corporelles.

Ces actifs peuvent présenter un risque de dépréciation lié à des facteurs internes ou externes, comme par exemple la détérioration de la performance du Groupe, l'évolution de l'environnement concurrentiel, des conditions de marché défavorables et des changements de législations ou de réglementations. Ces évolutions sont susceptibles d'avoir une incidence sur les prévisions de flux de trésorerie du Groupe et par conséquent sur la détermination des valeurs recouvrables de ces actifs.

Le Groupe réalise des tests de dépréciation sur les goodwill ainsi que sur les autres actifs non financiers à chaque clôture annuelle et en cas d'indice de perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.11. Les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie définies par le Groupe, qui correspondent au plus petits groupes identifiables d'actifs générant des entrées de trésorerie indépendantes.

Une perte de valeur doit être comptabilisée en charges au compte de résultat, dès lors que la valeur comptable de l'actif excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé de la juste valeur diminuée des couts de cession et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée selon la méthode de projection des flux futurs de trésorerie actualisés sur une période de 10 ans, augmentée de la valeur terminale calculée sur la base d'une projection à l'infini du cash-flow opérationnel de la dernière année.

L'appréciation de la valeur recouvrable de ces actifs constitue un point clé de l'audit compte tenu du caractère potentiellement significatif d'éventuelles dépréciations et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part du Groupe pour les apprécier. Les éléments de jugement incluent notamment des hypothèses relatives à l'évolution future de la consommation cimentière et du coût des principaux facteurs de production.

Notre réponse au risque

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par le Groupe pour procéder aux tests de valeur et apprécié la permanence de la méthode.

Nous avons adapté notre approche d'audit en fonction du degré de risque plus ou moins important selon les unités génératrices de trésorerie. Dans ce cadre, et s'agissant de la valeur d'utilité, nous avons apprécié la cohérence des hypothèses retenues par le Groupe au titre, notamment, des prévisions de résultat (par comparaison avec les données budgétaires d'une part et avec les performances historiques d'autre part), des taux de croissance appliqués et des taux d'actualisation retenus.

Pour une sélection d'unités génératrices de trésorerie, nous avons analysé la cohérence des projections de flux de trésorerie futurs au regard des réalisations passées, de notre connaissance des activités confortée par des entretiens avec différents responsables du Groupe ou des pays concernés, et de données externes relatives aux marchés en fonction de leur disponibilité.

Nous avons également porté une attention particulière à la détermination du flux normatif. Ce flux correspond à un flux de trésorerie projeté au-delà du Plan Long Terme établi par le Groupe et susceptible d'être reproduit à l'infini, afin de permettre de calculer la valeur dite terminale, entrant dans l'estimation de la valeur d'utilité des actifs. Nous avons réalisé nos propres analyses de sensibilité à certaines variables clés du modèle de valorisation pour évaluer l'importance des impacts potentiels sur la valeur d'utilité des actifs les plus risqués.

Nous avons apprécié le caractère approprié des informations données dans l'annexe concernant les tests de dépréciation des actifs et avons vérifié l'exactitude arithmétique de l'analyse de sensibilité.

Impôts différés actifs sur pertes reportables

Description du risque identifié

Un montant de 89,9 M€ est comptabilisé dans le bilan consolidé au titre des impôts différés actifs au 31 décembre 2019. Ce solde est notamment composé de montants d'impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables de la société américaine National Cement Company et de ses filiales intégrées fiscalement et de la société indienne Kalburgi Cement.

Comme indiqué en note 1.20, un impôt différé actif est constaté s'il est probable que le Groupe disposera des bénéfices imposables futurs sur lesquels il pourra imputer les actifs d'impôts considérés.

Nous avons identifié ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu de l'incertitude relative au caractère recouvrable des impôts différés actifs de ces sociétés au 31 décembre 2019 et du jugement exercé par le Groupe à cet égard. Le caractère recouvrable des pertes fiscales activées repose notamment sur la capacité des sociétés à réaliser les bénéfices imposables futurs sur lesquels elles pourront imputer les actifs d'impôts concernés.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à apprécier la probabilité que la société puisse utiliser dans le futur ces pertes fiscales reportables, notamment au regard :

- des impôts différés passifs existants dans la même juridiction fiscale et qui pourront être imputés sur les pertes fiscales reportables existantes avant leur expiration; et
- de la capacité de ces entités et de leurs filiales à dégager des profits taxables futurs permettant d'utiliser les pertes fiscales antérieures.

Nous avons analysé la méthodologie retenue par le Groupe pour identifier les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées, soit par des impôts différés passifs soit par des profits taxables futurs.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons évalué la fiabilité du processus d'établissement des prévisions de résultat fiscal à 5 ans sur la base duquel le Groupe évalue la probabilité qu'il recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- examinant la procédure de développement des résultats fiscaux futurs qui a servi de base aux estimations ;
- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- analysant la cohérence des prévisions de résultat fiscal avec le Plan à Long Terme ;
- analysant les durées de report des déficits au regard de la législation fiscale en vigueur aux États-Unis et en Inde ;
- évaluant la cohérence des hypothèses retenues pour déterminer les prévisions de résultat fiscal avec celles retenues pour l'évaluation des flux de trésorerie prévisionnels utilisés pour déterminer la valeur d'utilité des actifs long-terme des unités génératrices de trésorerie aux États-Unis et en Inde ;
- réalisant un examen critique des hypothèses utilisées par la Direction pour établir les projections de résultats, notamment en regardant leur cohérence par rapport aux données économiques du secteur dans lequel les sociétés opèrent et les informations recueillies lors nos entretiens avec les membres de la Direction.

Litiges et provisions

Description du risque identifié

Le Groupe est exposé à différents risques juridiques, notamment relatifs à un litige concernant une procédure en cours en Inde à l'encontre du partenaire du Groupe dans la société Bharathi Cement.

Comme indiqué en note 1.17, le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque déterminé présente une probabilité sérieuse de réalisation avant la clôture de l'exercice et qu'une estimation des conséquences financières liées à ce risque est possible.

Comme indiqué en notes 9 – « Créances et autres actifs non courants », dans le cadre d'une procédure d'enquête menée par le CBI (Central Bureau of Investigation) à l'encontre d'un partenaire du Groupe dans la société Bharathi Cement, celle-ci a fait l'objet courant 2015 et 2016 de deux saisies conservatoires par la direction des enquêtes. Ces saisies conservatoires s'élèvent à environ 35 M€ au 31 décembre 2019 (34 M€ au 31 décembre 2018); la deuxième de ces saisies conservatoires d'une valeur de 21M€ a fait l'objet d'une inscription de cette somme par la direction des enquêtes sur un de ses comptes bancaires au nom de la société. Ces sommes en dépôt sont enregistrées en « autres créances non courantes ».

La société exerce des recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour contester le bien-fondé de ces mesures. Le passif éventuel au titre de ce litige dont le montant ne peut être estimé avec suffisamment de fiabilité n'a pas fait l'objet d'enregistrement d'une provision dans les comptes de la société.

L'identification des risques et litiges, l'évaluation des provisions correspondantes et l'adéquation des informations données dans les annexes aux états financiers consolidés constituent un point clé de l'audit compte tenu des montants en jeu et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la Direction pour la détermination de ces provisions.

Notre réponse au risque

Afin d'obtenir une compréhension des litiges et passifs éventuels existants et des éléments de jugement y afférents, nous nous sommes entretenus avec la Direction juridique du Groupe, les Directions des principales filiales et avons procédé à une revue critique des estimations du Groupe au regard de la documentation consultée, des avis des conseils externes des sociétés du Groupe et des informations sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables qui nous ont été communiquées par ces conseils externes en réponse à nos demandes de confirmations écrites.

Concernant en particulier le litige en Inde lié à la procédure d'enquête du CBI, nous avons :

- pris connaissance des notes d'analyse internes relatives à la probabilité et l'incidence possible de ce litige, en examinant les éléments de procédures ainsi que les avis juridiques rendus par le cabinet d'avocats choisi par le Groupe ;
- exercé notamment notre jugement professionnel afin d'apprécier les positions retenues par le Groupe pour évaluer ce risque et son évolution dans le temps.

Première application de la norme IFRS 16

Description du risque identifié

Comme indiqué dans la note 1.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2019, le groupe a adopté la nouvelle norme sur les contrats de location au 1er janvier 2019 selon la méthode rétrospective complète en comptabilisant les impacts dans les capitaux propres au 1er janvier 2018. Selon cette nouvelle norme, l'ensemble des contrats de location fait l'objet d'un modèle unique de comptabilisation pour les preneurs, avec la reconnaissance d'un « droit d'utilisation » à l'actif et d'une obligation locative au passif.

Au sens de la nouvelle norme, un contrat est un contrat de location, ou contient une composante location, s'il donne le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une certaine période, en échange d'un paiement. La composante service du contrat de location, et notamment celle relative au transport, est identifiée lors de l'analyse et traitée séparément de la composante location.

Le groupe a choisi d'appliquer la mesure de simplification permettant de conserver, à la date de transition, l'identification des contrats de location faite selon les anciennes normes.

Le groupe a déterminé l'obligation locative et le droit d'utilisation à la date de transition de manière rétrospective en reconstituant l'historique des contrats depuis leur origine et en tenant compte notamment, pour chaque contrat, de la durée de location, de la nature des paiements et du taux marginal d'emprunt.

Compte tenu de la forte volumétrie des données à collecter, du montant significatif de la dette de loyers et du droit d'utilisation dans les comptes, de la difficulté à reconstituer l'historique des contrats et du fort degré de jugement de la direction que requièrent l'identification des composantes location dans certains contrats de service, la détermination de la durée de location et du taux implicite ou par défaut du taux marginal d'emprunt, nous avons considéré la première application de la nouvelle norme sur les contrats de location comme un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

- Nous nous sommes entretenus avec la direction des départements Finance, Immobilier, Informatique et Achats du groupe et/ou des composants significatifs pour apprécier si la démarche de transition permet d'identifier et de recenser l'ensemble des contrats susceptibles d'inclure une composante location ;
- Nous avons pris connaissance des notes d'analyse comptable faisant état des principes retenus par le groupe pour identifier les composantes « location » dans les contrats de service et apprécié leur conformité au regard des principes comptables applicables et de notre connaissance des contrats du groupe ;
- Pour tester l'exhaustivité des contrats de location à retraiter, nous avons procédé comme suit :
  - Nous avons obtenu les questionnaires et instructions préparés par le groupe et adressés aux filiales et apprécié si leur conception permet d'identifier, de recenser l'ensemble des contrats de location et de collecter pour chacun d'eux toutes les informations nécessaires au calcul de la dette de loyers et du droit d'utilisation,
  - Nous avons rapproché la liste des contrats de location ainsi identifiés avec les contrats de location financement comptabilisés et les contrats de location simple faisant l'objet d'une information en annexe selon les anciennes normes ;
- Nous avons rapproché la charge de loyer comptabilisée dans les comptes et le montant des loyers des contrats répertoriés dans le fichier de collecte ; l'outil est l'élément clé qui nous permet de nous assurer de l'exhaustivité des locations traitées.
- Pour tester l'exactitude de l'évaluation de la dette de loyers et du droit d'utilisation, nous avons procédé comme suit :
  - Nous avons sélectionné un échantillon de contrats sur la base de méthode statistique et/ou selon des critères qualitatifs ou quantitatifs, pour lesquels nous avons :
  - Apprécié, compte tenu des caractéristiques propres du contrat, la conformité du retraitement opéré par rapport aux principes comptables,
  - Corroboré les informations collectées pour l'évaluation de la dette de loyers et du droit d'utilisation avec les données propres du contrat en tenant compte des différents avenants et des données historiques depuis l'origine du contrat,
  - S'agissant de la durée de location retenue, apprécié la pertinence des critères pris en compte par la direction pour la déterminer et corroboré cette durée avec le contrat,
  - S'agissant du taux marginal d'emprunt, apprécié la conformité de la méthodologie retenue avec les principes comptables,
  - Testé l'exactitude arithmétique de la détermination de la dette de loyers et du droit d'utilisation à la date de première application au 1er janvier 2018 ;
  - Nous avons testé la concordance du montant total des ajustements enregistré en comptabilité avec les documents de remontée et de centralisation des ajustements identifiés au niveau de chaque composant.

  Ces tests ont été mis en œuvre à la date de première application au 1er janvier 2018 ;
- Nous avons apprécié si les notes annexes donnent une information exacte et appropriée sur les ajustements liés à l'adoption de la nouvelle norme, les principes comptables appliqués et les principaux jugements exercés par le groupe.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été respectivement nommés commissaires aux comptes de la société Vicat S.A. par l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 novembre 1983 pour le cabinet KPMG Audit et par l'Assemblée Générale Ordinaire du 16 mai 2007 pour le cabinet Wolff & Associés S.A.S.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG est dans la 37ème année de sa mission sans interruption et le cabinet Wolff & Associés dans la 12e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 12 février 2020

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Grandclerc

Associé

Chamalières, le 12 février 2020

Wolff & Associés S.A.S.

Grégory Wolff

Associé

6.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2019

6.2.1. Comptes sociaux au 31 décembre 2019 Vicat S.A.

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2019	2018
Chiffre d'affaires net	**432 887**	**424 863**
Production de l'exercice	434 736	423 578
Consommations de l'exercice	(255 180)	(243 745)
Valeur ajoutée	**179 555**	**179 833**
Charges de personnel	(72 390)	(70 636)
Impôts taxes et versements assimilés	(17 424)	(16 752)
Transfert de charges et subventions	445	1 371
Excédent brut d'exploitation	**90 186**	**93 816**
Autres produits et charges	3 425	2 958
Dotation nette aux amortissements et provisions	(24 470)	(27 121)
Résultat d'exploitation	**69 141**	**69 653**
Charges et produits financiers	51 726	61 249
Résultat courant	**120 867**	**130 902**
Charges et produits exceptionnels	3 164	8 255
Participation des salariés	(2 697)	(2 650)
Impôts sur les bénéfices	(16 381)	(11 662)
Résultat de l'exercice	**104 953**	**124 845**
Capacité d'autofinancement	**130 145**	**153 866**

Bilan au 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)	2019	2018
ACTIF		
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles		
Valeurs brutes	50 322	49 544
Amortissements & dépréciations	(30 104)	(30 252)
Valeurs nettes	**20 218**	**19 292**
Immobilisations corporelles		
Valeurs brutes	909 760	898 486
Amortissements & dépréciations	(685 844)	(670 467)
Valeurs nettes	**223 915**	**228 019**
Immobilisations financières		
Titres	2 158 413	1 864 940
Prêts et divers	25 056	27 462
Total immobilisations financières	**2 183 470**	**1 892 402**
Total immobilisations	**2 427 603**	**2 139 713**
Actif circulant		
Stocks	79 638	82 051
Clients et autres créances	685 190	580 211
Valeurs mobilières de placement	2 796	3 681
Disponibilités	371	1 579
Charges constatées d'avance	1 080	984
Total actifs circulant	**769 075**	**668 506**
Charges à répartir	2 190	2 040
Écart de conversion actif		
TOTAL DE L'ACTIF	**3 198 867**	**2 810 259**

PASSIF		
Capitaux propres		
Capital social	179 600	179 600
Réserves, primes et provisions	1 224 932	1 182 663
Écart de réévaluation	10 975	10 985
Report à nouveau	240 915	231 172
Résultat	104 953	124 845
Total capitaux propres	**1 761 375**	**1 729 265**
Provisions		
Pour risques	256	1 483
Pour charges	43 531	41 984
Total provisions pour risques et charges	**43 787**	**43 467**
Dettes		
Emprunts	1 142 585	754 866
Concours bancaires courants & soldes créditeurs de banques	6 803	1 788
Fournisseurs et dettes divers	244 317	280 873
Produits constatés d'avance		
Total dettes	**1 393 705**	**1 037 527**
Écart de conversion Passif		
TOTAL DU PASSIF	**3 198 867**	**2 810 259**

6.2.2. Annexe aux comptes sociaux 2019

NOTE 1	Principes comptables et méthodes d'évaluation	215
NOTE 2	Faits caractéristiques de l'exercice et changement de méthode comptable	216
NOTE 3	Événements postérieurs à la clôture	216
NOTE 4	Éléments concernant l'activité de l'exercice	216
NOTE 5	Analyse des comptes	217
NOTE 6	Répartition de l'impôt sur les bénéfices et des contributions additionnelles	222
NOTE 7	Incidences des évaluations fiscales dérogatoires	222
NOTE 8	Situation fiscale différée	222
NOTE 9	Engagements hors bilan	222
NOTE 10	Rémunérations et effectifs	223

NOTE 1 Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes annuels de l'exercice ont été établis conformément aux règles et principes comptables généralement admis en France selon les dispositions du plan comptable général (règlement ANC n° 2014-03 relatif au PCG).

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût historique diminué des amortissements. Le fonds commercial, intégralement amorti, est constitué de valeurs reçues en apport antérieurement à l'exercice 1986.

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charges.

1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production, en appliquant l'approche par composants prévue par le règlement CRC 2002-10. Le coût de revient exclut tous frais financiers intercalaires. Les immobilisations acquises avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité des immobilisations selon le mode linéaire. Les amortissements résultant des durées d'usage sont constatés par dotation aux provisions réglementées.

Les terrains de carrière, conformément au règlement ANC 2014-05, ont fait l'objet d'une comptabilisation distincte pour le gisement et le tréfonds :

- le gisement, constitué de matériaux à extraire destinés à être incorporés dans un processus de production a été reclassé en stocks ;
- le tréfonds, part résiduelle des terrains est comptabilisé en immobilisations corporelles. Il ne fera pas l'objet d'amortissements mais sera déprécié en cas de perte de valeur.

1.3. Immobilisations financières et titres auto-détenus

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition, sous déduction éventuelle des dépréciations jugées nécessaires, compte tenu du pourcentage de détention, des perspectives de rentabilité et des cours de bourse s'ils sont significatifs ou des prix de marché. Les participations acquises avant le 31 décembre 1976 ont fait l'objet d'une réévaluation.

Les titres auto-détenus sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et figurent dans les autres immobilisations financières. Ceux destinés à l'attribution des salariés dans le cadre de la participation et de l'intéressement sont comptabilisés en valeurs mobilières de placement. Les résultats des cessions des titres auto-détenus contribuent au résultat de l'exercice. A la clôture de l'exercice les titres auto-détenus sont évalués sur la base du cours moyen du dernier mois de l'exercice. Les variations du cours de l'action en dessous du cours historique d'achat sont susceptibles d'entraîner une variation du résultat.

1.4. Stocks

Les stocks sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré. La valeur brute des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. Les produits fabriqués sont valorisés au coût de production comprenant les consommations, les charges directes et indirectes de production et les amortissements des biens concourant à la production.

Pour les stocks de produits finis et les en-cours de production, le coût comprend une quote-part appropriée de charges fixes fondées sur des conditions d'utilisation normatives des outils de production.

Des dépréciations sont pratiquées sur les stocks pour prendre en compte les pertes probables pouvant apparaître à la clôture de l'exercice.

1.5. Quotas d'émission

Les quotas d'émission de gaz à effet de serre sont comptabilisés conformément à la méthode préconisée par l'ANC (règlement n° 2012-03 du 4 octobre 2012, homologué le 7 janvier 2013).

Selon cette méthode, dès lors que les quotas sont destinés à remplir les obligations liées aux émissions (modèle production) :

- ils sont comptabilisés en stocks lors de leur acquisition (à titre gratuit ou onéreux). Ils sont sortis au fur et à mesure pour couvrir les émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la procédure de restitution, ou à l'occasion de leur cession, et ne sont pas réévalués à la clôture ;
- une dette est comptabilisée à la clôture en cas de déficit de quotas.

Vicat n'ayant à aujourd'hui que des quotas alloués gratuitement par l'État dans le cadre du Plan National d'Affectation des Quotas, l'application de ces règles conduit donc à les enregistrer en stock pour une valeur nulle. Par ailleurs, des excédents étant à ce jour constatés par Vicat, aucune dette n'est comptabilisée au bilan.

1.6. Créances

Les créances et les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable et qu'il existe un risque de non-recouvrement.

1.7. Opérations en devises et écarts de conversion

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date d'opération. Les dettes et créances figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

La différence résultant de l'évaluation des dettes et créances en devises est portée au bilan en « Écart de conversion » pour la partie éventuellement non couverte. Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

1.8. Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission des emprunts ont été étalés sur la durée des emprunts.

1.9. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

NOTE 2 Faits caractéristiques de l'exercice et changement de méthode comptable

Suite à l'accord signé début octobre 2018, Le groupe Vicat a acquis le 21 janvier 2019 la société Ciplan (Cimento do Planalto) et détient désormais une participation majoritaire de 66,07 % du capital de la société, après prise en compte du besoin en fonds de roulement et de la dette nette à la date de transaction. Cette opération s'est réalisée sous la forme d'une augmentation de capital réservée de 295 millions d'euros qui a permis de rembourser l'essentiel de la dette de la société Ciplan. Vicat a financé cette acquisition par tirages sur les lignes bancaires existantes.

Dans le cadre du refinancement de sa dette, et avec l'objectif d'en réduire le coût moyen, d'en prolonger la maturité moyenne et de diversifier ses sources de financement, le groupe Vicat a finalisé avec succès le 26 avril 2019 l'émission d'un *Schuldscheindarlehen* (placement privé de droit allemand) d'un montant de 290 millions d'euros. Ce financement comprend des tranches d'emprunt à 5 ans, 7 ans et 10 ans, ainsi qu'une combinaison de taux fixes et de taux variables. À la date de la réalisation de cette opération, la maturité moyenne de ce placement s'établit à 6,24 années, et le taux d'intérêt moyen s'élève à 1,3 %.

Par ailleurs, Vicat a activé les options permettant, à l'issue de la deuxième année, de conserver la durée initiale de 5 ans sur la ligne de 550 millions d'euros de crédit syndiqué, ainsi que sur les lignes bilatérales. Ces opérations ont pour conséquence de rallonger la maturité moyenne de la dette qui ressort, au 31 décembre 2019 à 4.4 ans.

NOTE 3 Événements postérieurs à la clôture

Aucun fait caractéristique postérieur à la clôture.

NOTE 4 Éléments concernant l'activité de l'exercice

Le chiffre d'affaires net par secteurs d'activités s'élève à :

(en milliers d'euros)	**Total**
CIMENT	398 859
PAPIER	34 028
TOTAL	**432 887**

Près de 90 % du chiffre d'affaires de Vicat SA est réalisé en France.

NOTE 5 Analyse des comptes

5.1. Actif immobilisé

Valeurs brutes

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Concessions, brevets, fonds commercial et autres immobilisations incorporelles	49 545	5 614	7 565	2 728	50 322
Terrains et aménagements	73 365	405	671	(2 249)	70 850
Constructions et aménagements	185 460	468	2 255	290	183 963
Installations techniques matériel et outillage industriels	610 893	5 795	1 036	5 895	621 547
Autres immobilisations corporelles	13 448	309	14	142	13 885
Immobilisations corporelles en cours	14 758	10 017	0	(6 806)	17 969
Avances et acomptes	563	984	0	0	1 547
TOTAUX	**948 032**	**23 592**	**11 541**	**0**	**960 082**

Historiquement les coûts liés aux dossiers d'autorisations d'exploiter les carrières cimentières étaient classés en aménagement de terrains. S'agissant exclusivement de frais d'études et de constitution de dossiers permettant l'obtention de ces autorisations, ces dépenses ont été reclassées en immobilisations incorporelles pour un montant de 2 249 milliers d'euros.

Les principaux mouvements sur les immobilisations corporelles et incorporelles concernent :

- les droits de fortage de la carrière de Landos pour 700 milliers d'euros ;
- la mise en place du système SAP pour VPI pour 571 milliers d'euros ;
- le projet de reporting financier Groupe pour 522 milliers d'euros ;
- la rénovation de la grille Lepol du four de Xeuilley pour 1 191 milliers d'euros ;
- la rénovation du casing du four de Peille pour 645 milliers d'euros ;
- les travaux de sécurisation avant le redémarrage de la carrière des Combes pour 562 milliers d'euros ;
- la phase 2 debottlenecking CSR pour 631 milliers d'euros ;
- le changement du transformateur 63 kva de Montalieu pour 545 milliers d'euros.

Amortissements

(en milliers d'euros)	Amortissements au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Reclassement	Amortissements à la fin de l'exercice
Concessions, brevets, fonds commercial et autres immobilisations incorporelles	30 253	2 397	2 546		30 104
Terrains et aménagements	13 296	560	3 070		10 786
Constructions & aménagements	142 813	3 940	2 197		144 556
Installations techniques matériel & outillage industriels	502 160	16 364	1 033		517 491
Autres immobilisations corporelles	11 835	826	12		12 649
TOTAUX	**700 357**	**24 087**	**8 858**		**715 586**

5.1.1. Immobilisations incorporelles

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges sur l'exercice et éligibles au CIR s'élèvent à 4 178 milliers d'euros. Ils se décomposent en 2 717 milliers d'euros concernant les dépenses internes (dotations aux amortissements, frais de personnels et de fonctionnement) et 1 461 milliers d'euros concernant des opérations confiées à des organismes extérieurs.

5.1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles en cours sont principalement constituées d'installations industrielles en phase de montage.

Les investissements industriels ont été amortis comme suit :

- constructions et génie civil des installations industrielles : 15 à 30 ans ;
- installations industrielles : 5 à 15 ans ;
- matériel roulant : 5 à 8 ans ;
- matériel divers : 5 ans ;
- matériels informatiques : 3 ans.

5.1.3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières brutes ont augmenté de 297 957 milliers d'euros principalement par suite :

- de la variation des titres (principalement acquisition CIPLAN) 298 463 ;
- de la variation des autres immobilisations financières - 506 ;
- de la variation des prêts 0.

TOTAL 297 957

Au titre du contrat de liquidité confié à ODDO, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité à la clôture de l'exercice :

- 30 823 titres pour une valeur nette de 1 244 milliers d'euros ;
- 1 624 milliers d'euros de liquidités.

Dans le cadre de ce contrat, 155 874 actions ont été acquises au cours de l'exercice pour un montant de 6 402 milliers d'euros et 160 509 titres cédés pour un montant de 6 618 milliers d'euros.

En octobre 2019, Vicat et Natixis ont conclu un mandat de rachat d'actions au titre duquel Vicat a donné mandat à Natixis d'acquérir pour son compte et en son nom, dans le cadre de son programme de rachat d'actions, une quantité maximum de 40 000 actions. À fin décembre 2019, 35 481 actions ont ainsi été rachetées au titre de ce mandat pour un montant global de 1 363 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2019, les immobilisations financières intégraient 580 823 actions auto-détenues, à ce montant s'ajoutent 71 859 actions auto détenues classées en valeurs mobilières de placement.

Les prêts et autres immobilisations financières bruts s'élèvent à 50 793 milliers d'euros et ont une échéance à plus d'un an.

5.2. Capitaux propres

5.2.1. Capital social

Le capital social est fixé à la somme de 179 600 000 euros, divisé en 44 900 000 actions de 4 euros de nominal dont détenues par :

- Public 36,58 % ;
- Actionnaires salariés* 1,31 % ;
- Parfininco 29,86 % ;
- Soparfi 26,45 % ;
- Famille 4,34 % ;
- Vicat 1,45 %.

* *Au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.*

5.2.2. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	2019	2018
Capitaux propres à l'ouverture de l'exercice	1 729 265	1 678 114
Capitaux propres à la clôture de l'exercice	1 761 375	1 729 265
Variation	32 110	51 151
Analyse des variations		
Résultat de l'exercice	104 953	124 845
Distribution de dividendes (1)	(66 434)	(66 177)
Écart de réévaluation	(11)	(22)
Provisions réglementées	(6 398)	(7 495)
TOTAL	**32 110**	**51 151**

(1) Sous déduction des dividendes sur actions propres.

5.2.3. Provisions réglementées

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour hausse des prix	2 531	114	897	1 748
Amortissements dérogatoires	73 787	3 296	8 910	68 173
Provision spéciale de réévaluation	2 361	0	1	2 360
TOTAL	**78 679**	**3 410**	**9 808**	**72 281**

L'échéancier de reprise se ventile comme suit :

(en milliers d'euros)	Montant	Reprise à 1 an au plus	Reprise à plus d'1 an
Provision pour hausse des prix	1 748	32	1 716
Amortissements dérogatoires	68 173	0	68 173
Provision spéciale de réévaluation	2 360	0	2 360
TOTAL	**72 281**	**32**	**72 249**

5.3. Provisions

(En milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise (provision utilisée)	Reprise (provision non utilisée)	Montant à la fin de l'exercice
Provisions pour reconstitution de carrières	5 225	374	257	0	5 342
Provisions pour litiges	324	127	19	176	256
Autres provisions pour risques et charges	37 918	1 430	0	1 159	38 189
TOTAL	**43 467**	**1 931**	**276**	**1 335**	**43 787**

La reprise non utilisée de 1 159 milliers d'euros correspond à un reclassement en provision pour dépréciation de dépôts et cautionnements.

Les provisions qui s'élèvent à 44 millions d'euros couvrent :

- les coûts prévisionnels liés à l'obligation de reconstitution des sites de carrières à hauteur de 5,3 millions d'euros. Ces provisions sont constituées, pour chacune des carrières, en fonction des tonnages extraits rapportés au gisement potentiel, et par référence aux coûts estimés des travaux en fin d'exploitation ;
- les autres provisions pour risques et charges qui incluent principalement une provision de 38,2 millions d'euros pour impôt à restituer aux filiales dans le cadre du régime de l'intégration fiscale. Ce montant est en augmentation de 1,4 million d'euros par rapport à 2018.

5.4. Dettes financières

Au cours de l'exercice 2019, les dettes financières à moyen et long terme, les concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ont augmenté de 392,7 millions d'euros.

5.4.1. Échéancier

(en milliers d'euros)	Montant brut	1 an au plus	+ 1 an et 5 ans au plus	+ 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [1]	1 142 315	176 605	273 210	692 500
Emprunts et dettes financières divers	270	0	0	270
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	6 803	6 803		
TOTAL	**1 149 388**	**183 408**	**273 210**	**692 770**
(1) Dont billets de trésorerie	*550 000*			*550 000*

5.4.2. Autres informations

La Société dispose de lignes de financement confirmées, non utilisées et non affectées à la couverture du risque de liquidité sur les billets de trésorerie pour un montant de 205 millions d'euros au 31 décembre 2019 (301 millions d'euros au 31 décembre 2018).

La Société dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 550 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, le montant des billets émis s'élève à 550 millions d'euros. Les billets de trésorerie qui constituent des instruments de crédit court terme sont adossés à des lignes de financement confirmées pour le montant émis et sont classés comme tels en dettes à moyen terme.

Les contrats de financement à moyen ou long terme contiennent des clauses particulières (*covenants*) imposant notamment le respect de ratios financiers. L'existence de ces *covenants* ne constitue pas un risque sur la situation financière de la Société.

5.4.3. Couverture des risques

Risque de change

Les montants en principal et en intérêts dus au titre des emprunts émis initialement en dollars US ont été convertis en euros au moyen de *cross currency swaps*.

Risque de taux

L'endettement à taux variable (750 millions d'euros) est couvert au moyen d'instruments financiers (caps) sur des durées d'origine de 5 à 10 ans pour un montant de 715 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Risque de liquidité

Le risque lié à l'impossibilité de placer les billets de trésorerie sur le marché est couvert par des lignes de crédit confirmées non utilisées pour un montant s'élevant au 31 décembre 2019 à celui des billets émis soit 550 millions d'euros.

5.4.4 Instruments financiers

Les instruments dérivés non dénoués au 31 décembre 2019 s'analysent comme suit :

Nature *(en milliers d'unités monétaires)*	Valeur nominale (devises)	Valeur nominale (euros)	Juste valeur (euros)
Ventes à terme CHF	220 000 CHF	202 690	605
Caps de taux	714 500 EUR	714 500	(2 000)
Cross Currency Swaps	350 000 USD	311 554	42 572 [1]

(1) Parallèlement la dette augmente de 47 449 milliers d'euros.

6

5.5. Échéance des créances et dettes d'exploitation

L'ensemble des créances et des dettes d'exploitation ont une échéance à un an au plus.

5.6. Délais de paiement clients et fournisseurs

	Article D. 4411.2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
CLIENTS	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) : Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	110	173	76	34	403	686
Montant total des factures concernées TTC	1 451 345	3 156 870	1 164 413	242 109	1 404 163	5 967 555
Pourcentage du montant total des ventes de l'exercice TTC	0,28 %	0,62 %	0,23 %	0,05 %	0,28 %	1,2 %
(B) : Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues			64			
Montant total des factures exclues TTC			5 450 935			
(C) : Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal-article L 441-6 ou L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiements	-Délais contractuels consentis à l'ouverture de compte clients					

La Société a exclu de l'analyse ci-dessus (tableau A) les créances de 2 filiales étrangères qui ont à fin décembre 2019 une dette de 6 378 254 euros envers la Société.

TOTAL	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**supérieur à 90 jours**
6 378 054	121 001	121 001	121 000	6 015 052

	Article D. 4411.1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
FOURNISSEURS	**0 jour**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**Total (1 jour et plus)**
(A) : Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	51	135	51	30	122	338
Montant total des factures concernées TTC	161 450	1 157 300	319 583	57 034	(126 627)	1 407 290
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,05 %	0,38 %	0,10 %	0,02 %	- 0,04 %	0,46 %
(B) : Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues			38			
Montant total des factures exclues TTC			156 366			

5.7. Autres éléments d'information sur le bilan et le compte de résultat

5.7.1 Stocks et en-cours

(en milliers d'euros)	31 déc. 2019 Brut	Provisions	Net	31 déc. 2018 Brut	Provisions	Net
Matières premières et consommables	64 037	9 114	54 923	65 142	8 308	56 834
Encours, produits finis et marchandises	24 715		24 715	25 216		25 216
TOTAL	**88 752**	**9 114**	**79 638**	**90 358**	**8 308**	**82 050**

Le reliquat des quotas alloués par l'État, dans le cadre du Plan National d'Affectation des Quotas (PNAQ II), période de 2008/2012, s'élève à 1 517 milliers de tonnes. Dans le cadre de la phase III (2013/2020), l'excédent de quotas s'élève à fin 2019 à 3 215 milliers de tonnes.

Conformément au règlement ANC 2013-03 art 1, les quotas ayant été attribués gratuitement n'ont donné lieu à aucune comptabilisation tant à l'actif qu'au passif.

5.7.2 Parties liées

Éléments relevant de plusieurs postes du bilan (en milliers d'euros)	Entreprises liées	Dettes ou créances représentées par des effets de commerce
Participations	2 159 932	
Créances clients et comptes rattachés	32 695	
Autres créances	363 293	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 968	
Autres dettes	137 721	

Les transactions avec les entreprises liées sont effectuées aux conditions normales du marché.

Éléments du compte de résultat	Entreprises liées
Charges financières	641
Produits financiers hors dividendes	6 204

Les transactions réalisées avec les entreprises associées et les parties liées ne sont pas visées par le règlement 2010-02 de l'Autorité des normes comptables.

5.7.3. Charges à payer

Charges à payer (en milliers d'euros)	Montant
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 218
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	34 805
Dettes fiscales et sociales	20 826
Autres dettes	755
TOTAL	**59 604**

5.7.4. Charges constatées d'avance

Charges constatées d'avance (en milliers d'euros)	Montant
Charges d'exploitation	1 080
Charges financières	
TOTAL	**1 080**

5.7.5. Valeurs mobilières de placement

Elles sont constituées d'actions Vicat détenues dans le cadre de l'attribution aux salariés de la participation, de l'intéressement et de l'arbitrage à hauteur de 71 859 titres pour une valeur nette de 2 796 milliers d'euros. Cette valorisation a été effectuée sur la base de la moyenne des cours de bourse du mois de décembre 2019 qui s'élève à 39,65 euros.

5.7.6. Résultat financier

Le résultat financier a enregistré une reprise nette aux provisions pour dépréciation des titres auto détenus de 1 366 milliers d'euros (contre une dotation de 13 058 milliers d'euros en 2018).

5.7.7. Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes enregistrés dans les comptes des exercices 2019 de la société Vicat SA s'analysent comme suit par nature :

(en milliers d'euros)	KPMG	Wolff & associés
Certification des comptes	362 000	238 000
Services autres que la certification des comptes		
TOTAL HONORAIRES	**362 000**	**238 000**

NOTE 6 Répartition de l'impôt sur les bénéfices et des contributions additionnelles

Répartition (en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt sur les sociétés	Contribution sociale	Résultat net après impôt
Résultat courant	120 867	(16 299)	(597)	103 971
Résultat exceptionnel (et participation des salariés)	468	536	(21)	983
Résultat comptable	121 335	(15 763)	(618)	104 954

NOTE 7 Incidences des évaluations fiscales dérogatoires

Rubriques (En milliers d'euros)	Dotations	Reprises	Montants
Résultat de l'exercice			104 954
Impôt sur les bénéfices [1]			15 763
Contribution sociale			618
Résultat avant impôt			**121 335**
Variation amortissements dérogatoires	3 296	(8 910)	(5 614)
Variation de la provision spéciale de réévaluation	0	0	0
Variation provisions pour hausse de prix	114	(897)	(783)
SOUS TOTAL	3 410	(9 807)	(6 397)
Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôt)			**114 938**

(1) Le montant de l'IS inclut la charge afférente au résultat fiscal de l'exercice sous déduction des crédits d'impôts, et de l'impact du régime d'intégration fiscale.

La société Vicat a opté pour le régime d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe. Cette option concerne 14 sociétés. Aux termes de la convention d'intégration fiscale, les filiales supportent une charge d'impôt équivalente à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration. L'économie d'impôt résultant du régime d'intégration bénéficie à la société tête de groupe, nonobstant les déficits à restituer aux filiales pour lesquels une provision est constituée (cf. note 5.3). Pour l'exercice 2019, cette économie s'élève à 1,19 million d'euros.

Le montant des charges visées aux articles 223 quater et 39,4 du Code général des impôts s'est élevé à 142 milliers d'euros au titre de l'exercice 2019.

NOTE 8 Situation fiscale différée

Rubriques (En milliers d'euros)	Montant
Impôt dû sur	
■ provisions pour hausse de prix	600
■ amortissements dérogatoires	23 404
Total accroissements	**24 004**
Impôt payé d'avance sur charges non déductibles temporairement dont participation des salariés : 926	1 160
Total allègements	**1 160**
Situation fiscale différée nette	**22 844**

NOTE 9 Engagements hors bilan

Engagements donnés (en milliers d'euros)	Montant
Engagements de départs en retraite [1]	23 487
Cautions et garanties [2]	31 197
TOTAL	**54 684**

(1) Dont 12 346 milliers d'euros au titre du régime de retraite sur complémentaire souscrit au profit des dirigeants dans le cadre de l'article 39 du CGI.
(2) Dont 22 228 milliers d'euros de garanties bancaires données pour le compte d'une filiale étrangère.

Vicat a consenti une option de vente aux actionnaires minoritaires de sa filiale Mynaral Tas Company LLP. Cette option, exerçable au plus tôt en décembre 2013 est évaluée à 7 506 milliers d'euros au 31 décembre 2019.

Engagements reçus (en milliers d'euros)	Montant
Lignes de crédit confirmées [1]	790 000
Autres engagements reçus	0
TOTAL	**790 000**

(1) Dont 550 000 milliers d'euros affectés à la couverture du programme d'émission des billets de trésorerie.

Les engagements liés aux départs en retraite sont calculés conformément aux clauses prévues par les conventions collectives. Ils font l'objet d'un calcul actuariel selon la méthode des unités de crédits projetées qui intègre des hypothèses de rotation du personnel, d'espérance de vie et de niveau de rémunération future. Les engagements sont évalués, charges sociales incluses, au prorata des années de service des salariés.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 1,50 % ;
- taux d'augmentation des salaires : 3,50 % ;
- taux d'inflation : 1,75 %

NOTE 10 Rémunérations et effectifs

Rémunération des dirigeants *(en milliers d'euros)*	Montant
Rémunérations allouées :	
■ aux administrateurs *es* qualités	352
■ aux membres de la Direction	2 525

Effectif *(en milliers d'euros)*	Moyen	Au 31 déc. 2019
Cadres	269	285
Agents de maîtrise, techniciens, employés	408	415
Ouvriers	230	222
TOTAL SOCIÉTÉ	**907**	**922**
Dont papier	*167*	*165*

Tableau des filiales et participations

Filiales & participations dont la valeur brute d'inventaire excède 1 % du capital de Vicat :

Société ou groupes des sociétés Exercice 2019 *(en milliers d'unités monétaires : euros, USD, FCFA)*	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part de capital détenu *(en %)*	Valeur comptable des titres détenus brute	Valeur comptable des titres détenus nette	Prêts & avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Bénéfice ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société Vicat au cours de l'exercice	Observations
1) Filiales *(50 % au moins du capital détenu par la Société)*											
Béton Travaux 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	27 997	285 720	99,97	88 884	88 884	100 729		276	53 096	6 998	
National Cement Company [1] Los Angeles USA	280 520	155 942	97,85	229 581	229 581			590 541	32 388	0	
Ciplan [2] Brésil	436 922	95 001	66,07	298 679	298 679	0		637 856	41 654		
Parficim 92095 Paris-La Défense	70 288	1 558 266	100,00	1 423 624	1 423 624	186 759			56 410	62 029	
Satma 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	3 841	5 272	100,00	7 613	7 613			18 822	834	1 801	
Cap Vracs 13270 Fos-sur-Mer	20 540	18 659	100,00	53 404	53 404			4 675	2 797		
Sodicapei 34560 Villeveyrac	169	337	58,47	10 990	6 023	242		1 685	(162)		
2) Participations *(10 à 50 % du capital détenu par la Société)*											
Société des Ciments d'Abidjan [3] Cote d'Ivoire	2 000 000	39 514 334	17,14	1 596	1 596			71 867 030	2 726 643	460	Chiffres 2018
Autres filiales & participations											
Filiales françaises (ensemble)				2 299	2 239	273				59	
Filiales étrangères (ensemble)				47 074	46 788	26 036					
TOTAL				**2 163 686**	**2 158 433**	**314 039**				**71 347**	

(1) Chiffres présentés en USD.
(2) Chiffres présentés en BRL.
(3) Chiffres présentés en FCFA.

Inventaire des valeurs mobilières en portefeuille au 31 décembre 2019

(en milliers d'euros)	
1. Titres de participation dont la valeur d'inventaire est égale ou supérieure à 16 000 €	
4 393 023 actions PARFICIM	1 423 624
1 749 418 actions BÉTON TRAVAUX	88 884 (1)
2 054 000 actions CAP VRACS	53 404
6 479 actions SODICAPEI	10 990
240 068 actions SATMA	7 613
34 374 actions VALERCO	1 210
16 908 actions SEGY	340
4 178 actions SCORI	255
118 864 actions FINAO	221
6 798 actions GYPSE DEMAURIENNE	104
760 actions BIOVAL	31
571 parts SIGMA	29
	1 586 705
2. Titres de participation dont la valeur d'inventaire est inférieure à 16 000 €	**50**
3. Participations dans les sociétés étrangères	**576 931 (2)**
	2 163 686
(1) Dont augmentation par suite de la réévaluation	*1 308*
(2) Dont augmentation par suite de la réévaluation	*429*

6.2.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'assemblée générale de la société Vicat S.A,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Vicat S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risques identifiés

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2019 pour un montant net de 2 158 millions d'euros, représentent un des postes les plus importants du bilan. Comme indiqué dans la note I de l'annexe, ils sont comptabilisés au coût d'acquisition, sous déduction éventuelle des dépréciations jugées nécessaires, compte tenu du pourcentage de détention, des perspectives de rentabilité et des cours de bourse s'ils sont significatifs ou des prix de marché.

L'estimation de la valeur de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (pour certaines entités, capitaux propres et, pour d'autres entités, cours moyens de bourse du dernier mois), ou à des éléments prévisionnels (perspectives de rentabilité).

La concurrence et l'environnement économique auxquels sont confrontées certaines filiales, ainsi que l'implantation géographique de certaines d'entre elles, peuvent entraîner une baisse de leur activité et une dégradation du résultat opérationnel.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation, créances rattachées et provisions pour risques liées à ces participations constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que les estimations de la direction sont fondées sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés la sous-tendant et, selon les titres concernés, à :

- Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques :
  - vérifier que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures permettant d'analyser la cohérence d'ensemble des comptes,
  - apprécier la permanence des hypothèses retenues par la Direction lors des précédentes évaluations sous-tendant la valorisation des participations et l'absence de facteurs conjoncturels ou structurels susceptibles de remettre en cause ces dernières à la date d'arrêté des comptes,
  - apprécier si les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation permettant de justifier et de comprendre les raisons de ces ajustements ;
- Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels :
  - obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités des entités concernées établies par leurs directions opérationnelles et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis par leur direction générale pour chacune de ces activités et approuvées, le cas échéant, par la Direction Générale,
  - apprécier la cohérence des hypothèses retenues avec notre connaissance de l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes,
  - comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés,
  - vérifier que la valeur résultant des prévisions de flux de trésorerie a été ajustée du montant de l'endettement de l'entité considérée.

Au-delà de l'appréciation de l'évaluation des titres de participation, nos travaux ont consisté également à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées à ces titres de participation au regard des analyses effectuées.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Vicat S.A. par l'assemblée générale ordinaire du 25 novembre 1983 pour le cabinet KPMG Audit et par l'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2007 pour le cabinet Wolff & Associés S.A.S.

Au 31 décembre 2019, le cabinet KPMG est dans la 37e année de sa mission sans interruption et le cabinet Wolff & Associés dans la 12e année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 12 février 2020

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Grandclerc

Associé

Chamalières, le 12 février 2020

Wolff & Associés S.A.S.

Grégory Wolff

Associé

6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe est impliqué dans certains différends, procédures administratives judiciaires ou arbitrales dans le cadre de la marche ordinaire de son activité. Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque déterminé présente une probabilité sérieuse de réalisation avant la clôture de l'exercice et qu'une estimation des conséquences financières liées à ce risque est possible.

Les principaux différends et procédures administratives, judiciaires ou arbitrales en cours dans lesquels le Groupe est impliqué sont détaillés ci-dessous.

6.3.1. Litige Inde

Le partenaire du Groupe dans Bharathi Cement fait l'objet d'une procédure d'enquête menée par le CBI (*Central Bureau of Investigation*) sur l'origine et le développement de son patrimoine. Dans le cadre de cette enquête, le CBI a déposé en septembre 2012 et au cours de 2013 14 procès-verbaux présentant ses allégations. Parmi ceux-ci, quatre concernent également Bharathi Cement (le CBI enquête pour vérifier si les investissements faits par des investisseurs indiens dans cette société ont été réalisés de bonne foi dans le cours normal des affaires et si la concession minière a été attribuée régulièrement).

La procédure a donné lieu en 2015 à une saisie conservatoire par l'*Enforcement Directorate* à hauteur de 950 millions de roupies (environ 13 millions d'euros) sur un compte bancaire de Bharathi Cement. Suite à cette saisie, les sommes concernées ont été reclassées de « trésorerie » à « autres créances courantes ».

La seconde saisie conservatoire de 1 530 millions de roupies (environ 21 millions d'euros) a été réalisée en 2016 dans le cadre du procès-verbal relatif à la concession minière. Elle a fait l'objet d'une inscription par la direction des enquêtes sur un de ses comptes bancaires au nom de la société. Ces sommes en dépôts ont également été enregistrées en « autres créances courantes ».

Bien que cette mesure ne soit pas de nature à entraver le fonctionnement de la société, cette dernière exerce ses recours auprès des autorités administratives et judiciaires compétentes pour en contester le bien-fondé.

En juillet 2019, la cour d'appel de Dehli a invalidé la saisie conservatoire de 1 530 millions de roupies, demandant la mise en place d'une garantie bancaire préalablement au remboursement des fonds. L'*Enforcement Directorate* a fait appel de la décision.

Ces saisies conservatoires ne préjugent pas de la décision sur le fond de l'affaire (enquête CBI) qui est toujours en phase d'instruction et n'a donné lieu à ce stade à aucune inculpation. La société n'a pas d'élément conduisant à conclure à l'existence d'un risque financier probable et évaluable.

6.3.2. Litiges Ciplan au Brésil

Dans le cadre de son acquisition par le Groupe Vicat, la société Ciplan a reçu une garantie ferme et irrévocable de la part de ses partenaires brésiliens cédants pour tous les litiges nés ou à venir relatifs à la période antérieure à l'acquisition par Vicat. Cette garantie est comptabilisée à hauteur des provisions constituées au titre des sinistres indemnisables dans les autres actifs non courants à hauteur de 66 millions d'euros (voir notes 9 et 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale

Aucun événement postérieur à la clôture n'est susceptible d'avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre.

Drague en action sur la carrière de Saint-Jean-le-Vieux dans l'Ain (France)

7

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

7.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020 232

7.1.1. Du ressort de l'Assemblée Générale Ordinaire 232

7.1.2. Du ressort de l'Assemblée Générale Extraordinaire 232

7.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020 232

7.2.1. Résolution de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire 232

7.2.2. Résolution de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire 235

7.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020

7.1.1. Du ressort de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Rapport de gestion du Conseil d'Administration ;
- Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise ;
- Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- Rapport spécial des commissaires aux comptes établi en application des dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce ;
- Approbation des comptes annuels et opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et fixation du dividende ;
- Quitus aux administrateurs ;
- Approbation des conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur ses propres actions ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Le Mercier ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Fegueux ;
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – *vote « ex ante »* ;
- Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce – vote *« ex post »* ;
- Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote *« ex post »* ;
- Approbation de la rémunération des administrateurs ;
- Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire du cabinet KPMG Audit ;
- Constatation du terme du mandat de commissaire aux comptes suppléant de la société Exponens Conseil et Expertise.

7.1.2. Du ressort de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Mise en conformité des statuts avec les dispositions légales en vigueur ;
- Diverses modifications statutaires tendant à la simplification des statuts ;
- Pouvoirs pour effectuer les formalités légales ;
- Questions diverses.

7.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 3 avril 2020

7.2.1. Résolution de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première résolution *(Approbation des comptes annuels et opérations de l'exercice clos au 31 décembre 2019)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2019, approuve les comptes annuels de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquels il résulte, pour ledit exercice, un résultat bénéficiaire de 104 953 433 euros.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale Ordinaire prend acte qu'aucune dépense ou charge visée à l'article 39.4 du Code général des impôts n'a été engagée au cours de l'exercice écoulé.

Deuxième résolution *(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019, approuve les comptes consolidés de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquels il résulte pour ledit exercice, un résultat consolidé du Groupe de 159 870 milliers d'euros, dont un résultat net part du Groupe de 148 821 milliers d'euros.

Troisième résolution *(Affectation du résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2019 et fixation du dividende)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir constaté l'existence de bénéfices distribuables, approuve l'affectation et la répartition de ces bénéfices proposées par le Conseil d'Administration :

■ bénéfice de l'exercice 2019	104 953 433 €
■ report à nouveau antérieur	240 914 682 €
TOTAL	**345 868 115 €**
Affectation	
■ dividende (sur la base du capital social actuel de 44 900 000 actions de 4 euros de valeur nominale)	67 350 000 €
■ dotation aux autres réserves	38 518 115 €
■ report à nouveau	240 000 000 €

et fixe, en conséquence, le dividende à distribuer au titre de l'exercice 2019, à une somme brute (hors prélèvements) de 1,50 euro par action.

Ce dividende sera détaché de l'action le 20 avril 2020 et mis en paiement le 22 avril 2020.

Lorsqu'il est versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France, le dividende est soumis, soit, à un prélèvement forfaitaire unique sur le dividende brut au taux forfaitaire de 12,8 %, soit, sur option expresse, irrévocable et globale du contribuable, à l'impôt sur le revenu selon le barème progressif après notamment un abattement de 40 %. Le dividende est par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, l'Assemblée Générale Ordinaire constate que les dividendes distribués par action, pour les trois exercices précédents, ont été les suivants :

	2016	2017	2018
Dividende ordinaire par action	1,50 €	1,50 €	1,50 €
Dividendes éligibles à l'abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI	1,50 €	1,50 €	1,50 €
Dividendes non éligibles à l'abattement prévu à l'article 158.3-2° du CGI	-	-	-
Dividende total	67 350 000 €	67 350 000 €	67 350 000 €

Quatrième résolution *(Quitus donné au Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale donne aux membres du Conseil d'Administration quitus entier et sans réserve pour l'exécution de leur mandat pendant l'exercice 2019.

Cinquième résolution *(Approbation des conventions réglementées)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial établi par les commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte des conclusions de ce rapport et prend acte qu'aucune convention relevant desdites dispositions n'est intervenue au cours de l'exercice écoulé.

Sixième résolution *(Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions de la Société et approbation du programme de rachat d'actions)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport spécial du Conseil d'Administration et de la description du programme de rachat d'actions qui figure dans le document d'enregistrement universel, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à acheter, conserver ou transférer les actions de la Société, sous réserve du respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur, et notamment dans le respect de l'article L. 225-209 du Code de commerce, du règlement européen (UE) n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché, et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, en vue (sans ordre de priorité) :

(a) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de plans d'épargne salariale et d'opérations d'actionnariat des salariés (notamment dans les conditions prévues par les articles L. 3332-1 et suivants et L. 3344-1 du Code du travail) ;

(b) d'assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la charte de déontologie de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

(c) de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social ;

(d) d'annuler tout ou partie des actions acquises dans la limite légale maximale, sous réserve de l'approbation par une Assemblée Générale Extraordinaire d'une résolution spécifique ;

(e) de permettre à la Société d'opérer sur les actions de la Société dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale Ordinaire décide que :

- le prix unitaire d'achat ne devra pas être supérieur à 100 euros par action (hors frais d'acquisition) ;
- le nombre total des actions que la Société pourra acquérir ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société, ce seuil de 10 % devant être apprécié à la date effective où les rachats seront effectués. Cependant, (i) cette limite sera égale à 5 % du capital social concernant l'objectif visé au (c) ci-dessus et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour faciliter la liquidité du titre dans les conditions définies par la réglementation en vigueur, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce et compte tenu de la limite de 10 % ainsi que des actions déjà possédées, l'Assemblée Générale fixe à 383 770 100 euros le montant maximal global affecté au programme de rachat représentant au 31 décembre 2019 un nombre maximal de 3 837 701 actions de 4 euros de nominal.

En application de cette décision et dans les limites autorisées par la réglementation en vigueur, les actions pourront être acquises, cédées, échangées ou transférées à tout moment y compris en période d'offre publique, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur tous marchés et de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, ces moyens incluant le recours à des instruments financiers dérivés et à des bons.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration pourra utiliser la présente autorisation à tout moment pour une durée n'excédant pas dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée Générale, y compris en période d'offre publique, dans les limites et sous réserve des conditions et périodes d'abstention prévues par la loi et le règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

La présente autorisation annule et remplace celle accordée par l'Assemblée Générale du 11 avril 2019, pour sa durée restant à courir.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de :

- mettre en œuvre la présente autorisation et poursuivre l'exécution du programme de rachat d'actions, affecter ou réaffecter, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires, les actions acquises aux différents objectifs poursuivis ;
- procéder aux ajustements du prix unitaire et du nombre maximum de titres à acquérir en proportion de la variation du nombre d'actions ou de leur valeur nominale résultant d'éventuelles opérations portant sur les capitaux propres de la Société ;
- passer tous ordres de bourse sur tous marchés ou procéder à des opérations hors marché ;
- conclure tout accord en vue notamment de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tout autre organisme ;
- effectuer toutes autres formalités et de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

Septième résolution *(Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Le Mercier)*

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Le Mercier pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2023 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Huitième résolution *(Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Fegueux)*

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Sophie Fegueux pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2023 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

Neuvième résolution *(Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux – vote « ex ante »)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des mandataires sociaux présentée dans ledit rapport.

Dixième résolution *(Approbation des informations mentionnées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce – vote « ex post »)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration, approuve les informations qui y sont mentionnées en application des dispositions du I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

Onzième résolution *(Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, lui seront versés.

Douzième résolution *(Approbation « ex post » des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce et connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise :

- approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, à raison de son mandat ;
- prend acte, en conséquence, que les éléments de rémunération variables et exceptionnels attribués à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, lui seront versés.

Treizième résolution *(Rémunération des administrateurs)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, décide d'allouer aux administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle de 434 000 euros, à compter du 1er janvier 2020, et ce, jusqu'à décision contraire.

Elle prend acte que cette somme sera répartie entre les administrateurs dans les conditions décrites dans le rapport prévu audit article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Quatorzième résolution *(Renouvellement du mandat de KPMG Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et prenant acte du terme du mandat de KPMG Audit, commissaire aux comptes titulaire, à l'issue de la présente Assemblée, décide, conformément aux dispositions de l'article L. 823-3-1 du Code de commerce, de renouveler ledit mandat en qualité de commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Quinzième résolution *(Constatation du terme du mandat de la société Exponens Conseil et Expertise, commissaire aux comptes suppléant)*

L'Assemblée Générale Ordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et prenant acte du terme du mandat de la société Exponens Conseil et Expertise, commissaire aux comptes suppléant à l'issue de la présente Assemblée, décide, conformément aux dispositions de l'article L. 823-1 du Code de commerce, de ne pas procéder au renouvellement de son mandat et de ne pas procéder à son remplacement.

7.2.2. Résolution de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Seizième résolution *(Mise en conformité des Statuts avec les dispositions légales en vigueur)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de procéder à la mise en conformité des statuts de la Société avec les dispositions légales en vigueur et de modifier ainsi qu'il suit les stipulations suivantes :

- Article 7 – Forme des actions

Annule et remplace la précédente rédaction du II dudit article. Les autres stipulations demeurent inchangées.

« II. Conformément aux dispositions légales, en vue de l'identification de ses actionnaires, la Société ou son mandataire est en droit de demander, à tout moment, contre rémunération à sa charge, soit au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les informations concernant les propriétaires de ses titres. »

- Article 10 – Libération des actions

Annule et remplace la précédente rédaction du second alinéa dudit article 10, les stipulations du premier alinéa demeurant inchangées :

« […] Les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs et actionnaires quinze jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre recommandée individuelle. »

- Article 15 – Composition du Conseil d'Administration

Annule et remplace la précédente rédaction dudit article 15.

« La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus et nommés par l'Assemblée Générale, sauf les cas légaux de dépassement. »

- Article 16 – Durée des fonctions des administrateurs – Limite d'âge – Renouvellement – Cooptation – Administrateur salarié

Annule et remplace la précédente rédaction des 5°) et 6°) dudit article 16. Les autres stipulations demeurent inchangées.

« 5°) Sous réserve des exceptions prévues par la loi, tout administrateur doit être actionnaire d'un minimum de dix actions avant l'expiration du délai fixé par la loi et le demeurer pendant la durée de son mandat.

6°) Le Conseil d'Administration comprend, outre les administrateurs dont le nombre et les modalités de nomination sont prévus à l'article 15 ci-avant, un ou deux membres représentant les salariés selon que le nombre des membres du Conseil d'Administration désignés par l'Assemblée Générale excède ou non le seuil fixé par la loi.

Le(s) administrateur(s) représentant les salariés est (sont) désigné(s) par le Comité social et économique central d'entreprise pour un mandat d'une durée de six ans renouvelable.

La désignation de (des) l'administrateur(s) salarié(s) par le Comité social et économique central d'entreprise de la Société est effectuée conformément aux dispositions légales applicables en la matière, s'agissant notamment du statut du salarié au moment de sa (leur) désignation, de sa (leur) formation et des modalités d'exercice de son (leur) mandat.

La rupture du contrat de travail met fin au mandat de l'administrateur désigné par le Comité social et économique central d'entreprise.

En cas de vacance, de décès, de démission, de révocation, de rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, le siège vacant sera pourvu dans les conditions prévues par la loi.

Sous réserve des dispositions du présent article ou des dispositions légales, chaque administrateur salarié a le même statut, les mêmes pouvoirs et responsabilités que les autres administrateurs.

Toute suppression d'un ou plusieurs mandats d'administrateur salarié qui pourrait résulter, soit d'une évolution légale ou réglementaire applicable dans ce domaine, soit d'une évolution de la structure des effectifs de la Société, sera effective après avoir été actée en Conseil d'Administration à l'expiration du/des mandat(s) de (des) l'administrateur(s) salarié(s) désigné(s). »

- Article 17 – Présidence et Secrétariat du Conseil

Annule et remplace la précédente rédaction des troisième et quatrième alinéas dudit article 17. Les autres stipulations demeurent inchangées :

« Il organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale et exécute ses décisions. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil peut nommer à chaque séance, un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs. »

- Article 18 – Réunion – Convocation – Délibération – Registre de Présence

Annule et remplace la précédente rédaction du premier et du deuxième alinéa dudit article 18. Les autres stipulations demeurent inchangées.

« Le Conseil d'Administration se réunit sur la convocation du Président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation. L'ordre du jour est fixé par le Président et peut être fixé à tout moment, y compris au moment de la réunion.

En outre, si le Conseil d'Administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'Administration, peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé. »

- Article 20 – Rémunération du Conseil d'Administration

Annule et remplace la précédente rédaction dudit article 20.

« Le Conseil d'Administration reçoit en rémunération de son activité une somme fixe annuelle, dont le montant déterminé par l'Assemblée Générale demeure maintenu jusqu'à décision contraire.

La répartition de cette rémunération entre ses membres est déterminée par le Conseil d'Administration dans les conditions prévues par la loi. »

- Article 25 – Assistance et représentation aux Assemblées

Annule et remplace la précédente rédaction du premier alinéa dudit article 25.

« Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de la propriété de ses titres, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'enregistrement de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte dans les conditions fixées par la loi, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. »

Dix-septième résolution *(Modification de l'article 18 des statuts concernant la possibilité de procéder à des consultations écrites du Conseil d'Administration)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire, décide, conformément à la faculté prévue par l'article L. 225-82 du Code de commerce tel que modifié par la loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019, de prévoir la possibilité pour les membres du Conseil d'Administration, de prendre les décisions relevant de ses attributions propres limitativement énumérées par la réglementation par voie de consultation écrite, et décide de modifier en conséquence l'article 18 « Réunion – Convocation – Délibération – Registre de Présence » des statuts comme suit :

Il est ajouté l'alinéa suivant in fine dudit article 18. Les autres stipulations demeurent inchangées.

« Les décisions relevant des compétences propres du Conseil d'Administration limitativement énumérées par la loi peuvent être prises par consultations écrites des administrateurs. »

Dix-huitième résolution *(Modification de l'article 11 « Défaut de Libération des actions » des statuts)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire, décide, sur proposition du Conseil d'Administration de modifier le taux d'intérêt susceptible d'être dû en cas de défaut de libération du capital social pour le fixer au taux légal majoré de 2 % et de procéder à la modification corrélative de l'article 11 « Défaut de libération des actions » des statuts comme suit.

Annule et remplace la précédente rédaction dudit article 11.

« Tout retard dans le versement des sommes dues sur le montant non libéré des actions entraînera, de plein droit, et sans qu'il soit besoin de procéder à une formalité quelconque, intérêt au taux légal majoré de 2 % l'an jour pour jour à partir de la date d'exigibilité, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcée prévues par la loi. »

Dix-neuvième résolution *(Diverses modifications statutaires tendant à la simplification des statuts)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de simplifier la rédaction des articles 14 « Émission » et 21 « Direction générale » des statuts et de remplacer les références aux dispositions du Code de commerce par des références générales à la loi.

En conséquence, elle décide de procéder à la modification desdits articles 14 « Émission » et 21 « Direction générale » des statuts comme suit :

- Article 14 – Émission

Annule et remplace la précédente rédaction dudit article 14.

« L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires est seule compétente pour décider l'émission, le rachat et la conversion des actions de préférence au vu d'un rapport spécial des commissaires aux comptes. Elle peut déléguer ce pouvoir dans les conditions fixées par la loi. »

- Article 21 – Direction générale

Annule et remplace la précédente rédaction du premier alinéa du premier paragraphe intitulé « Modalités d'exercice ».

« Conformément aux dispositions légales, la Direction générale de la Société est assumée, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et qui prend le titre de Directeur Général. »

Vingtième résolution *(Suppression du premier dividende)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de supprimer purement et simplement le droit au premier dividende calculé sur le montant libéré et non amorti des actions.

En conséquence, elle décide de supprimer purement et simplement les stipulations du troisième alinéa du 2°/ de l'article 32 « Affectation et répartition du dividende » des statuts.

Vingt-et-unième résolution *(Modification de l'article 26 « Droit de vote » des statuts)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire décide, sur proposition du Conseil d'Administration, de modifier l'article 26 « Droit de vote » afin d'y reproduire les dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce relative au maintien du droit de vote double en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire et de préciser l'exercice de vote en cas de démembrement du droit de propriété d'une action.

En conséquence, elle décide d'ajouter in fine du cinquième alinéa et du dernier alinéa dudit article 26 les phrases suivantes :

« Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire. »

« En cas de démembrement du droit de propriété d'une action, l'exercice du droit de vote entre le nu-propriétaire et l'usufruitier est exercé dans les conditions fixées par la loi. Ainsi, en cas de convention de répartition pour l'exercice du droit de vote aux Assemblées Générales entre le nu-propriétaire et l'usufruitier, ces derniers devront la porter à la connaissance de la Société par lettre recommandée adressée au siège social. »

Les autres stipulations dudit article 26 demeurent inchangées.

Vingt-deuxième résolution *(Pouvoirs)*

L'Assemblée Générale Extraordinaire confère tous pouvoirs à tout porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente séance, en vue de l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

Oxygène, le premier camion-toupie éco-responsable Vicat (France)

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public 240

8.1.1. Rencontres 240
8.1.2. Documents accessibles au public 240
8.1.3. Contact actionnaires 240

8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel 240

8.2.1. Remarque générale 240
8.2.2. Informations historiques incluses par référence 241
8.2.3. Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel 241
8.2.4. Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel 241

8.3. Responsables du contrôle des comptes 242

8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires 242
8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants 242
8.3.3. Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés 242

8.4. Informations sur les filiales et participations 242

8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019 246

8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise 249

8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière 250

8.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public

Au-delà des réunions organisées à l'occasion de la publication des résultats annuels et de l'Assemblée Générale des actionnaires, la Société s'engage à informer au quotidien ses actionnaires institutionnels et individuels, avec la plus grande réactivité. La personnalisation des échanges, afin de répondre aux besoins spécifiques des différents types d'actionnaires et des analystes financiers, se fait dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Les communiqués de la Société et les états financiers consolidés sur la Société sont accessibles sur le site internet de la Société (www.vicat.fr). L'information réglementée est déposée auprès de l'Autorité des marchés financiers. Les documents de référence sont accessibles sur le site de cette dernière (www.amf-france.org). Une copie peut être obtenue au siège de la Société, Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 92095 Paris La Défense, France. Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, sur support papier, au siège social de la Société.

8.1.1. Rencontres

La Société a poursuivi en 2019 ses efforts de communication en facilitant les contacts entre les investisseurs, les analystes financiers et la Société. Ainsi, au cours de l'exercice 2019 le groupe Vicat a réalisé 12 roadshows en Europe et en Amérique du Nord, a participé à 7 conférences organisées par des établissements bancaires spécialisés dans l'intermédiation, et a organisé 2 visites de sites de production.

8.1.2. Documents accessibles au public

Toutes les actualités financières, y compris l'agenda financier 2019 et 2020, tous les documents d'information publiés par la Société, et le cours de bourse sont accessibles sur le site internet www.vicat.fr, rubrique « Investisseurs ».

Les documents légaux sont consultables au siège social de la Société, Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 92095 Paris-La Défense, France. La Société diffuse par voie électronique l'information réglementée par le biais d'un diffuseur professionnel qui satisfait aux critères fixés par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers et met en ligne sur son site internet l'information réglementée dès sa diffusion, en langue française et anglaise. Par ailleurs, à l'occasion de la publication des résultats (annuels et semestriels) et de son Assemblée Générale (convocation), le groupe Vicat a diffusé en 2019 un avis financier dans *Les Échos* et *Investir*. Enfin, à l'occasion de chacune des publications financières, le Groupe organise une conférence téléphonique accessible à tous et dont les coordonnées sont disponibles sur le site internet de la Société, www.vicat.fr, environ une semaine avant l'événement.

8.1.3. Contact actionnaires

Stéphane Bisseuil

Directeur Communication Financière et des Relations Investisseurs

Tél. : + 33 1 58 86 86 05

Fax : + 33 1 58 86 87 88

E-mail : relations.investisseurs@vicat.fr

8.2. Informations sur le document d'enregistrement universel

8.2.1. Remarque générale

La société Vicat, société anonyme de droit français au capital social de 179 600 000 euros, dont le siège social est situé Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 92095 Paris La Défense, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro d'identification 057 505 539 est dénommée la « Société » dans le présent document d'enregistrement universel. Le « Groupe » désigne, sauf précision contraire expresse, la Société et ses filiales et participations telles que figurant dans l'organigramme présenté à la section 1.4 « Organigramme simplifié » du présent document d'enregistrement universel.

Sauf indication contraire, les données chiffrées utilisées dans le présent document d'enregistrement universel, notamment à la section 1.6 « Description des métiers » du présent document d'enregistrement universel, sont extraites des comptes consolidés du Groupe, établis en normes IFRS. Les données chiffrées ayant fait l'objet d'arrondis, les montants indiqués comme étant des totaux dans les tableaux et dans les diverses sections du présent document d'enregistrement universel peuvent ne pas correspondre à la somme arithmétique de ces chiffres et nombres.

Le présent document d'enregistrement universel contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectifs tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses

et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation et les résultats financiers du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les déclarations prospectives contenues dans le présent document d'enregistrement universel visent aussi des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs qui pourraient, en cas de réalisation, affecter les résultats futurs, les performances et les réalisations du Groupe. Ces facteurs peuvent notamment inclure l'évolution de la conjoncture économique et commerciale ainsi que les facteurs de risques exposés au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques, décrits au chapitre 2.1 « Facteurs de risques » du présent document d'enregistrement universel, avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation ou les résultats financiers du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.

Le présent document d'enregistrement universel contient des informations relatives aux marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Compte tenu des changements qui peuvent marquer le secteur d'activité du Groupe en France et dans le monde, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités du Groupe pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document d'enregistrement universel et les déclarations ou informations figurant dans le présent document d'enregistrement universel pourraient se révéler erronées.

Le présent document d'enregistrement universel tient lieu de rapport financier annuel et comporte les informations requises au titre de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Pour en faciliter la lecture, une table de concordance figure à la section 8.6 du présent document d'enregistrement universel.

8.2.2. Informations historiques incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel 2019 :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 207 du document de référence 2018, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 février 2019 sous le numéro D.19.0083, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2018 figurant en pages 45 à 60 de ce document de référence ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 217 du document de référence 2017, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 mars 2018 sous le numéro D.18.0094, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2017 figurant en pages 45 à 59 de ce document de référence.

8.2.3. Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général.

8.2.4. Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, après avoir pris toutes mesures raisonnables à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion (les éléments du rapport de gestion sont définis à la section 8.6 du présent document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document d'enregistrement universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document d'enregistrement universel.

Les états financiers consolidés présentés dans le présent document d'enregistrement universel ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant à la section 6.1.3 du présent document d'enregistrement universel. »

Le 2 mars 2020

Guy Sidos

Président Directeur Général

8.3. Responsables du contrôle des comptes

8.3.1. Commissaires aux comptes titulaires

KPMG Audit

Tour EQHO, 2 avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense Cedex

Représenté par Monsieur Philippe Grandclerc.

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 25 novembre 1983.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Wolff & Associés SAS

Centre Beaulieu, 19 boulevard Berthelot, 63400 Chamalières

Représenté par Monsieur Gregory Wolff.

Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Riom.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 16 mai 2007.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

8.3.2. Commissaires aux comptes suppléants

Constantin Associés

185 avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine

Représenté par Monsieur Jean-Paul Séguret.

Membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Paris.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Ordinaire du 20 juin 1995.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Exponens Conseil et Expertise

11 avenue d'Eprémesnil, 78401 Chatou

Représenté par Monsieur Frédéric Lafay.

Membre de la Compagnie Régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Date du premier mandat : Assemblée Générale Mixte statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

8.3.3. Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés

Néant.

8.4. Informations sur les filiales et participations

Les principales filiales du Groupe ont été déterminées sur la base de leur contribution à des agrégats financiers (chiffre d'affaires de chaque entité, part dans l'EBITDA consolidé, valeur des immobilisations incorporelles et corporelles pour chaque entité, capitaux propres consolidés – part du Groupe) de telle manière que le cumul des indicateurs retenus pour ces filiales représente près de 90 % du total consolidé du Groupe. À cette liste, ont été rajoutées les principales holdings du Groupe.

Le pourcentage de contrôle permet de déterminer la méthode de consolidation à utiliser pour intégrer la filiale dans le périmètre de consolidation. Le pourcentage d'intérêt permet de répartir les capitaux propres et les résultats entre la part Groupe et celle des autres actionnaires.

Les filiales consolidées du Groupe sont réparties dans les différents pays de la manière suivante au 31 décembre 2019 :

Pays	Nombre de sociétés
France	49
Europe hors France	34
Amériques	20
Asie	6
Méditerranée	20
Afrique	9
TOTAL	**138**

Les principales filiales sont décrites ci-dessous.

Sociétés holding

Parficim

Constituée le 7 juin 1974, Parficim est une société par actions simplifiée au capital de 67 728 368 euros dont le siège social est situé à Paris La Défense (92095), Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 304828379. Parficim, société holding, a pour objet l'acquisition et la gestion de valeurs mobilières, parts d'intérêts, droits mobiliers et immobiliers.

Au 31 décembre 2019, la Société détient 100 % du capital social de Parficim.

Béton Travaux

Constituée le 27 mars 1965, Béton Travaux est une société anonyme au capital de 27 996 544 euros dont le siège social est situé à l4Isle d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 070503198. Béton Travaux a pour objet la détention de participations et la gestion de sociétés de production, de transport et de commerce du béton prêt à l'emploi et de tous matériaux ou de tous matériels se rapportant à leur fabrication.

Au 31 décembre 2019, la Société détient 99,98 % du capital social de Béton Travaux (autres : 0,02 %).

National Cement Company, Inc.

Constituée le 17 avril 1974, National Cement Company, Inc. est une société à responsabilité limitée de droit américain au capital de 280 520 000 dollars américains, dont le siège social est situé 15821 Ventura Blvd, Suite 475, Encino, CA 91436-4778 (États-Unis), immatriculée dans l'État du Delaware sous le numéro 63-0664316 et a pour objet l'acquisition, l'administration et le financement des participations dans des entreprises et en particulier dans la branche ciment et béton prêt à l'emploi.

Au 31 décembre 2019, la Société détient 97,85 % du capital social de National Cement Company, Inc., et la société Parficim en détient 2,15 %.

Vigier Holding

Constituée le 25 août 1884, Vigier Holding est une société anonyme de droit suisse au capital de 1 452 000 CHF dont le siège social est situé à Wylihof 1, Deitingen, 4542 Luterbach (Suisse), immatriculée à Soleure sous le numéro CH-251.3.000.003. Vigier Holding a pour objet l'acquisition, l'administration et le financement des participations dans des entreprises, actes de commerce et secteurs des services industriels de tous types, en particulier dans la branche ciment et béton prêt à l'emploi. La Société peut prendre des participations dans d'autres entreprises, acquérir, tenir et céder des terrains.

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 100 % du capital social de Vigier Holding.

Principales filiales françaises

Béton Vicat

Constituée le 7 janvier 1977, Béton Vicat anciennement dénommée Béton Rhône-Alpes est une société anonyme au capital de 10 800 352 euros dont le siège social est situé à L'Isle-d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 309918464. Béton Vicat a pour objet la production, le transport et le commerce du béton prêt à l'emploi et de tous matériaux ou de tous matériels se rapportant à sa fabrication.

Au 31 décembre 2019, la société Béton Travaux détient 93,39 % du capital social de Béton Vicat et la société BCCA détient 6,60 %.

Granulats Vicat

Constituée le 1er janvier 1942, Granulats Vicat, anciennement dénommée Granulats Rhône-Alpes, est une société par actions simplifiée au capital de 5 601 488 euros dont le siège social est situé à L'Isle-d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 768200255. Granulats Vicat a pour objet l'exploitation de tous fonds de commerce concernant la vente de matériaux de construction, le transport public de marchandises et la location de véhicules par voie terrestre, aérienne, maritime ou fluviale.

Au 31 décembre 2019, la société Béton Travaux détient 87,24 % du capital social de Granulats Vicat, la société Béton Vicat détient 9,16 % et la société BCCA détient 3,59 %.

SATM

Constituée le 16 novembre 2015 (en reprenant le fonds de commerce de la société historique SATM créée en 1958), SATM est une société par actions simplifiée au capital de 1 255 680 euros dont le siège social est situé à Chambéry (73000), 1327 avenue de la Houille-Blanche, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Chambéry sous le numéro 814723441. SATM a pour objet l'achat, la vente, l'usage, la location et l'exploitation de tout matériel à usage de transport ou à tous autres usages et toutes opérations de transport et de commission de transport notamment : transports routiers, services de transports publics, de marchandises en toutes zones et tous pays, groupage de marchandises, affrètement de camions, et toutes opérations commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou pouvant en faciliter l'extension ou le développement.

Au 31 décembre 2019, la société Béton Travaux détient 100 % du capital social de SATM.

Vicat Produits Industriels – VPI

Constituée le 1er mai 1957, VPI est une société par actions simplifiée au capital de 3 221 776 euros dont le siège social est situé à L'Isle-d'Abeau (38080), Les Trois Vallons, 4 rue Aristide Bergès, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Vienne sous le numéro 655780559.

VPI a pour objet la fabrication et la mise en œuvre de tous produits et articles de revêtement, d'étanchéité, d'isolation et de tous adjuvants et autres, ainsi que toutes opérations de représentation ou de courtage à l'occasion de ces produits et travaux.

Au 31 décembre 2019, la société Béton Travaux détient 100 % du capital social de VPI.

Principales filiales étrangères

Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.

Constituée le 26 juillet 1967, Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S. est une société anonyme de droit turc au capital de 131 559 120 YTL dont le siège social est situé à Ankara Samsun Yolu 35.km, 06780 Elmadag, Ankara (Turquie), immatriculée au Registre du Commerce d'Ankara sous le numéro 16577 et a pour objet la production et la vente de ciment et de chaux.

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 87,90 % du capital social de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S., la société Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S. détient 3,7 % (autres : 8,4 %).

Konya Cimento Sanayi A.S.

Constituée le 11 décembre 1954, Konya est une société anonyme de droit turc au capital de 4 873 440 YTL dont le siège social est situé à Horozluhan Mahallesi Ankara Caddesi no 195, 42300 Selçuklu, Konya (Turquie), immatriculée au Registre du Commerce de Konya sous le numéro 2317 et a pour objet la production et la commercialisation de différents types de ciments et bétons. Les titres de la Société sont admis à la bourse des valeurs mobilières d'Istanbul (IMBK).

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 81,88 % du capital social de Konya, la société Konya Cimento Ticaret détient 1,46 %. Le reste des actions, représentant 16,66 % du capital, est détenu par environ 2 500 actionnaires, aucun ne détenant plus de 1 % du capital de la Société.

Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.

Constituée le 20 décembre 1990, Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S. est une société anonyme de droit turc au capital de 19 425 000 YTL, dont le siège social est situé à Ankara Samsun Yolu 35.km, 06780 Elmadag, Ankara (Turquie), immatriculée au Registre du Commerce d'Elmadag sous le numéro 488 et a pour objet la production et la commercialisation de béton prêt à l'emploi.

Au 31 décembre 2019, la société Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S. détient 99,99 % du capital social de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S. (autres : 0,01 %).

Sococim Industries

Constituée le 7 août 1978, Sococim Industries est une société anonyme de droit sénégalais au capital de 4 666 552 110 FCFA, dont le siège social est situé km 33, Ancienne Route de Thiès, Dakar (Sénégal), immatriculée à Dakar sous le numéro 78 B 104 et a pour objet la fabrication, l'importation, la commercialisation, l'exportation des chaux, ciments et produits hydrauliques ou non et généralement, de tous produits, matières, biens, objets et services concernant le bâtiment.

Au 31 décembre 2019, la société Postoudiokoul détient 55,56 % du capital social de Sococim Industries et la société Parficim détient 44,33 % du capital social de Sococim Industries (autres : 0,11 %). Par ailleurs, la société Parficim détient 100 % de la société Postoudiokoul.

Sinaï Cement Company

Constituée le 27 décembre 1997, Sinaï Cement Company est une société anonyme de droit égyptien au capital de 700 millions EGP, dont le siège social est situé 29A Sama Tower, Ring Road Katameya, 11439 Le Caire (Égypte), immatriculée à Giza sous le numéro 118456 et a pour objet la fabrication, l'importation, la commercialisation, l'exportation de ciments, de sacs et de matériaux de construction.

Cementi Centro Sud

Constituée le 5 septembre 2001, Cementi Centro Sud S.p.a. est une société de droit italien au capital de 3 434 013 euros, dont le siège social est situé Corte Lambruschini – Torre A, Piazza Borgo Pila, 40/57 F-G – 16129 Gênes (Italie), immatriculée à Gênes sous le numéro 02154090985 et a pour objet l'activité de gestion de terminaux portuaires, de production, d'importation et d'exportation de matériaux de construction.

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 100 % du capital social de Cementi Centro Sud S.p.a.

Bharathi Cement Corporation Private Limited

Constituée le 12 mai 1999, Bharathi Cement Corporation Private Limited est une société de droit indien, au capital de 792 millions de roupies, dont le siège social est situé Reliance Majestic Building, door no 8-2-626, road no 10, Banjara Hills, Hyderabad 500034, Andhra Pradesh, Inde, immatriculée au Registre du Commerce et des sociétés d'Andhra Pradesh sous le numéro U26942AP1999PTC031682, a pour objet l'exploitation de carrières et la fabrication de ciment.

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 51,02 % du capital.

Kalburgi Limited

Constituée le 22 juillet 2008, Kalburgi Limited (anciennement Vicat Sagar Cement Private Limited) est une société de droit indien, au capital de 5 459 millions de roupies, dont le siège social est situé Reliance Majestic Building, road no 10, Banjara Hills, Hyderabad 500034, Telengana, Inde, immatriculée dans l'État de l'Andhra Pradesh sous le numéro U26941TG2008FTC060595 et a pour objet l'exploitation de carrières et la fabrication de ciment.

Au 31 décembre 2019, la société Parficim détient 99,98 % du capital.

Mynaral Tas Company LLP

Constituée le 27 mars 2007, Mynaral Tas Company LLP est une société de droit de la République du Kazakhstan, au capital de 20 258 454 800 Tenge, dont le siège social est situé à Mynaral village, Reserved lands « Betpakdala », Moyinkum District, Zhambyl Oblast, 080618, Republic of Kazakhstan immatriculée au Ministère de la Justice de la République du Kazakhstan sous le numéro 84559-1919-TOO, et a pour objet l'exploitation d'une carrière.

Au 31 décembre 2019, la Société (*via* Parcifim et Vigier Holding) détient 90 % du capital (10 % sont détenus par International Finance Company).

Jambyl Cement Production Company LLP

Constituée le 5 août 2008, Jambyl Cement Production Company LLP est une société de droit de la République du Kazakhstan, au capital de 16 729 195 512 Tenge, dont le siège social est situé Cement plant, Reserved lands « Betpakdala », Moyinkum District, Zhambyl Oblast, 080618 Republic of Kazakhstan, immatriculée au Ministère de la Justice de la République du Kazakhstan sous le numéro 10544-1919-TOO. Elle a pour objet l'exploitation d'une cimenterie.

Au 31 décembre 2019, la Société (*via* Parcifim, Vigier Holding et Mynaral Tas) détient 100 % du capital.

Vicat Latin America

Acquise le 14 août 2019, Vicat Latin America est une société anonyme de droit brésilien au capital de 1 323 854 577 reals dont le siège social est situé à SCN QD 4 bloco B. Ed. Centro Emp. Varig salas 1244 e 1246 Asa Norte 70714-900 Brasilia (Brésil), immatriculée à Brasilia sous le numéro 31 454 087/0001 - 09. Vigier Holding a pour objet une activité de holding.

Au 31 décembre 2019, la Société détient 99,9 % du capital social de Vicat Latin America.

Ciplan

Constituée le 2 décembre 1969, Ciplan (Cimento do Planalto) est une société de droit brésilien, au capital de 436 921 812,40 reals, dont le siège social est situé Rodovia DF 205 km 2.7 Sobradinho 73070-043 Brasilia (Brésil), immatriculée à Brasilia sous le numéro 00.057.240/0001-22. Elle a pour objet l'exploitation de carrières, la fabrication de ciment et d'autres activités.

Au 31 décembre 2019, la Société (*via* Vicat Latin America) détient 66,07 % du capital.

8.5. Table de concordance du présent document d'enregistrement universel avec le règlement délégué (UE) 2019/980 de la commission du 14 mars 2019

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980		Document d'enregistrement universel		Page(s)
1.	**Personne responsable du document d'enregistrement universel**			
1.1.	Personne responsable des informations contenues dans le document	8.2.3.	Personne responsable des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	241
1.2.	Attestation de la personne responsable du document	8.2.4.	Attestation de la personne responsable du document d'enregistrement universel	241
1.3.	Déclaration ou rapport d'expert	Sans objet		
1.4.	Informations provenant de tiers	Sans objet		
1.5.	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	Première page		1
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**			
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	8.3.	Responsables du contrôle des comptes	242
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Sans objet		
3.	**Facteurs de risques**			
3.1.	Description des risques importants	2.	Facteurs de risques	43
4.	**Informations concernant l'émetteur**			
4.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	90
4.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	90
4.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	90
4.4.	Siège social, forme juridique et législation applicable à l'émetteur	4.1.1.	Renseignements à caractère général sur la société	90
5.	**Aperçu des activités**			
5.1.	Principales activités	1.6.	Description des métiers	16
5.2.	Principaux marchés	1.7.	Présentation des marchés	26
5.3.	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.3. 1.7.	Histoire Présentation des marchés	10 26
5.4.	Stratégie et objectifs de l'émetteur	1.5.	Stratégie et objectifs	13
5.5.	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.9.	Recherche et développement	40
5.6.	Position concurrentielle	1.6. 1.7.	Description des métiers Présentation des marchés	16 26
5.7.	Investissements	5.4. 1.8.	Investissements Enjeux climatiques	154 36
6.	**Structure organisationnelle**			
6.1.	Description sommaire et organigramme du Groupe	1.4.	Organigramme simplifié	12
6.2.	Liste des filiales importantes	8.4. Note 34 des comptes consolidés : liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2019	Informations sur les filiales et participations	242

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980		Document d'enregistrement universel		Page(s)
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**			
7.1.	Situation financière	5.2.1.	Synthèse	137
7.2.	Résultat d'exploitation	5.2.2.	Comparaison des résultats des exercices 2019 et 2018	139
8.	**Trésorerie et capitaux**			
8.1.	Informations sur les capitaux	5.3.1.	Capitaux	146
8.2.	Flux de trésorerie	5.3.2.	Flux de trésorerie	146
8.3.	Besoins de financement et structure de financement	5.3.3.	Endettement	149
8.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	5.3. 2.4.	Trésorerie et capitaux Risques financiers	146 47
8.5.	Sources de financement attendues	5.3.3.	Endettement	149
9.	**Environnement réglementaire**	1.8. 1.9.	Enjeux climatiques Recherche et développement	36 40
10.	**Informations sur les tendances**	5.5.	Perspectives et objectifs	156
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	Sans objet		
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance, et de Direction générale**			
12.1.	Composition des organes d'administration et de direction	4.6.1.	Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale	99
		4.6.1.4.	Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	106
12.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.6.1.5.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale	107
13.	**Rémunération et avantages**			
13.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	4.7.	Rémunérations et avantages	113
13.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.7.3. 6.1.2.	Pensions, retraites et autres avantages Note 29 de l'annexe aux comptes consolidés	119 198
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**			
14.1.	Date d'expiration des mandats actuels	4.6.1.3.	Membres du Conseil d'Administration	100
14.2.	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages à leur terme	4.6.5. 4.6.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société Fonctionnement du Conseil d'Administration	111 107
14.3.	Comités du Conseil d'Administration	4.6.3.	Fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités	109
14.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.6.1.4.	Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	106
14.5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	4.3. 4.6.	Actionnariat Organes de gouvernance	93 99
15.	**Salariés**			
15.1.	Nombre de salariés et répartition des effectifs	3.1.3. 3.2.2.	Employer et former localement Favoriser l'inclusion	58 65
15.2.	Participations dans le capital et stock options	3.1.3. 4.3.1.	Employer et former localement Répartition du capital	58 93
		4.7.2.	Rémunération des mandataires sociaux	114
		4.8.1.	Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société	119
15.3.	Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	4.3.1.	Répartition du capital	93

Rubriques de l'annexe du règlement UE 2019/980	Document d'enregistrement universel	Page(s)
16. Principaux actionnaires		
16.1. Répartition du capital	4.3.1. Répartition du capital et des droits de vote	93
	4.3.5. Franchissement de seuil	94
16.2. Droits de vote	4.3.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	94
16.3. Informations sur le contrôle du capital	4.3.3. Contrôle de la Société	94
16.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	4.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	94
17. Transactions avec des parties liées	**4.15. Opérations avec les apparentés**	132
18. Informations financières concernant l'actif et le passif et les résultats de l'émetteur		
18.1. Informations financières historiques	6.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2019	160
18.2. Informations financières intermédiaires	Sans objet	
18.3. Audit des informations financières historiques annuelles	6.1.3. Rapport des commissaires aux comptes	207
18.4. Informations financières pro-forma	Sans objet	
18.5. Politique de distribution des dividendes	4.3.7. Dividendes	98
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	6.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage	229
18.7. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	6.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	229
19. Informations suplémentaires		
19.1. Capital social	4.2. Renseignements sur le capital social	91
19.2. Actes constitutifs et statuts	4.6.6. Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	111
	4.1.3. Assemblées Générales	90
	4.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires	91
	4.1.2. Objet social	90
	4.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	92
	4.2.9. Conditions régissant les modifications du capital	92
	4.3.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	94
	4.3.5. Franchissement de seuil	94
20. Contrats importants	Sans objet	
21. Documents disponibles	**8.1.2. Documents accessibles au public**	240

8.6. Table de concordance du rapport financier annuel, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Afin d'en faciliter la lecture, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations devant figurer dans le rapport financier annuel, le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Rubriques du rapport financier, du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Document d'enregistrement universel	Page(s)
Rapport financier annuel		
Attestation du responsable	8.2.3.	241
Comptes sociaux	6.2.	213
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	6.2.3.	225
Comptes consolidés	6.1.	160
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.1.3.	207
Rapport de gestion		
■ Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière, notamment de sa situation d'endettement	5.2.2. et 5.3.	139 et 143
■ Des indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique dela Société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	5.1. et 3.4	136 et 81
■ Description des principaux risques et incertitudes	2.	43
■ Des indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	1.8	36
■ Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	2.5.	49
■ Les objectifs et la politique de la Société concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, ainsi que sur son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	2.4	47
■ Déclaration de performance extra-financière	3.	53
■ Informations relatives aux activités de recherche et développement	1.9.	40
■ Informations relatives aux questions liées au personnel	3.1.3. et 3.2.2.	58 et 65
■ Informations relatives aux programmes de rachat d'actions	4.2.7.	91
■ Actionnariat de la Société	4.3.	93
■ Indication des franchissements des seuils et répartition du capital	4.3.5.	94
■ Tendances et objectifs	5.5.	156
■ Participation des salariés au capital social	4.3.1. et 6.2.2.	93 et 219
■ Rémunération et avantages de toute nature versés à chacun des mandataires	4.7.	113
■ Dividendes des trois derniers exercices	4.3.7.	98
■ Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	4.6.1.	99
■ Récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	4.8.	119
■ Dépenses réintégrées au titre de l'article 39.4 (amortissements excédentaires)	6.2.2.	215
■ Délai de règlement des clients et des fournisseurs	6.2. note 5.6.	220
■ Honoraires des commissaires aux comptes	6.2. note 5.7.7.	221
Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
■ Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	4.6.	99
■ Récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	4.11.	128
■ Délégations de pouvoirs	4.6.	99
■ Rémunération et avantages de toute nature versés à chacun des mandataires	4.7.	113
■ Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (art 225-37-1 du Code de commerce)	4.13.	129
■ Actionnariat de la Société	4.3.	93
■ Référence à Code de gouvernement d'entreprise	4.5.	99
■ Rapport des commissaires aux comptes sur le gouvernement d'entreprise	4.14.	132

8.7. Table de concordance des éléments composant la déclaration de performance extra-financière

Entre l'article L. 225-102-1 al. 1 et 2 et l'article R. 225-105 du Code de commerce et les informations du document d'enregistrement universel.

Le modèle d'affaires est présenté au début du chapitre 3 du document d'enregistrement.

La méthodologie d'identification des risques extra-financiers significatifs figure au point 3.5.2. du chapitre 3 du document d'enregistrement universel. Le traitement des risques figure au chapitre 2 du document d'enregistrement universel.

Informations sociales

No	Informations requises par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
1	Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	3.1.3.1. et 3.2.2.	58 et 65
2	Embauches et licenciements	3.1.3.1.	58
3	Rémunérations et leur évolution	3.1.3.1.	58
4	Organisation du temps de travail	3.3.1.1.	73
5	Absentéisme	3.3.1.1.	73
6	Procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel	3.3.1.1.	73
7	Bilan des accords collectifs	3.3.1.1.	73
8	Conditions de santé et de sécurité au travail	3.3.1.2.	74
9	Accords signés avec les syndicats ou les représentants de personnel en matière de santé et de sécurité au travail	3.3.1.2.	74
10	Fréquence et gravité des accidents du travail et maladies professionnelles	3.3.1.2.	74
11	Politique en matière de formation	3.1.3.2.	62
12	Nombre total d'heures de formation	3.1.3.2.	62
13	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.2.2.1.	66
14	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.2.2.1.	66
15	Politique de lutte contre les discriminations	3.2.2.1.	66
16	Liberté d'association & droit de négociation collective	3.3.1.1.	73
17	Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	3.2.2.1.	66
18	Élimination du travail forcé ou obligatoire	3.3.1.1.	73
19	Abolition effective du travail des enfants	3.3.1.1.	73

Informations environnementales

No	Informations requises par l'article R. 225-105 du Code de commerce	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
20	Organisation du Groupe pour prendre en compte les questions environnementales & démarches d'évaluation ou de certification en matière environnement	3.3.2.1.	76
21	Formation et Information des salariés sur l'environnement	3.1.3.2.	62
22	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	3.3.2.1.	77
23	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	3.3.2.1.	77
24	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation : Air/Sol/Eau	3.3.2.2.	77
25	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	3.3.2.1.	77
26	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	3.3.2.1.	77
27	Consommation d'eau & approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	3.3.3.2.	80
28	Consommation de matières premières & mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	3.2.1.1.	63
29	Consommation d'énergie & mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	3.3.3.2.	80
30	Utilisation des sols	3.3.2.1.	77
31	Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société	3.3.3.2.	80
32	Mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	3.3.3.1.	80
33	Objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	1.8	36
34	Mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	3.3.3.2.	80

Informations sociétales

No	Informations requises par l'article R. 225-105 du Code de commerce	Parties correspondantes du document d'enregistrement universel	Page(s)
35	Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	3.2.1.2.	65
36	Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	3.2.1.2.	65
37	Relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue celles-ci	3.2.3.2.	72
38	Actions de partenariat ou de mécénat	3.2.2.2.	70
39	Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	3.2.3.2.	72
40	Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	3.2.3.2.	72
41	Actions engagées pour prévenir la corruption	3.2.3.1.	71
42	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.1.1.1.	57
43	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.2.3.1.	71

GLOSSAIRE

Adjuvant	Produit chimique incorporé à faible dose (moins de 5 % de la masse du ciment) dans le béton ou le mortier afin de modifier certaines de ses propriétés. L'incorporation se fait soit avant, soit pendant le mélange, soit au cours de l'opération de malaxage.
Agrégat	Fragment généralement de roche, utilisé comme granulat d'un béton ou d'un mortier. Le terme granulat est mieux adapté. Voir : « Granulat ».
Ajout	Ensemble des produits incorporés au béton et qui ne sont ni des ciments, ni des granulats, ni des adjuvants, ni de l'eau de gâchage, ni des additions (par exemple fibres, pigments de couleur, etc.).
Argile	Sédiment compact et imperméable devenant plastique, malléable et plus ou moins thixotrope en présence d'eau. Selon sa finesse, elle présente des caractéristiques physico-chimiques variables. De composition à base de silico-aluminates, l'argile est présente dans les matières premières de la fabrication des ciments et de la chaux hydraulique. Elle est présente en plus ou moins grande quantité dans les marnes. Voir : « Marne ».
Béton	Matériau de construction formé par un mélange de ciment, de granulats et d'eau, éventuellement complété par des adjuvants, des ajouts et des additions. Ce mélange, qui est mis en place sur le chantier ou en usine à l'état plastique, peut adopter des formes très diverses parce qu'il est moulable ; il durcit progressivement pour former finalement un monolithe. Selon sa formulation, sa mise en œuvre et ses traitements de surface, ses performances et son aspect peuvent considérablement varier.
Béton frais	Béton dans la phase qui suit le malaxage et précède la prise, c'est-à-dire dans un état plastique qui permet son transport et sa mise en place. On apprécie l'ouvrabilité d'un béton durant cette phase de sa fabrication, en soumettant un échantillon à un essai d'affaissement au cône d'Abrams.
Béton prêt à l'emploi (BPE)	Béton fabriqué dans une installation extérieure au site de construction ou sur le chantier de construction, mélangé dans un malaxeur, livré par le producteur à l'utilisateur, à l'état frais et prêt à l'emploi.
BHP	Abréviation pour « béton à hautes performances ». Ce béton, rendu par sa formulation particulièrement compact donc de faible porosité, présente une résistance mécanique supérieure à 50 MPa et une durabilité beaucoup plus élevées que celles des bétons courants.
Béton fibré à ultra hautes performances (BFUP)	L'addition de fibres métalliques confère à ce béton un comportement ductile en flexion traction. Il se distingue des bétons à hautes performances (BHP) par la possibilité de s'affranchir des armatures traditionnelles, par une résistance en compression supérieure à 130 MPa et une résistance en traction directe supérieure à 10 MPa.
Bilan thermique	Expression de la mesure des échanges calorifiques entre un milieu clos et l'extérieur. Plus spécifiquement pour les fours de cimenterie, le bilan thermique évalue les apports de chaleur et les compare aux besoins liés aux transformations physico-chimiques et aux pertes thermiques.
Broyage	Réduction en poudre ou en très fines particules. Un broyage peut être fait par concassage (minéraux), par écrasement (colorants, ciment) ou par émiettage (ordures). En cimenterie, les ateliers de broyage sont très généralement composés d'un appareil de broyage, d'un séparateur qui permet de renvoyer au broyeur les matériaux trop gros et d'un ensemble de dépoussiérage de la ventilation.
Broyeur	Appareil de broyage. En cimenterie il peut être soit à boulets, soit à galets, soit à rouleaux.
Calcaire	Roche sédimentaire contenant essentiellement du carbonate de calcium ($CaCO_3$). La calcite est la forme cristalline la plus stable et la plus fréquente. Les dolomies constituent une classe distincte : ce sont des carbonates mixtes (calcium et magnésium). Le calcaire est l'une des matières premières de base du clinker ; il apporte la chaux nécessaire à la formation des silicates et des aluminates. La teneur en magnésie des calcaires utilisés doit rester limitée à quelques pourcents afin d'éviter à la cuisson la formation de magnésie non combinée susceptible de provoquer à moyen ou long terme des gonflements du béton.
Calcination	Transformation d'un calcaire en chaux par cuisson à haute température.
Camion malaxeur	Véhicule permettant le transport du béton frais du site de production au lieu d'utilisation. Aussi appelé malaxeur porté ou toupie.

Carrière	Chantier d'exploitation de matériaux soumis au régime des Installations classées pour la Protection de l'Environnement. Ces exploitations sont généralement à ciel ouvert, exception faite des carrières souterraines de Chartreuse d'où est extraite la pierre à cuire pour la fabrication du ciment prompt naturel. Les carrières produisent les matières premières naturelles nécessaires au cru de cimenterie ou à la fabrication de granulats qui entrent dans la composition du béton prêt à l'emploi ou de matériaux de terrassement. L'exploitation des carrières s'effectue généralement à l'explosif lorsqu'il s'agit d'un gisement de roche massive. L'extraction des matériaux meubles et alluvionnaires, qu'ils soient en eau ou hors d'eau, est réalisée par des engins mécaniques. L'exploitation des carrières s'effectue dans le plus strict respect de l'environnement conformément à un arrêté préfectoral qui clôture une instruction administrative basée sur de nombreuses études dont notamment une étude d'impact. Dans la mesure du possible, le réaménagement concerté avec l'administration et la collectivité est coordonné à l'exploitation, il s'effectue au fur et à mesure de l'avancement des fronts.
CEM	Cette désignation caractérise un ciment conforme à la norme européenne EN 197-1. Les ciments « CEM » sont constitués de différents matériaux et sont de composition statistiquement homogène.
CEM I	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise le type de ciment « ciment Portland », c'est-à-dire un ciment composé d'un minimum de 95 % de clinker. Certains ciments CEM I sont reconnus comme résistant aux sulfates, au niveau du marquage CE, depuis l'entrée en application de la norme NF EN 197-1 : 2012, au 1er juillet 2013, trois catégories sont distinguées : ■ CEM I SR0 : ciment dont le C3A du clinker = 0 % ; ■ CEM I SR3 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 3 % ; ■ CEM I SR5 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 5 %.
CEM II	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise des ciments dont les plus courants sont le « ciment Portland composé » (la lettre « M » complète alors la désignation du ciment), le « ciment Portland au Calcaire » (la lettre « L » complète alors la désignation du ciment), le « ciment Portland au Laitier » (la lettre « S » complète alors la désignation du ciment) ou le « ciment Portland à la fumée de silice » (la lettre « D » complète alors la désignation du ciment). Un ciment CEM II a une teneur en clinker : soit de 80 à 94 % ; ce ciment est alors désigné « CEM II/A » ; soit de 65 à 79 % ; ce ciment est alors désigné « CEM II/B ».
CEM III	Cette désignation selon la norme NF EN 197-1 caractérise le type de ciment « ciment de haut fourneau » constitué de clinker et de laitier de haut fourneau, dans les proportions alternatives suivantes : ■ 35 à 64 % de clinker et 36 à 65 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/A ; ■ 20 à 34 % de clinker et 66 à 80 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/B ; ■ 5 à 19 % de clinker et 81 à 95 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/C. Les ciments CEM III/B et CEM III/C sont reconnus comme résistant aux sulfates, au niveau du marquage CE, depuis l'entrée en application de la norme NF EN 197-1 : 2012, au 1er juillet 2013, ils sont notés CEM III/B-SR ou CEM III/C-SR.
CEM IV	Désigne le « ciment pouzzolanique ».
CEM V	Désigne le « ciment composé ».
Cendres volantes	Sous-produit de la combustion du charbon dans les centrales électriques utilisé comme source de silice et d'alumine dans la fabrication du clinker, ou en remplacement d'une partie de celui-ci dans la fabrication du ciment Portland composé.
Centrale à béton	Équipement fixe de production industrielle de béton prêt à l'emploi (BPE).
Chape	Ouvrage en mortier de ciment, coulé en faible épaisseur (3 à 5 cm) sur un plancher en béton afin d'en assurer la planéité.
Chaux	Liant obtenu par la calcination de calcaires plus ou moins siliceux. On distingue les chaux aériennes, dont le durcissement s'effectue sous l'action du gaz carbonique de l'air, et les chaux hydrauliques, dont la prise s'effectue par mélange avec de l'eau.
Ciment	Liant hydraulique, c'est-à-dire une poudre fine qui, gâchée avec de l'eau, forme une pâte qui fait prise et durcit par suite de réactions avec l'eau. Après durcissement, cette pâte conserve sa résistance et sa stabilité même sous l'eau.
Ciment Portland	Ciment de type CEM I, CEM II, CEM III, CEM IV, CEM V, fabriqué à base de clinker Portland et d'un régulateur de prise, voire d'autres constituants. Ciment conforme à la norme NF EN 197-1.
Ciment prompt naturel	Ciment à prise et durcissement rapides, constitué uniquement du clinker pour ciment prompt naturel, moulu, ne nécessitant pas l'ajout d'un régulateur de prise.
Clinker Portland	Constituant de base d'un ciment Portland, composé à partir de quatre éléments minéraux majeurs : calcaire, silice, alumine et oxyde de fer. Il est obtenu par cuisson à haute température en four de cimenterie (1 450 °C).
Clinker sulfoalumineux	Constituant de base d'un ciment sulfoalumineux, constitué par des matières premières qui contiennent essentiellement les oxydes suivants : CaO, Al2O3, SiO2, Fe2O3, SO3, et d'autres éléments mineurs. Ce clinker est obtenu par cuisson à une température d'environ 1 300°C.
Clinker pour ciment prompt naturel	Le clinker pour ciment prompt naturel résulte exclusivement de la cuisson à température modérée (1 000°C à 1 200°C) d'un calcaire argileux de composition régulière, extrait de bancs homogènes.
Clinkérisation	Transformation des matières premières (calcaire, silice, alumine et oxyde de fer) en clinker, s'opérant à une température de 1 450°C, pour un clinker Portland.

Combustible de substitution	Sous-produit ou déchet combustible utilisé dans la production de chaleur en substitution d'un combustible « noble » (fioul, charbon, coke de pétrole). Aussi appelé « combustible secondaire ».
Concassage	Fractionnement des roches en petits morceaux par broyage ou par martelage.
Concasseur	Engin de concassage, utilisé surtout en carrière. Les concasseurs peuvent être à mâchoires (à mouvement alternatif, principe du casse-noix), à marteaux, pour des matériaux plus tendres ou giratoires, par broyage entre des cônes verticaux inversés (cas des gravillons).
Cru	Nom donné à la matière première dosée avant entrée dans le four à ciment.
Décarbonatation	Réaction de libération du CO2 contenu dans les matières premières calcaires sous l'action de la chaleur (850 à 950°C). La chaux (CaO) restante se combine ensuite aux silicates et aluminates pour former le clinker. Cette réaction absorbe beaucoup de chaleur, elle constitue le poste principal de consommation thermique du four.
Diffractométrie X (analyse par)	Cette technique est utilisée pour déterminer la composition minéralogique des ciments, des clinkers ou des crus. Elle permet un contrôle rapide et très précis des différentes étapes de la fabrication du ciment. Lors de l'analyse se déroulant en quelques minutes seulement, les échantillons sous forme de poudre compactée (ou diluée dans une perle de verre) sont soumis à un faisceau de rayons X. Un faisceau de rayons X émis d'un tube puissant rencontre les éléments constituant l'échantillon qui provoquent la dispersion du rayon lumineux dans des directions spécifiques. L'analyse du diffractogramme permet de déterminer les minéraux composant l'échantillon et leurs concentrations.
Enduit	Revêtement superficiel (environ 2 cm pour les enduits traditionnels) constitué d'un mortier de ciment et/ou de chaux hydraulique, destiné à recouvrir une paroi, afin d'en homogénéiser la surface et de l'imperméabiliser. On distingue les enduits traditionnels (qui nécessitent trois couches), les bicouches et enfin les monocouches (à base de mortiers industriels et appliqués en deux passes).
Ensacheuse	Dispositif automatisé de mise en sacs. En cimenterie, sa capacité peut atteindre 5 000 sacs/heure. L'ensemble en rotation est mûni de becs (8 à 16) et est alimenté en sacs vides par des bras ou par projection depuis une ou deux stations périphériques. Le silo central alimente les becs montés sur bascules de pesée. L'extraction automatique s'effectue au cours de la rotation ; les sacs sont repris par des bandes qui alimentent le dispositif de palettisation.
Farine	Nom donné à la matière première du four de cimenterie après broyage (la grosseur des grains correspond à celle de la farine du boulanger).
Fluorescence X (analyse par)	Cette technique est utilisée pour déterminer la composition chimique des ciments ou des crus. Elle permet un contrôle rapide et très précis des différentes étapes de la fabrication du ciment. Lors de l'analyse se déroulant en quelques minutes seulement, les échantillons sous forme de poudre compactée (ou diluée dans une perle de verre) sont soumis à un faisceau de rayons X. Un faisceau de rayons X émis d'un tube puissant permet d'exciter les éléments constituant l'échantillon. Par fluorescence X, les atomes excités réémettent à des longueurs d'ondes caractéristiques ; la mesure de leur intensité permet d'en obtenir la concentration.
Formulation	Opération consistant à définir le dosage – en poids plutôt qu'en volume – des divers constituants d'un béton, afin de satisfaire aux exigences de résistance et d'aspect souhaitées.
Fumées de silice	Les fumées de silice sont un coproduit de l'industrie du silicium et de ses alliages. Elles sont obtenues par condensation de gaz SiO ou par oxydation de Si métal à la surface des fours d'électrométallurgie dont les fumées sont captées et filtrées. Ces microsilices sont généralement densifiées afin de faciliter les opérations de stockage et de manutention. La fumée de silice se présente sous la forme de billes élémentaires sphériques de silice amorphe (SiO2) dont le diamètre varie entre 0,1 et 0,5 µm. Leur teneur en silice varie de 70 à 98 % selon l'unité de production et l'alliage élaboré. Dans les bétons, les fumées de silice interviennent selon deux mécanismes : ▪ par un effet granulaire lié à la forme et à l'extrême finesse de la poudre ; ▪ par réaction pouzzolanique due à la haute teneur en silice amorphe.
Granulat	Constituant du béton. Ensemble de grains minéraux que l'on désigne, suivant leur dimension qui est comprise entre 0 et 125 mm (la dimension est la longueur du côté de la maille carrée du tamis à travers laquelle le grain peut passer) : fillers, sablons, sables ou gravillons. On distingue les granulats naturels issus de roches meubles ou massives lorsqu'ils ne subissent aucun traitement autre que mécanique et les granulats artificiels lorsqu'ils proviennent de la transformation thermique ou mécanique de roches ou minerais. Les granulats naturels peuvent être roulés, de forme arrondie d'origine alluvionnaire ou concassés, de forme angulaire, issus de roches de carrière. La nature des liaisons entre les granulats et la pâte de ciment influence fortement la résistance du béton.
Granulat concassé	Granulat issu du concassage de roches.
Granulat roulé	Granulat d'origine alluvionnaire constitué de grains de forme arrondie.
Granulométrie	(a) Mesure de la granularité d'un granulat, c'est-à-dire de l'échelonnement des dimensions des grains qu'il contient, par passage de celui-ci à travers une série de tamis à mailles carrées dont les dimensions sont normalisées. (b) Granulométrie ou analyse granulométrique : c'est la mesure de la proportion des diverses tailles granulaires des grains d'une poudre, d'un sable ou d'agrégats.
Gravillon	Granulat de diamètre compris entre 1 et 63 mm.

Greenfield	Un projet de construction d'usine *greenfield* est un projet par lequel le Groupe entreprend la construction d'une cimenterie sur un site n'ayant pas préalablement d'activité cimentière. Le projet consiste généralement, après s'être assuré de l'existence et de l'accessibilité de réserve naturelle nécessaires à la fabrication du ciment en qualité et quantité suffisante, à concevoir et mettre en œuvre les différents composants du *process* industriel et commercial. Par opposition, un projet est dit *brownfield* si une activité cimentière préexiste sur le site.
Gypse	Sulfate de calcium naturel ou sous-produit issu des industries de fabrication d'acide phosphorique ou d'acide citrique. Il est ajouté au ciment comme régulateur de prise.
Homogénéisation	Opération pratiquée en cimenterie pour obtenir un mélange intime des composants de la farine avant cuisson. Elle peut être effectuée en discontinu par lots ou en continu. On peut utiliser des moyens de brassage mécaniques et/ou pneumatiques.
Hydratation (des ciments)	Phénomène chimique par lequel un ciment fixe l'eau de gâchage et enclenche les processus de prise puis de durcissement. Cette réaction s'accompagne d'un dégagement de chaleur plus ou moins important selon le type de ciment.
Laitier de hauts fourneaux	Sous-produit de la fabrication de la fonte, issu des hauts fourneaux des industries métallurgiques. Il possède des caractéristiques hydrauliques analogues à celles du clinker, et entre à ce titre dans la composition de certains ciments.
Liant	Matière ayant la propriété de passer – dans certaines conditions (en présence d'eau de gâchage pour les liants hydrauliques) – de l'état plastique à l'état solide ; elle est donc utilisée pour assembler entre eux des matériaux inertes. Constituant du béton qui, à la suite du processus de prise, assure la cohésion des granulats.
Maniabilité	État définissant l'aptitude d'un mortier ou d'un béton à être transporté, manipulé et mis en œuvre ; il est caractérisé par la consistance et la plasticité du matériau.
Marne	Mélange d'argile et de calcaire à l'état naturel dans diverses proportions. Si le taux de calcaire est inférieur à 10 %, la marne est dite argileuse. Pour des taux plus élevés, la marne est qualifiée de calcaire marneux. Elle est généralement caractérisée par son titre en carbonates (de chaux et magnésie dans une moindre proportion). C'est une des matières premières essentielles de la fabrication du ciment ; elle apporte la fraction argileuse riche en silicates d'alumine et fer.
Mortier	Mélange de ciment, de sable et d'eau, éventuellement complété par des adjuvants et des additions. Il se distingue du béton par son absence de gravillons. Préparés sur le chantier – à partir de mortier industriel sec prédosé ou en dosant et mélangeant tous les constituants – ou livrés sur place depuis une centrale, les mortiers sont utilisés pour la réalisation de joints, d'enduits, de chapes et pour divers travaux de scellement, reprise et bouchage.
Norme	Document qui précise un ensemble de spécifications, techniques ou autres, établi en collaboration avec les parties concernées (représentants des fabricants, des utilisateurs, des consommateurs, des pouvoirs publics, et des organismes spécialisés tels que le CSTB). Les normes ne sont rendues obligatoires que par des arrêtés ministériels. Elles peuvent être de divers types : normes d'essai, de performance, de sécurité, de terminologie. Une norme ISO est une norme élaborée et/ou adoptée par l'Organisation internationale de normalisation. Une norme EN est une norme adoptée par le Comité européen de normalisation. Une norme référencée NF EN ISO + n° reproduit intégralement la norme européenne, qui reproduit elle-même la norme internationale de même numéro.
Pompage	Procédé d'acheminement du béton, poussé depuis une trémie d'alimentation vers le lieu de coulage, à travers des tubes. Il permet de parcourir des distances horizontales pouvant atteindre 400 m (voire 1,5 km) et des distances verticales de 100 m (voire 300 m).
Pouzzolane	Produit d'origine volcanique composé de silice, alumine et oxyde de fer qui sous forme de poudre fine est susceptible de se combiner à la chaux pour former des composés stables ayant des propriétés hydrauliques (durcissement sous l'eau). Par extension, désigne les matériaux naturels ou artificiels ayant la même propriété. Les pouzzolanes sont des constituants de certains types de ciments.
Précalcinateur	Chambre de combustion disposée en pied de la tour de préchauffage, alimentée en combustibles de tous types et en air de combustion chaud (750 à 900 °C) provenant du refroidissement du clinker. Le précalcinateur peut apporter jusqu'à 55 % de la chaleur nécessaire à la bonne marche du four. Voir : « Préchauffeur ».
Précalcination	Système permettant d'entamer la combustion avant l'entrée dans le four, et de réduire ainsi la quantité d'énergie nécessaire dans le four.
Préchauffeur	Tour constituée d'une succession d'étages de cyclones. À chaque étage, la farine moins chaude arrivant de l'étage supérieur est réchauffée au contact des gaz plus chauds sortant de l'étage inférieur. Le mélange gaz-farine est ensuite décanté dans le cyclone. La farine réchauffée descend alors vers l'étage inférieur pour se réchauffer un peu plus. Les gaz refroidis montent à l'étage supérieur pour continuer à réchauffer la farine. Au pied du préchauffeur, la farine rentre dans le four rotatif. Les préchauffeurs peuvent comporter également un précalcinateur.
Préfabrication	Réalisation de composants de construction hors de leur emplacement définitif, en usine ou sur un site à proximité de l'ouvrage. On peut préfabriquer en béton de nombreux composants de structure poteaux, poutres, panneaux porteurs, ou d'enveloppe, panneaux de façade, bardages, ainsi que des éléments standardisés blocs, poutrelles, prédalles, dalles alvéolées, tuiles et enfin des pièces de voirie, d'assainissement ou de mobilier urbain.

Préhomogénéisation	Opération pratiquée en cimenterie pour obtenir un prémélange des matières premières concassées avant broyage. Elle peut être effectuée en discontinu par lot (constitution d'un tas pendant quelques jours alors qu'un second est en reprise) ou en continu dans des halls circulaires (rotation simultanée et décalée du déchargement sur le tas et de la reprise).
Prise	Début du développement de la résistance du béton, du mortier ou de la pâte de ciment. Elle est caractérisée par l'essai de prise (NF P 15-431, NF EN 196-3).
Refroidisseur	Appareil situé en sortie d'un four de cimenterie destiné à refroidir le clinker de 1 400°C à la température ambiante. Les refroidisseurs à grilles et plaques perforées sont les plus répandus ; les refroidisseurs anciens sont constitués d'une série de rangs de plaques mobiles qui poussent le clinker vers l'extrémité de sortie (disposition en un lit de matière de 60 à 90 cm d'épaisseur). Un soufflage d'air, de bas en haut, au travers des plaques assure le refroidissement : en sortie du lit de clinker, une partie de l'air le plus chaud (l'air secondaire) remonte dans le four pour alimenter la combustion, l'air en excès ressort à l'arrière de l'appareil. Dans les refroidisseurs modernes, toutes les plaques sont fixes. Elles sont protégées du clinker chaud par un lit de clinker froid. Le déplacement du clinker vers la sortie est assuré par divers dispositifs du genre « râteau » ou « fond mouvant ».
Régulateur de prise	Composant du ciment destiné à freiner les réactions d'hydratation. Il s'agit le plus souvent de gypse et de sulfate de calcium.
Résistance d'un béton	Ensemble des caractéristiques de comportement sous les sollicitations de compression, traction et flexion. En France, elle est conventionnellement vérifiée pour les ouvrages en béton 28 jours après leur mise en place. Aux États-Unis, ce délai est de 56 jours.
Sable	Granulat de diamètre inférieur à 6,3 mm.
Silo	Réservoir de grande capacité, généralement cylindrique ; destiné à des matériaux secs (sables, ciments, etc.), en acier ou en béton, chargé par le haut et déchargé par le bas, il est équipé de divers types de dispositifs d'extraction. Voir : « Trémie ».
Temps de prise (mesure)	Le temps de prise des ciments est déterminé par l'observation de la pénétration d'une aiguille dans une pâte de ciment de consistance normalisée (pâte « normale ») et ceci jusqu'à une profondeur spécifiée (NF EN 196-3). Le dispositif, dit « appareil de Vicat », permet de relever le temps qui sépare le début de la mise en contact de l'eau et du ciment et le début de la prise (enfoncement de l'aiguille Vicat jusqu'à 4 mm du fond) ainsi que la fin de prise (enfoncement quasi nul).
Thermie (th)	Unité de quantité de chaleur. 1 th = 1 000 kcal = 1 000 000 cal. Cette unité est remplacée par l'unité d'énergie le joule (J) : 1 th = 4,1855 MJ (4 185 500 J). La consommation spécifique des fours de cimenterie s'évalue : soit en thermies par tonne de clinker (anciennes unités) ; soit en gigajoules par tonne de clinker (nouvelles unités). Exemple : un four consomme 850 thermies par tonne de clinker ; soit l'équivalent de 3 558 mégajoules par tonne produite.
Toupie	Voir « Camion malaxeur ».
Trémie	Dispositif tronconique de stockage en hauteur des matériaux en vrac (sable, granulats, ciment), en acier ou en béton. En partie inférieure, une trémie se termine par un dispositif de soutirage des matériaux par gravité.
Type de ciment	Élément d'une classification normalisée selon la nature des constituants d'un ciment. On distingue cinq types. Voir « CEM I », « CEM II », « CEM III », « CEM IV », « CEM V ». À cette désignation est associée sa classe de résistance courante : 52,5 ; 42,5 ; 32,5, ainsi que sa classe de résistance à court terme : R ; N ; L.
Valorisation énergétique	Introduction dans le processus de production, de sous-produits, déchets ou combustibles *a priori* inutiles afin d'en utiliser le contenu calorifique pour la production de chaleur. Ces produits viennent en substitution totale ou partielle des combustibles primaires tels que charbon, fuel ou gaz. Leur utilisation permet d'économiser les ressources primaires en énergie, d'éviter leur destruction polluante et leur décharge dans le milieu naturel. Par exemple en cimenterie, les pneus ou des solvants résiduaires constituent des combustibles pour le four.
Valorisation matières	Introduction dans le processus de production, de sous-produits ou déchets afin d'en utiliser les caractéristiques chimiques. Ces produits viennent en substitution totale ou partielle de produits extraits en carrières. Leur utilisation permet d'économiser les ressources minérales naturelles, d'éviter leur destruction polluante et leur décharge dans le milieu naturel. Par exemple en cimenterie, les sables de fonderie rentrent dans la composition du cru pour un apport en silice en substitution de sable naturel et les gypses synthétiques (de désulfuration de fumées de centrales thermiques entre autres) remplacent tout ou partie du gypse ou de l'anhydrite naturels dans les ciments, pour en régulariser le temps de prise.

Conception & réalisation LABRADOR INFORMATION DESIGN +33 (0)1 53 06 30 80

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Société anonyme au capital de 179 600 000 euros
Siège social :
Tour Manhattan - 6 place de l'Iris - 92095 Paris-La Défense Cedex
Tél. : 01 58 86 86 86 - Fax : 01 58 86 87 87
RCS Nanterre 057 505 539 - SIREN 057 505 539

Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel
sont disponibles sans frais auprès de Vicat,
ainsi que sur les sites internet de Vicat (**www.vicat.fr**)
et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

© Vicat : Christian Pedrotti et Thierry Chenu - Ajit - Serge Sang - Nicolas Robin - Hugh Hunter – Creabeton - Ciplan