



**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**

**ET RAPPORT FINANCIER  
ANNUEL**

**2016**



**VICAT**

## MESSAGE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL 3

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE 5

- 1.1. Profil 6
- 1.2. Chiffres clés 8
- 1.3. Histoire 10
- 1.4. Atouts et stratégie 11
- 1.5. Description des métiers 13
- 1.6. Organigramme simplifié 24
- 1.7. Présentation des marchés et des performances du Groupe 25
- 1.8. Recherche et développement 34

# 2

## COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 37

- 2.1. Informations sélectionnées 38
- 2.2. Examen de la situation financière et du résultat **RFA** 40
- 2.3. Trésorerie et capitaux **RFA** 52
- 2.4. Investissements 60
- 2.5. Perspectives et objectifs 62

# 3

## RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES **RFA** 65

- 3.1. Une responsabilité environnementale au service de la « construction durable » 66
- 3.2. Une responsabilité sociale au service des collaboratrices et collaborateurs du Groupe 77
- 3.3. Notre responsabilité sociétale au service de ses territoires d'implantation 87
- 3.4. La RSE en chiffres 90
- 3.5. Méthodologie et périmètre de reporting 93
- 3.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 93
- 3.7. Rapport sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale (article 227-37-1 du Code de commerce) 96

# 4

## GOVERNEMENT D'ENTREPRISE 99

- 4.1. Code de gouvernement d'entreprise de référence 100
- 4.2. Organes de gouvernance **RFA** 100
- 4.3. Rémunérations et avantages 111
- 4.4. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société **RFA** 114
- 4.5. Procédures de contrôle interne **RFA** 117
- 4.6. Opérations avec les apparentés 127

# 5

## INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL 131

- 5.1. Renseignements sur la Société 132
- 5.2. Renseignements sur le capital social 134
- 5.3. Actionnariat 136
- 5.4. Évolution du cours 139

# 6

## FACTEURS DE RISQUES **RFA** 141

- 6.1. Risques liés aux activités du Groupe 142
- 6.2. Risques liés à l'industrie dans laquelle opère le Groupe 144
- 6.3. Risques juridiques 145
- 6.4. Risques de marché 145
- 6.5. Risques liés à la Société 148
- 6.6. Gestion des risques 148

# 7

## INFORMATIONS FINANCIÈRES 151

- 7.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2016 **RFA** 152
- 7.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2016 **RFA** 206
- 7.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage 219
- 7.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale 219

# 8

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 221

- 8.1. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2017 222
- 8.2. Projet de résolutions de l'Assemblée Générale MIXTE du 18 avril 2017 223

# 9

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 227

- 9.1. Relations actionnaires et documents accessibles au public 228
- 9.2. Informations sur le document de référence **RFA** 228
- 9.3. Responsables du contrôle des comptes 230
- 9.4. Informations sur les filiales et participations 231
- 9.5. Table de concordance du présent document de référence avec le règlement européen n° 809/2004 234
- 9.6. Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion 237
- 9.7. Table de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales 238

## GLOSSAIRE 240



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2016

incluant le **Rapport financier annuel**

## PROFIL

### LE GROUPE VICAT EN 2016

Animé par des professionnels passionnés, Vicat est un groupe cimentier présent à l'international qui apporte, par ses matériaux, produits et services, des solutions performantes aux acteurs du marché de la construction.

Dans un environnement géopolitique et monétaire très perturbé, le Groupe réalise en 2016 une bonne performance. La marge opérationnelle progresse et les résultats traduisent le dynamisme commercial des équipes du Groupe allié à une très bonne maîtrise des coûts. Il bénéficie d'une réserve de croissance organique qui correspond à près du tiers de ses capacités de production de ciment.

Le Groupe dispose d'une situation financière solide et poursuit l'optimisation du *cash flow* libre et la réduction de son endettement.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (l'AMF) le 7 mars 2017 sous le numéro D 17-0129, conformément à l'article 212-13- II du règlement général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



“

*L'ADN de Vicat se lit dans son  
histoire : innovation, éthique,  
entrepreneuriat, famille.*

# MESSAGE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL



*En 2016, Vicat a amélioré sa rentabilité.*

Le modèle de développement du Groupe, basé sur une diversification géographique de ses implantations et le maintien à un haut niveau de compétitivité de ses installations industrielles lui a permis de continuer à progresser dans un contexte géopolitique et monétaire instable.

La situation financière du Groupe s'est encore renforcée avec le remboursement de 10 % de sa dette nette, rendu possible par une forte génération de cash flow, sans que ne soit compromis le maintien en condition de son outil industriel.

Cette réussite est aussi le fruit d'efforts de productivité des équipes de production, des équipes administratives et des forces commerciales qui ont montré un grand professionnalisme, de l'efficacité, de la disponibilité et de la créativité. Aux huit mille femmes et hommes des équipes Vicat, j'adresse mes chaleureux remerciements pour ces performances.

Il y a deux cents ans, Louis Vicat inventait le ciment artificiel, nommé alors « chaux hydraulique factice ». Désintéressé, il ne prit pas de brevet et continua ses recherches en ne cessant de conseiller gracieusement les entrepreneurs qui se lançaient dans la fabrication du ciment. L'industrie cimentière marquera cet anniversaire, en juin à Paris, par un Symposium scientifique international démontrant la modernité de ce matériau dont la découverte fut aussi importante dans l'histoire de l'humanité que celles du bronze et du fer. Vicat y participera et portera ce message, cet été au Kazakhstan, sur le pavillon français de l'exposition internationale d'Astana.

Après avoir assisté son père dans ses recherches, Joseph Vicat se lance, en 1853, dans la construction d'une première cimenterie, donnant ainsi naissance au groupe Vicat.

L'ADN de Vicat tient dans cette histoire : innovation, éthique, entrepreneuriat, famille.

Aujourd'hui, Vicat poursuit sa transformation pour s'adapter à un monde qui change. Innovation dans des laboratoires ultra-modernes, qualité et service à ses partenaires et clients sont autant de thèmes dans lesquels ces valeurs résonnent.

L'intégration de Vicat dans son environnement a pris une dimension nouvelle en 2016, avec le lancement de l'activité « Vicat Eco-Valorisation », vecteur de développement dans l'économie circulaire de proximité. La juste utilisation des matières premières et la valorisation des déchets s'industrialisent davantage avec cette démarche volontaire, responsable et rentable.

Consolidé par une année 2016 robuste, Vicat aborde 2017 avec confiance. Nos principaux marchés sont bien orientés en volumes et en prix de vente. Notre objectif est de continuer à consolider nos positions, en continuant à abaisser le niveau de notre dette, ce qui permettra d'envisager, à terme, une étape nouvelle de notre développement.

Guy Sidos



*Le modèle de développement du Groupe, basé sur une diversification géographique de ses implantations et le maintien à un haut niveau de compétitivité de ses installations industrielles lui a permis de continuer à progresser dans un contexte géopolitique et monétaire instable.*



Cimenterie de Ragland en Alabama (États-Unis).

# PRÉSENTATION DU GROUPE

# 1

<b>1.1.</b>	<b>PROFIL</b>	<b>6</b>	<b>1.6.</b>	<b>ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ</b>	<b>24</b>
<b>1.2.</b>	<b>CHIFFRES CLÉS</b>	<b>8</b>	<b>1.7.</b>	<b>PRÉSENTATION DES MARCHÉS ET DES PERFORMANCES DU GROUPE</b>	<b>25</b>
<b>1.3.</b>	<b>HISTOIRE</b>	<b>10</b>	1.7.1.	France	28
<b>1.4.</b>	<b>ATOUTS ET STRATÉGIE</b>	<b>11</b>	1.7.2.	Europe (hors France)	30
1.4.1.	Les atouts du Groupe	11	1.7.3.	États-Unis	31
1.4.2.	La stratégie de développement par métier	12	1.7.4.	Afrique et Moyen-Orient	32
1.4.3.	La stratégie de développement géographique	13	1.7.5.	Asie	33
<b>1.5.</b>	<b>DESCRIPTION DES MÉTIERS</b>	<b>13</b>	<b>1.8.</b>	<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT</b>	<b>34</b>
1.5.1.	Le Ciment	14	1.8.1.	Les procédés	35
1.5.2.	Le Béton prêt à l'emploi (BPE)	19	1.8.2.	Les produits bas carbone	35
1.5.3.	Les Granulats	20	1.8.3.	Les solutions constructives	35
1.5.4.	Les autres produits et services	21	1.8.4.	La politique de partenariats	35
1.5.5.	Implantations et outils industriels	22			

## 1.1. PROFIL

Il y a tout juste 200 ans, en 1817, Louis Vicat inventait le ciment artificiel. Aujourd'hui, le groupe Vicat dispose d'un véritable savoir-faire dans les métiers du Ciment, du Béton prêt à l'emploi et des Granulats acquis au travers deux siècles de recherches, de découvertes et de participations à d'innombrables constructions et ouvrages d'art.

Le Ciment constitue le « cœur de métier » du groupe Vicat : en 1817, Louis Vicat inventait le ciment artificiel et en 1853, son fils Joseph Vicat construisait la première cimenterie du Groupe. Cette activité représente plus de 51 % de son chiffre d'affaires consolidé en 2016.

Son expertise industrielle et commerciale et la pérennité de son modèle stratégique, assurée par un actionnariat et une direction familiale présente dans la Société depuis sa fondation, lui permettent de s'affirmer comme un leader régional dans les 11 pays où il est présent, répartis entre l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Asie, l'Afrique et le Moyen-Orient.

Le développement international initié en 1974 avec l'acquisition d'une cimenterie aux États-Unis s'est poursuivi depuis à un rythme rendu possible par une capacité d'autofinancement solide et un endettement maîtrisé. Le Groupe a doublé ses capacités de production ciment

entre 2006 et 2012 avec un développement particulièrement orienté vers les pays émergents. La part du chiffre d'affaires consolidé réalisé hors de France a fortement augmenté passant de 43 % en 2000 à 68 % en 2016 dont 36 % dans les pays émergents.

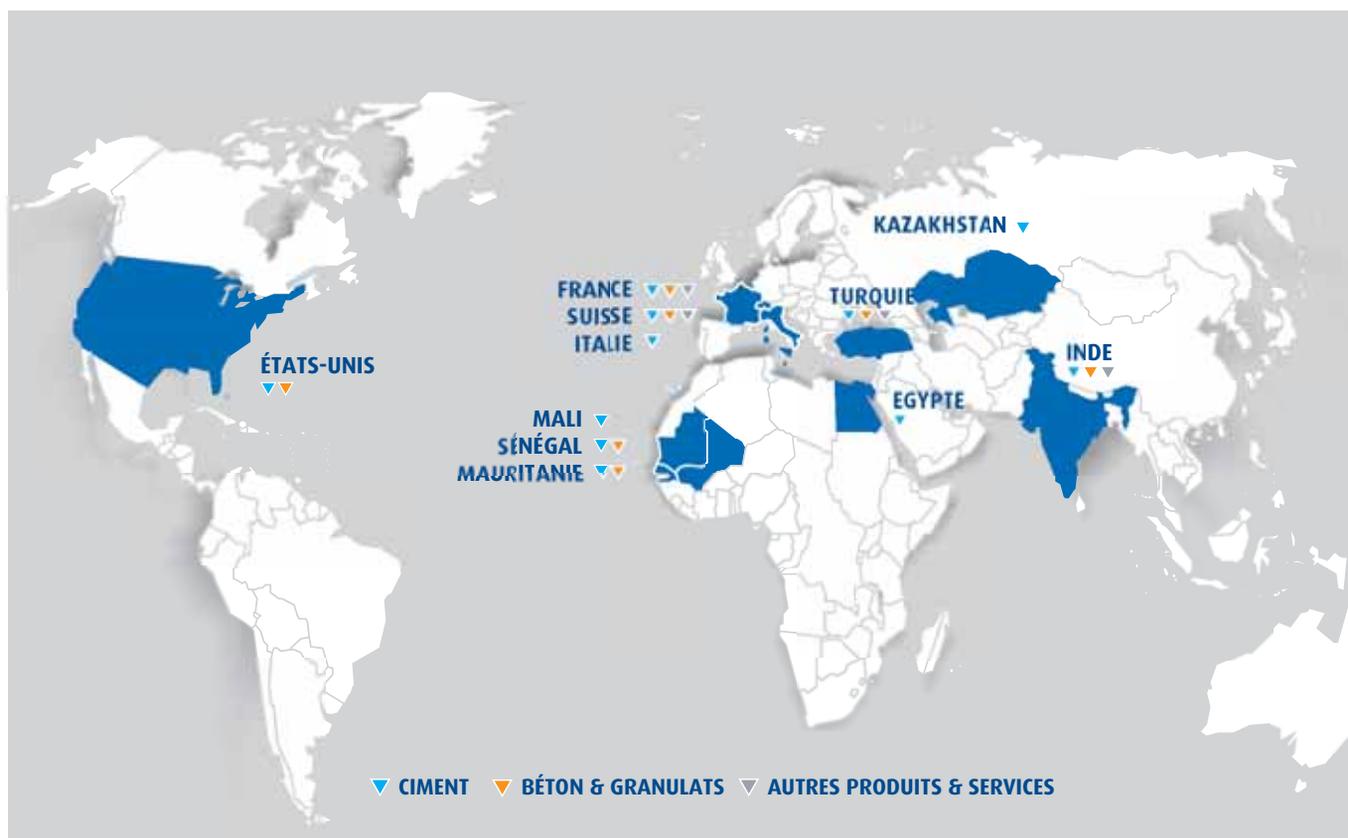
Chaque fois que la situation du marché le justifie, le Groupe développe une stratégie d'intégration verticale dans le Béton prêt à l'emploi & les Granulats ; cette activité représente 37 % du chiffre d'affaires consolidé en 2016.

Le Groupe bénéficie, par ailleurs, de synergies avec des activités complémentaires (préfabrication de produits en béton, chimie du bâtiment, transport, activité papier et sacherie), exploitées sur certains marchés, pour conforter son offre et renforcer son positionnement régional.

**2 454** M€  
de chiffre d'affaires

**8 009**  
collaborateurs

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



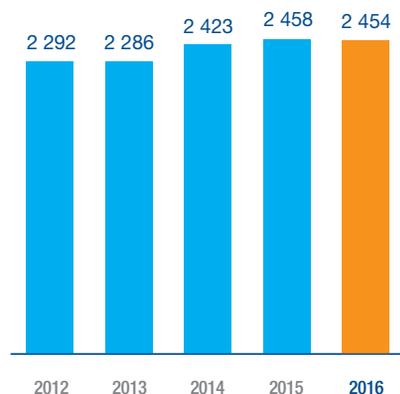
**11** pays  
d'implantation

**21,9**  
millions de tonnes  
de **ciment**

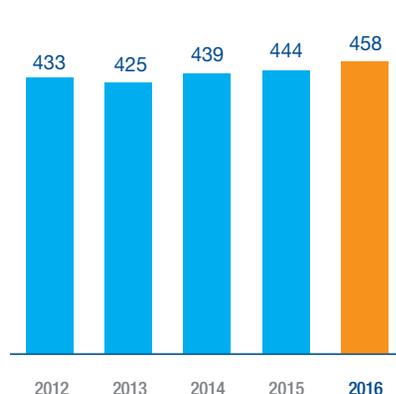
**8,8**  
millions de m<sup>3</sup>  
de **béton**

**22,1**  
millions de tonnes  
de **granulats**

## 1.2. CHIFFRES CLÉS

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

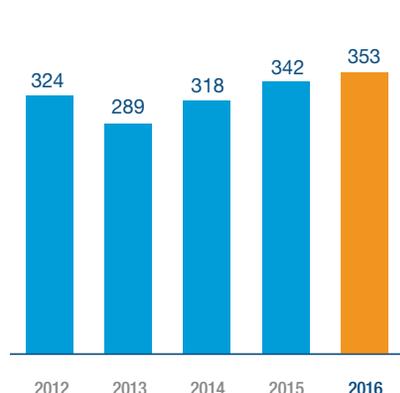
Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2016 est stable à 2 454 millions d'euros. Ce chiffre est en hausse de + 4,1 % par rapport à celui de 2015 à périmètre et taux de change constants.

EBITDA <sup>(\*)</sup>  
*(en millions d'euros)*

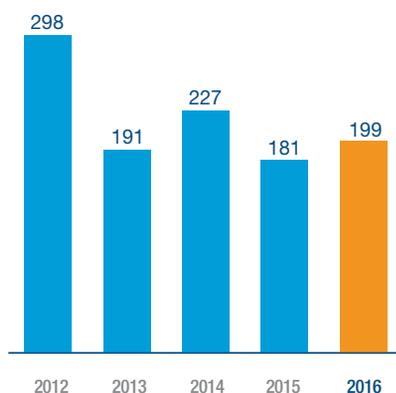
L'EBITDA consolidé du Groupe affiche une hausse de + 3,2 % par rapport à l'exercice 2015, à 458 millions d'euros, et de + 8,0 % à périmètre et taux de change constants.

RÉSULTAT NET <sup>(\*)</sup>  
*(en millions d'euros)*

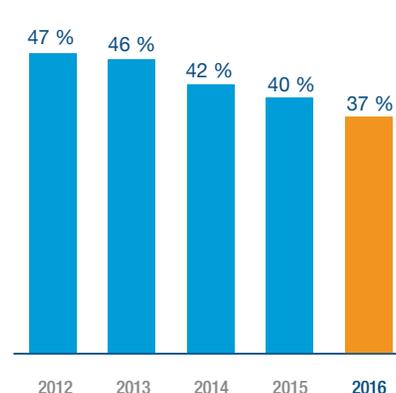
Le résultat net de l'ensemble consolidé progresse de + 18,1 % à 165 millions d'euros et de 25,3 % à périmètre et taux de change constants. Cela représente un taux de marge de 6,7 %.

CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT <sup>(\*)</sup>  
*(en millions d'euros)*

La capacité d'autofinancement s'établit à 353 millions d'euros et a permis de dégager un *cash flow* libre de 254 millions d'euros en 2016.

INVESTISSEMENTS TOTAUX <sup>(\*)</sup>  
*(en millions d'euros)*

Les investissements 2016 se sont élevés à 199 millions d'euros, dans la tendance de ces quatre dernières années, conformément à la stratégie du Groupe.

ENDETTEMENT NET / CAPITAUX PROPRES *(en %)*

Le *gearing* <sup>(2)</sup> s'établit à 36,9 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2016, contre 40,3 % au 31 décembre 2015.

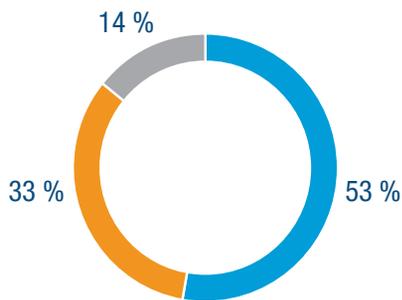
(1) EBITDA (*Earning Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*) : il se calcule en sommant l'Excédent Brut d'exploitation et les autres produits et charges ordinaires.

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

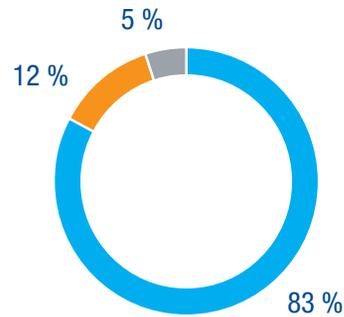
(\*) Les chiffres des années 2012 à 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle norme comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35 des États financiers consolidés.

**PAR ACTIVITÉ**

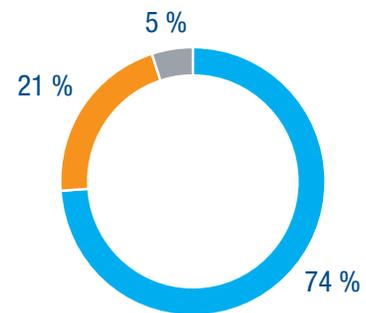
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL



EBITDA



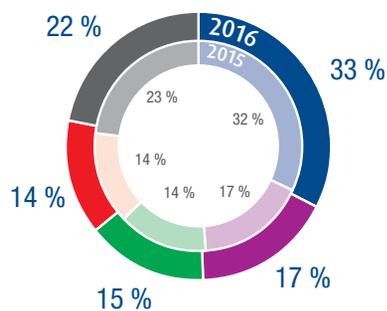
CAPITAUX NETS INVESTIS



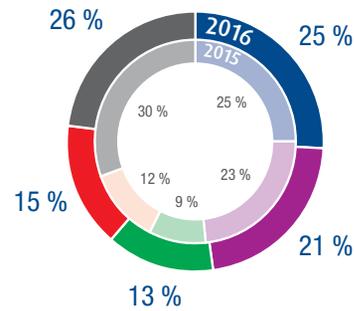
▼ CIMENT ▼ BÉTON & GRANULATS ▼ AUTRES PRODUITS & SERVICES

**PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**

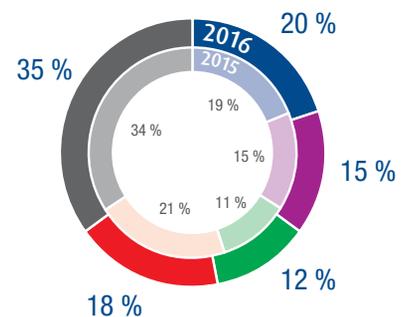
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL



EBITDA



CAPITAUX NETS INVESTIS



▼ FRANCE ▼ EUROPE (HORS FRANCE) ▼ ÉTATS-UNIS ▼ AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT ▼ ASIE

## 1.3. HISTOIRE

### 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.

- 1968 Construction de l'usine de Créchy (Allier) ;
- 1969 Acquisition de la cimenterie de Xeuilley (Meurthe-et-Moselle) ;
- 1970 Acquisition des Ciments de Voreppe et Bouvesse (Isère) ;
- 1970 Acquisition des Ciments de la Porte de France (Saint-Égrève en Isère) ;
- 1972 Acquisition des Ciments de Pont-à-Vendin (Pas-de-Calais) ;
- 1974 Acquisition des Ciments Chiron (Chambéry en Savoie).

La société Vicat devient ainsi le 3<sup>e</sup> 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.

### 1984 – Jacques Merceron-Vicat est nommé Président Directeur Général du Groupe

### 1980-1990 – Intégration verticale en France avec le développement des activités Béton & Granulats

En France, 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 Ile-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 à 230 km au sud d'Ankara, 1991 marque l'implantation du Groupe en Turquie, pays au fort potentiel de développement. 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 3,5 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 – Acquisition de Cementi Centro Sud en Italie

Début 2003, le Groupe acquiert un centre de broyage et deux terminaux maritimes en Italie.

### 2004 – Implantation au Mali

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

### 2003-2005 – Entrée au capital de Sinaï Cement Company en Égypte

Le groupe Vicat prend le contrôle de la société Sinaï Cement Company par une augmentation de capital et l'acquisition successive de blocs d'actions. La cimenterie d'Al Arish, dans le Sinaï dispose aujourd'hui d'une capacité de production de 3,6 millions de tonnes de ciment.

### 2006 – Lancement du plan d'investissement industriel « Performance 2010 »

Cet important programme d'investissements industriels a permis de doubler la capacité de production de ciment entre 2006 et 2012 et de baisser les coûts, notamment énergétiques avec en particulier l'augmentation significative de la part des combustibles de substitution.

### 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 sa capacité de production de plus de 1,4 million de tonnes de ciment.

### 2008 – Nouvelle gouvernance

Guy Sidos est nommé Directeur Général en remplacement de Jacques Merceron-Vicat qui conserve la fonction de Président du Conseil d'Administration.

### 2008 – Implantation 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.

### 2013 – Achèvement du plan de doublement des capacités du Groupe

Entre 2006 et 2012, le groupe Vicat a doublé ses capacités de production de ciment par la création de nouveaux sites, dits *greenfields*, l'augmentation de capacités des usines existantes, et par des opérations de croissance externe. L'année 2013 marque l'achèvement de cette période et la montée en puissance des nouveaux outils.

### 2014 – Guy Sidos est nommé Président Directeur Général du Groupe

### 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.

## 1.4. ATOUTS ET STRATÉGIE

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

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

### 1.4.1. 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 de 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.

## 1.4.2. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT PAR MÉTIER

### 1.4.2.1. 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 de référence.

#### (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.

En 2013, s'est achevé un programme d'investissements industriels majeur (pour un total de 2,7 milliards d'euros), entamé six ans plus tôt, ayant permis à la fois de moderniser les outils de production et de repositionner les deux tiers des capacités de production du Groupe sur les pays émergents.

Le Groupe entend désormais tirer parti de ses fortes positions de marché, de la qualité de son outil industriel et d'un strict contrôle des coûts afin de progressivement maximiser sa génération de *cash flows* et de réduire son niveau d'endettement, avant d'aborder une nouvelle étape dans sa stratégie de développement international.

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 30 dernières années illustre la réussite de cette politique.

##### 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 Vicat Sagar Cement en Inde dans l'État du Karnataka en fin d'année 2012.

### 1.4.2.2. 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 et aux États-Unis 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.

### 1.4.2.3. 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 et au Sénégal.

### 1.4.3. LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT GÉOGRAPHIQUE

Le Groupe opère dans 11 pays. Il réalise 32,4 % de son chiffre d'affaires consolidé en France, 16,8 % en Europe hors France, 14,8 % aux États-Unis et 36,0 % dans des pays émergents (Inde, Kazakhstan, Égypte, Mali, Mauritanie, Sénégal et Turquie).

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.

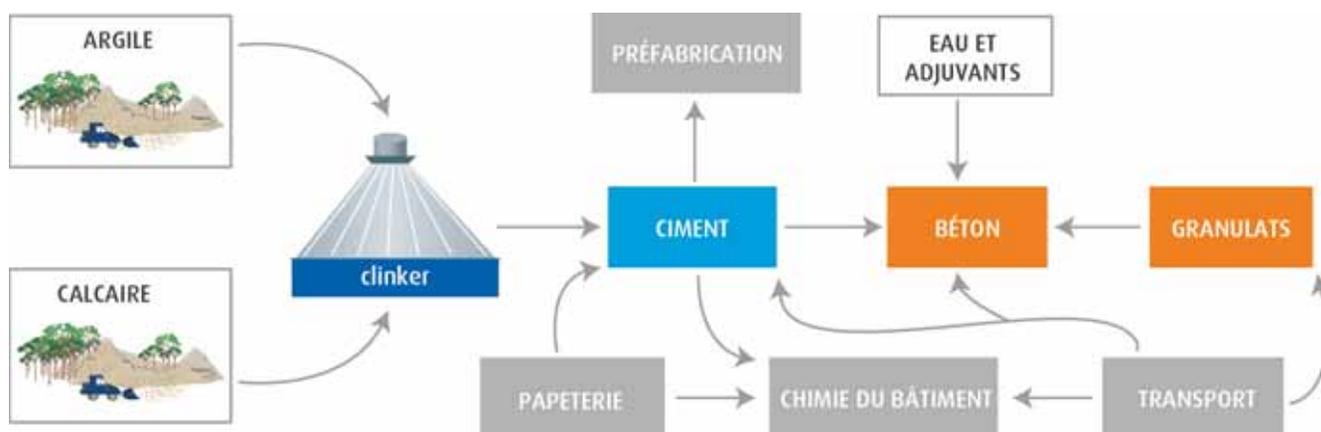
## 1.5. DESCRIPTION DES MÉTIERS

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 de référence).

**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 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 clients. 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 2016, le Groupe employait 8 103 personnes à travers le monde, et réalisait 68 % de son chiffre d'affaires 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	▼	▼	
Égypte	▼		
Sénégal	▼	▼	
Mali	▼		
Mauritanie	▼	▼	
Turquie	▼	▼	▼
Inde	▼	▼	▼
Kazakhstan	▼		

### Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par activité en 2016

(en millions d'euros)	2016	%
Ciment	1 244	50,7
Béton & Granulats	905	36,9
Autres Produits et Services	305	12,4
<b>TOTAL</b>	<b>2 454</b>	<b>100,0</b>

La part des métiers cœur du Groupe que sont le Ciment, le Béton et les Granulats est restée sensiblement stable en 2016, à près de 88 % du chiffre d'affaires consolidé.

### Ventilation de l'EBITDA par activité en 2016

(en millions d'euros)	2016	%
Ciment	380	83,1
Béton & Granulats	57	12,4
Autres Produits et Services	21	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>458</b>	<b>100,0</b>

Cette ventilation doit être appréciée au regard du poids relatif des capitaux employés dans chaque activité (cf. page 9).

Voir la section 2.2 du présent document de référence l'examen de la situation financière et des résultats.

## 1.5.1. 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 2016, l'activité Ciment du Groupe à travers le monde comporte 15 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 2016 (avant éliminations intra-groupe) se sont élevés à 21,9 millions de tonnes (contre 19,8 millions de tonnes en 2015 et 20,5 millions de tonnes en 2014). Ainsi en 2016, cette activité représente 50,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (51,1 % en 2015 et 52,1 % en 2014), et 83,1 % de l'EBITDA du Groupe (80,7 % en 2015 et 77,2 % en 2014).

### 1.5.1.1. 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'arts, 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) et CEM II (ciments Portland composés) : ciments les plus couramment utilisés dans la construction résidentielle, pour réaliser des ouvrages classiques en béton armé ;
- CEM III (ciments de haut-fourneau) et CEM V (ciments au laitier) : 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 IV (ciments pouzzolaniques) : ciments usuels utilisant des produits minéraux d'origine volcanique ayant des propriétés hydrauliques. Le Groupe fabrique et vend ce type de ciment uniquement en Italie ;
- 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.

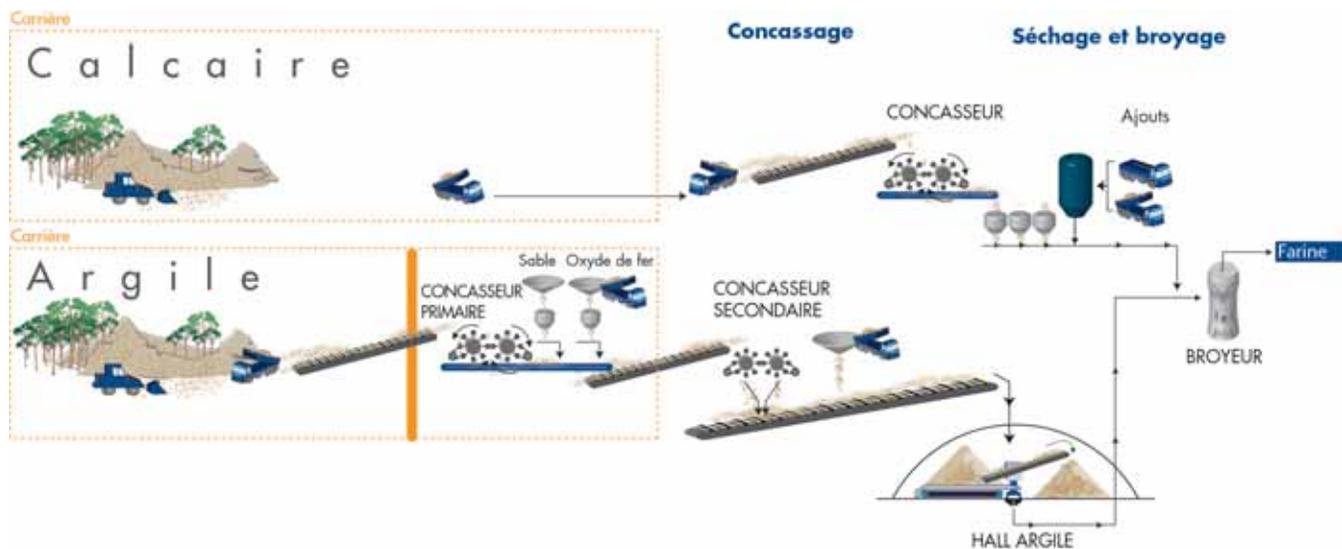
Tous ces ciments font l'objet de contrôles réguliers et approfondis à chaque étape du processus de fabrication, garantissant ainsi la

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 1.8 « Recherche et développement » du présent document de référence).

### 1.5.1.2. Les procédés de fabrication

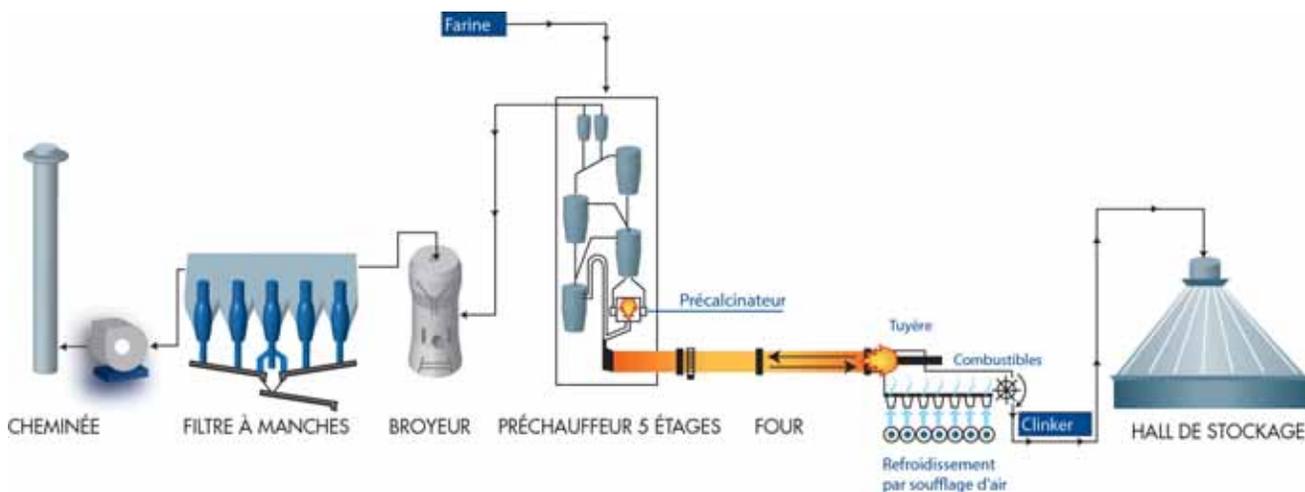
La fabrication du ciment se déroule principalement en quatre étapes :

- 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

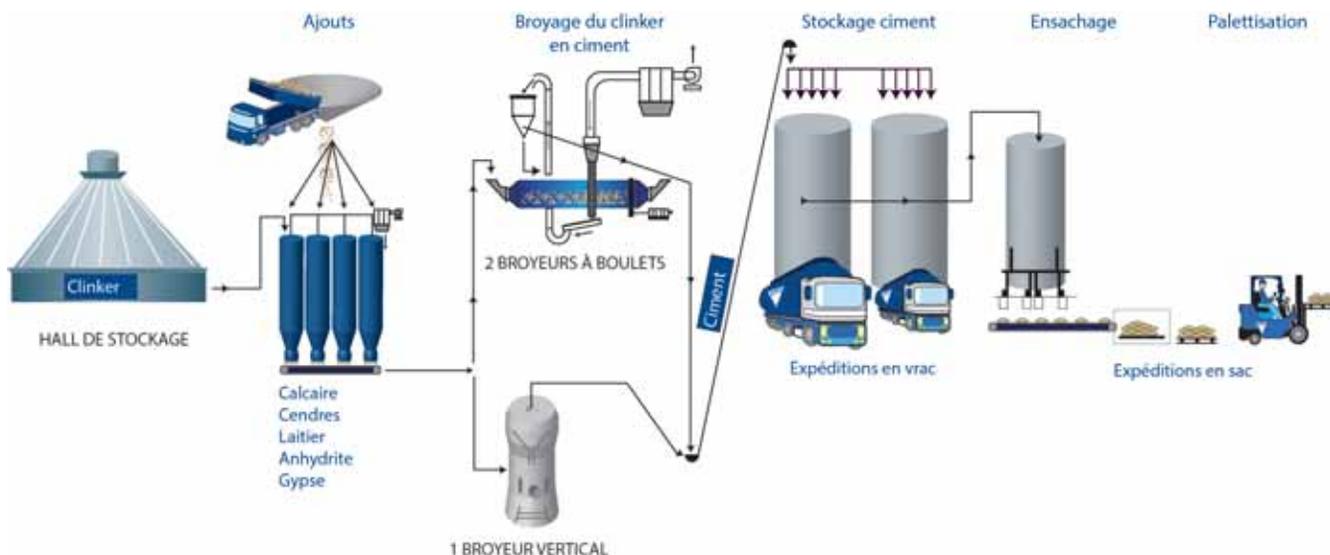
silicates et en aluminates. L'ensemble se recombine ensuite à une température d'environ 1 450 °C en silicates et aluminates de chaux. Ce processus chimique conduit ainsi à l'obtention d'un produit semi-fini appelé clinker, qui possède des propriétés de liant hydraulique. Cette cuisson s'effectue dans 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. Le rajout 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 21 fours du Groupe actuellement en service, 20 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 environ 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 2016, les dépenses énergétiques ont ainsi représenté pour l'ensemble du Groupe près 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 multicom bustibles, permettant ainsi de passer d'un combustible à un autre selon leurs niveaux de prix. En 2016, la part des combustibles secondaires au niveau de l'activité cimentière du Groupe s'est élevée en moyenne à 24,4 % (contre 24,6 % en 2015 et en 2014) 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 « Recherche et développement » et à la section 3.3 « être un acteur de la stratégie de la construction durable » dans le rapport sur la responsabilité sociétale de l'entreprise du présent document de référence.

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.

### 1.5.1.3. Implantations et outils industriels

Le Groupe exerce son activité cimentière dans tous les pays où il opère, soit dans 11 pays.

Le Groupe est présent en France avec des positions fortes dans la moitié est de la France 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. Enfin, les implantations au Kazakhstan et en Inde dans les États du Karnataka et de l'Andhra Pradesh 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
<b>France</b>	<b>4,6 MT</b>	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.
<b>États-Unis</b>	<b>2,6 MT</b>	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.
<b>Turquie</b>	<b>4,8 MT</b>	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.
<b>Sénégal</b>	<b>3,5 MT</b>	Rufisque (3 fours voie sèche)	En 1999, le Groupe a racheté la société Sococim Industries qui exploite une cimenterie, à proximité de la capitale, Dakar.
<b>Suisse</b>	<b>0,9 MT</b>	Reuchenette (1 four voie sèche)	L'acquisition de Vigier en 2001 a permis au Groupe de compléter ses activités en Europe.
<b>Égypte</b>	<b>3,6 MT</b>	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.
<b>Italie</b>	<b>0,5 MT</b>	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).
<b>Mali</b>		Bamako (dépôt)	Après une première implantation en 2004, inauguration en 2006 d'un terminal ferroviaire et d'une unité d'ensachage, opérés par la filiale Ciments et Matériaux du Mali.
<b>Kazakhstan</b>	<b>1,4 MT</b>	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.

Pays	Capacités	Sites	Dates clés
Mauritanie	0,5 MT	Nouakchott (station de broyage)	En 2008, le Groupe a pris le contrôle, à hauteur de 65 %, du capital de la société BSA Ciment SA qui exploite une installation de broyage ciment à proximité de la capitale.
Inde	7,8 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 2,8 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 millions de tonnes en fin d'année 2010.

Ce qui représente une capacité de production totale de 30,2 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 entre 200 et 300 millions d'euros 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 de façon continue 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 49 ans. Par ailleurs, à l'exception de certains matériels roulants (chargeuses, camions, 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 forage 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 rapport sur la responsabilité sociétale de l'entreprise présenté au chapitre 3 du présent document de référence.

#### 1.5.1.4. 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. Les années 2015 et 2016 ont été, de ce point de vue, très riches en

matière de regroupement d'acteurs. Néanmoins, l'industrie mondiale cimentière est encore fragmentée, le leader mondial ne détenait en 2016 qu'environ 7 % de part de marché à l'échelle mondiale<sup>(1)</sup>.

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 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) et Italcementi (Italie) dont le regroupement a été finalisé en 2016, 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.

L'activité est en outre, comme mentionné à la section 2.4 « 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'autorisation 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.

#### 1.5.1.5. 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

(1) Source Global Cement Report, après la fusion entre Lafarge et Holcim.

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.

## 1.5.2. 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 2016, les sociétés du Groupe exploitaient 230 centrales à béton réparties dans cinq pays, et avaient vendu plus de 8,8 millions de m<sup>3</sup> de béton.

### 1.5.2.1. 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 la raison essentielle du développement du béton prêt à l'emploi, qui permet de garantir 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 :

- Flexiperf (béton & mortiers fluides) : chape ciment ou anhydrite, BAP horizontaux ou verticaux... Flexiperf, c'est une adaptabilité à toutes épreuves pour une qualité sans faille ;

- Stylperf (bétons de sols décoratifs) : bétons colorés, désactivés, matricés, stabilisés... Stylperf, c'est une multiplicité de textures, d'aspects et de couleurs pour libérer la créativité de nos clients ;

- Defiperf (bétons spécifiques) : bétons lourds ou légers, projetés, extrudés, immergés, drainants ou isolant structurel... Defiperf, c'est un haut niveau de performance pour couvrir le plus haut degré d'exigence ;

- BVperf (bétons courants) : bétons de dallage BPS ou BCP... BVperf, c'est l'assurance d'un travail dans les règles de l'art et dans le respect des exigences environnementales.

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 1.8 « Recherche et développement » du présent document de référence.

### 1.5.2.2. 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.

On peut 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 locataires 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 production et de livraison du béton. 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.

### 1.5.2.3. Implantations et outils industriels

Le Groupe a mis en place en France, en Suisse, aux États-Unis, 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 2016, le Groupe exploite 230 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 : 134 centrales à béton ;
- Suisse : 19 centrales à béton ;
- États-Unis : 44 centrales à béton ;
- Turquie : 32 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.

### 1.5.2.4. 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.

### 1.5.2.5. 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 servent des commandes de marché de travaux planifiées, ainsi que des demandes de livraisons immédiates sous centrale.

### 1.5.3. 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.

22,1 millions de tonnes de granulats ont été vendues en 2016 à partir des 66 carrières du Groupe.

#### 1.5.3.1. 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.

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.

#### 1.5.3.2. 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.

### 1.5.3.3. 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 66 carrières de granulats au 31 décembre 2016.

- France : 38 carrières ;
- Suisse : 19 carrières ;
- Turquie : 6 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 le rapport sur la responsabilité sociétale de l'entreprise présenté au chapitre 3 du présent document de référence.

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.

### 1.5.3.4. 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, et la distribution est suffisamment souple pour satisfaire divers types de commande, qu'il s'agisse de la livraison de quelques tonnes de sable ou de milliers de tonnes destinées à combler un important chantier d'autoroute, ou encore de fournir des habitations individuelles.

### 1.5.3.5. 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.

## 1.5.4. 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 de référence.

## 1.5.5. IMPLANTATIONS ET OUTILS INDUSTRIELS

15

Cimenteries

5

Centres  
de broyage

30,2

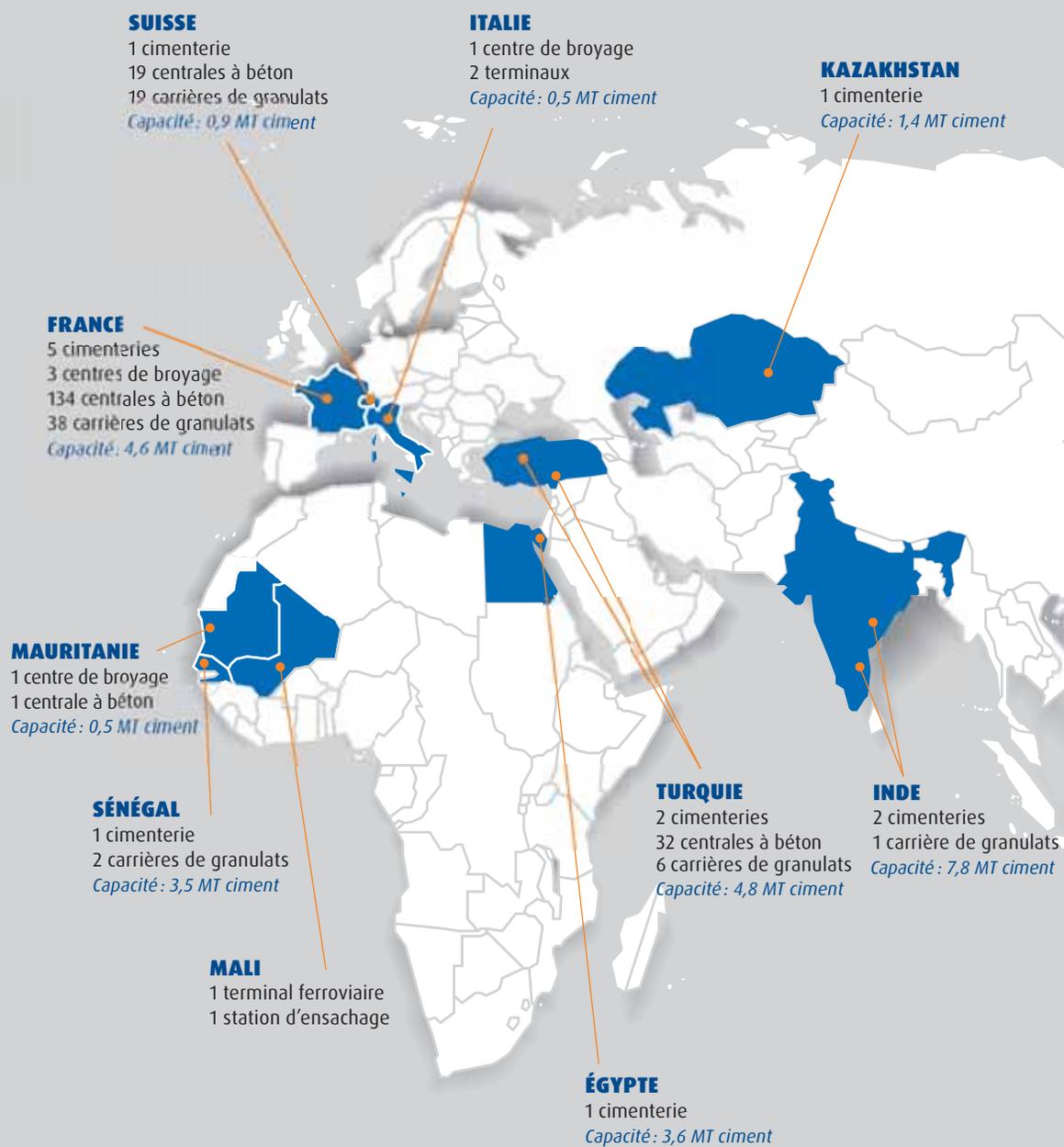
millions de tonnes  
de capacité  
de ciment

230

Centrales  
à béton

66

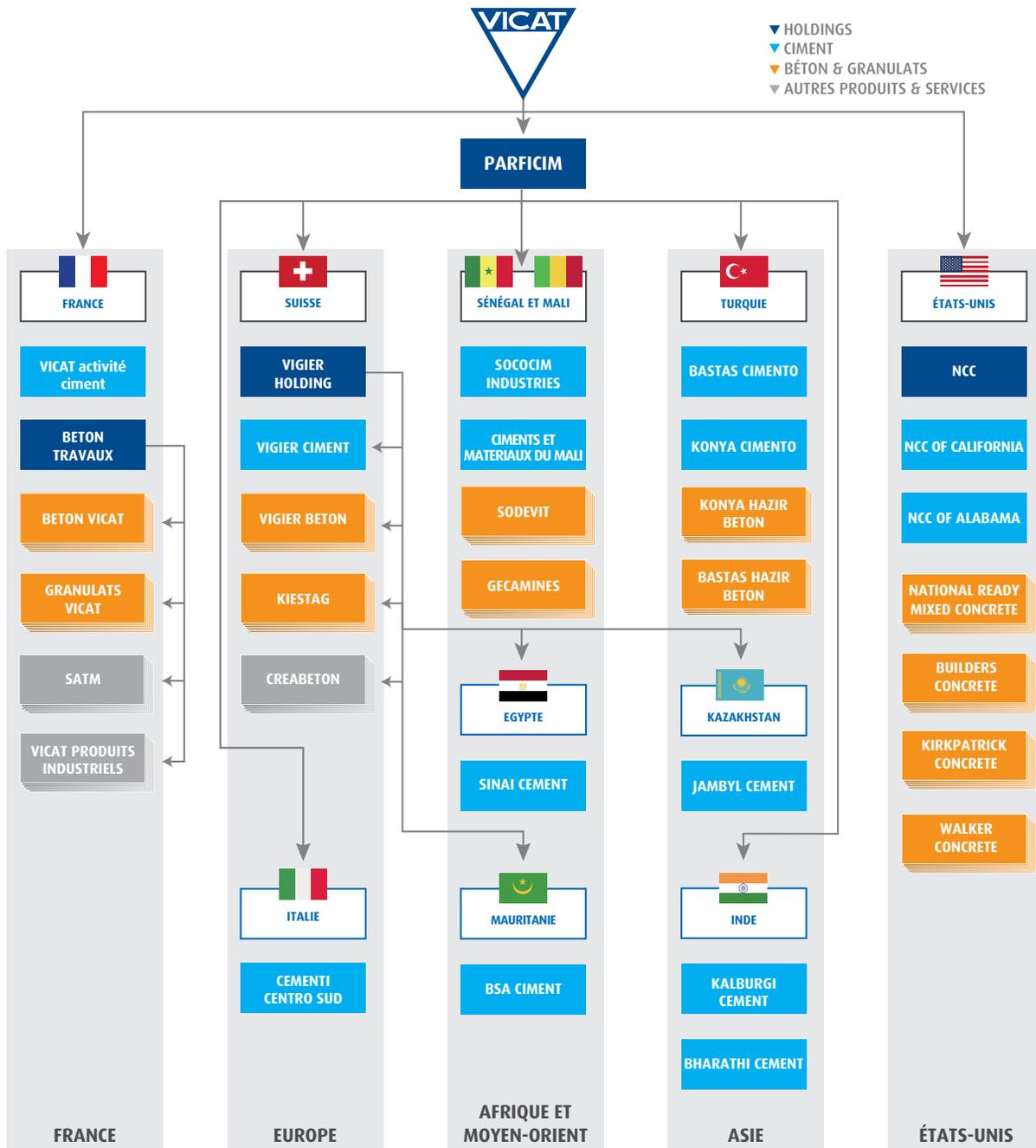
Carrières  
de granulats



## 1.6. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

L'organigramme ci-dessous représente de manière résumée les principales sociétés du Groupe (136 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 cinq 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 ci-dessous, 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.

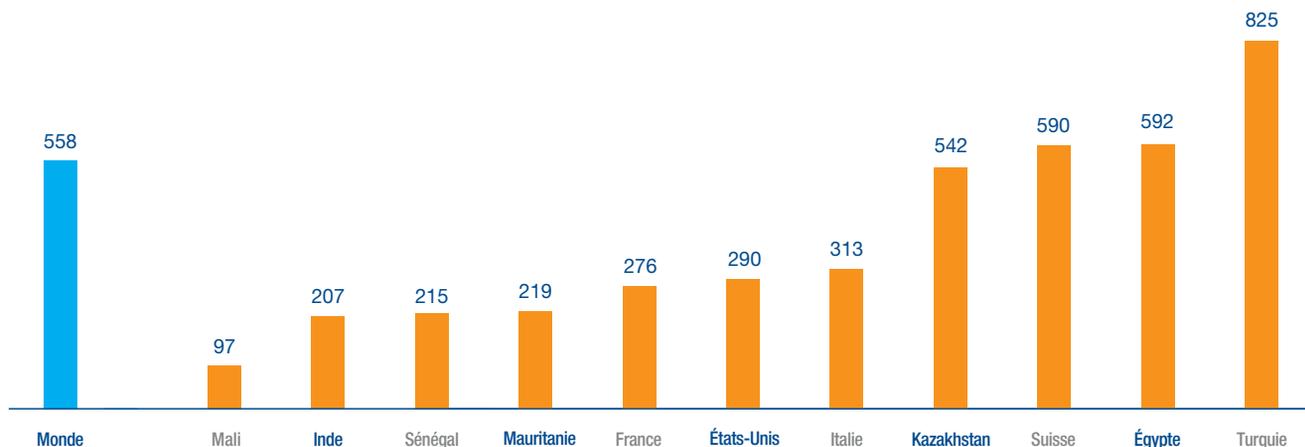
Les informations concernant les principales filiales du Groupe figurent à la section 9.4 « Informations sur les filiales et participations » du présent document de référence.

## 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 2015 (KG/HABITANT)

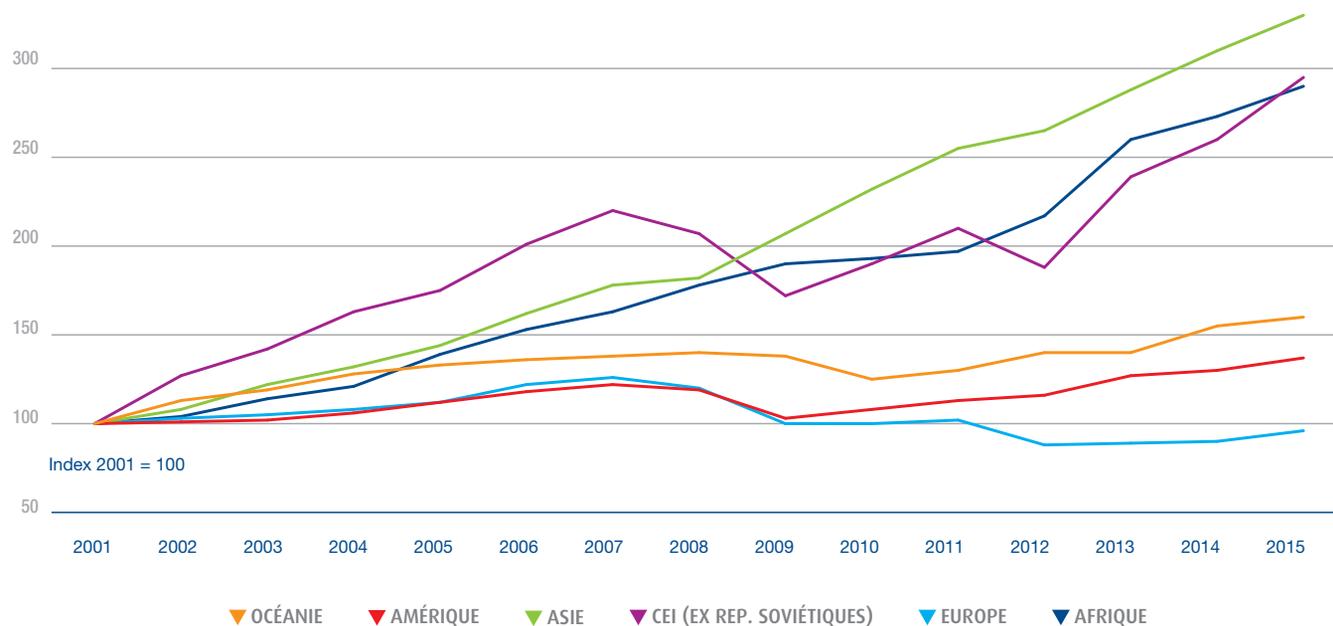


Sources : SFIC pour la France, CemBureau, USGS, sources internes.

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.

## ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE CIMENT ENTRE 2001 ET 2015 PAR GRANDES RÉGIONS



Source : Cembureau.

Les zones ayant bénéficié de la plus forte croissance de leur production de ciment entre 2001 et 2015 sont l'Asie, la CEI (Communauté des États Indépendants, 9 des ex-républiques soviétiques) et l'Afrique.

Ce graphique conforte la justesse de la stratégie de diversification géographique du groupe Vicat qui a précisément investi massivement sur cette période en Inde, au Sénégal, en Égypte et au Kazakhstan.

## Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique en 2016

(en millions d'euros)	2016	%
France	795	32,4
Europe (hors France)	411	16,8
États-Unis	363	14,8
Afrique & Moyen Orient	346	14,1
Asie	538	21,9
<b>TOTAL</b>	<b>2 454</b>	<b>100,0</b>

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 à forte croissance atteint 36 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016.

## VOLUMES DE CIMENT VENDUS

Le Groupe possède 15 cimenteries réparties dans huit pays, ainsi que cinq broyeurs à clinker implantés dans trois pays.

(en milliers de tonnes) <sup>(1)</sup>	2016	2015	2014
France	2 953	2 786	2 831
Suisse	924	899	963
Italie	182	175	235
États-Unis	2 005	1 933	1 685
Sénégal/Mali/Mauritanie	2 955	2 874	3 246
Égypte	2 624	2 058	2 222
Turquie	4 034	3 686	3 519
Inde	4 835	4 045	4 557
Kazakhstan	1 363	1 336	1 272
<b>TOTAL</b>	<b>21 875</b>	<b>19 792</b>	<b>20 530</b>

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

Les ventes de ciment intra-groupe ont représenté en valeur 17,9 % de l'activité du Groupe, avec une disparité importante allant de 0 % à 35 % selon les zones d'implantation.

## VOLUMES DE BÉTON VENDUS

Le Groupe exploite 230 centrales qui ont produit 8,8 millions de m<sup>3</sup> de béton en 2016.

(en milliers de m <sup>3</sup> )	2016	2015	2014
France	2 888	2 777	3 077
Suisse	741	744	839
États-Unis	2 054	2 152	2 003
Turquie	3 140	2 860	2 348
Mauritanie	5	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>8 828</b>	<b>8 535</b>	<b>8 273</b>

## VOLUMES DE GRANULATS VENDUS

Les 66 carrières de l'activité Granulats du Groupe ont produit 22,1 millions de tonnes de granulats en 2016.

(en milliers de tonnes)	2016	2015	2014
France	8 967	8 995	9 902
Suisse	2 971	3 147	3 389
Sénégal	2 862	2 401	2 484
Turquie	6 578	5 592	4 879
Inde	727	810	561
<b>TOTAL</b>	<b>22 105</b>	<b>20 945</b>	<b>21 215</b>

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

	2016	2015	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	2 953	2 786	+ 6,0 %
Béton (en milliers de m <sup>3</sup> )	2 888	2 776	+ 4,0 %
Granulats (en milliers de tonnes)	8 967	8 995	- 0,3 %

La France a connu en 2016 une croissance de 1,1 %, inférieure de 0,6 % à celle de la zone euro.

376 500 logements ont été mis en chantier durant l'année 2016, une progression de 10,4 % par rapport à l'année 2015. On compte 453 200 logements autorisés durant l'année 2016 soit une hausse de 14,2 % par rapport à 2015<sup>(1)</sup>, plus appuyée encore dans les logements ordinaires collectifs (+ 19 %).

En ce qui concerne les travaux publics, l'activité progresse de 3,5 % par rapport à 2015<sup>(2)</sup>. L'augmentation des marchés conclus s'accélère au 4<sup>e</sup> trimestre 2016 mais le niveau d'activité demeure encore très bas compte tenu des baisses enregistrées ces dernières années ; Il reste largement inférieur au niveau de 2008.

#### 1.7.1.1. Ciment

Le marché français du ciment est un marché mature, avec une consommation de l'ordre de 17,4 millions de tonnes en 2016. Ce volume reste faible en raison d'une conjoncture dégradée depuis bientôt 8 ans. La consommation par habitant s'établit à environ 270 kg de ciment.

Depuis 2007, le marché a baissé en volume de plus de 30 %, soit une décroissance annuelle moyenne de 3,3 % sur la période. L'année 2016 marque la fin de cette décroissance et l'amorce d'une légère reprise de l'ordre de 1,5 %<sup>(3)</sup>.

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 CRH (depuis la reprise par CRH des actifs d'Holcim en France).

Vicat voit ses ventes croître (+ 6 % en volume) grâce à une progression sur le marché domestique, mais aussi un très bon niveau à l'export. On constate en revanche une légère contraction des prix moyens de vente, en raison notamment de la baisse de la part de vente en sacs.

#### 1.7.1.2. Béton prêt à l'emploi & Granulats

En 2016, le marché du Béton prêt à l'emploi en France a représenté près de 35,6 millions de m<sup>3</sup> de béton<sup>(4)</sup>, soit une progression de 2,3 % par rapport à 2015. On compte en France près de 1 900 centrales à béton, et plus de 500 entreprises, réparties sur tout le territoire.

Les 134 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 2,9 millions de m<sup>3</sup> en 2016, soit plus de 8 % du marché national. Les volumes vendus par le Groupe en 2016 sont en progression de + 4 % par rapport à ceux de 2015.

Le marché français des granulats s'est élevé à environ 300 millions de tonnes en 2016<sup>(4)</sup> (hors matériaux recyclés), un niveau stable par rapport à 2015 après des années de baisse. La part de l'éruptif se réduit au profit du calcaire et l'alluvionnaire. Les ventes d'alluvionnaires sont en ligne avec celles du BPE qui traduisent une reprise du bâtiment.

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 de 60 sites dont 38 carrières, qui lui ont permis de produire et de commercialiser 9,0 millions de tonnes de granulats en 2016, soit environ 3 % du marché national. Les volumes vendus en 2016 sont stables (- 0,3 %) par rapport à ceux de 2015.

#### 1.7.1.3. Autres Produits & Services

Les Autres Produits & 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 avec les Papeteries de Vizille.

(1) Source : Ministère de l'Écologie du Développement durable et de l'Énergie.

(2) Source : Fédération Nationale des Travaux Publics.

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

(4) Source : Union nationale des industries de carrières et matériaux de construction (Unicem).

## Ventilation du chiffre d'affaires opérationnel par activité

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Transports & Grands Travaux	103,3	91,0	+ 13,5 %
Vicat Produits Industriels	67,1	69,9	- 4,1 %
Papier	38,5	38,5	+ 0,1 %

### 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 travaillant régulièrement avec le Groupe.

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 dans 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 2016, est en hausse de 5,4 %.

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 2016 est en très forte croissance (+ 62 %) par rapport à celui de 2015, année de reprise après un creux conjoncturel. En 2016 SATM a poursuivi le chantier de fourniture de bétons pour la route du littoral à la Réunion.

### 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 est assurée par l'équipe du laboratoire de recherche de L'Isle-d'Abeau.

Le chiffre d'affaires de l'activité VPI est en légère baisse en 2016 de - 4,1 %, à 67,1 millions d'euros, en raison d'un contexte difficile, à la fois sur les volumes et les prix en France. VPI résiste bien malgré tout, dynamisé par ses actions commerciales. L'activité Génie Civil est en recul par rapport à 2015, des opérations à caractère exceptionnel ayant dopé l'année précédente.

### 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 :

	2016	2015	Variation
Impression écriture (en tonnes)	19 096	19 966	- 4,4 %
Sacs (en milliers d'unités)	59 554	56 714	+ 5,0 %

#### LA PRODUCTION DE PAPIER IMPRESSION-ÉCRITURE

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

En 2016, le développement des ventes de nouveaux produits s'est poursuivi, ils représentent désormais 58 % des tonnages vendus. Ces produits concernent les marchés de l'emballage alimentaire, de la cuisson, de la haute sécurité et des papiers spéciaux industriels. Ce développement a compensé la baisse des marchés historiques.

La Société réalise 49 % de son chiffre d'affaires 2016 à l'export dans 41 pays ce qui est primordial pour soutenir sa stratégie de positionnement sur des marchés de niche en croissance.

#### LA PRODUCTION DE SACS PAPIER

La sacherie fournit des sacs en papier de grande contenance aux secteurs agroalimentaire, chimique et de la construction. Cette 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.

La Société a poursuivi son développement sur des marchés de niche et à forte croissance comme l'alimentation humaine. Les Papeteries de Vizille industrialisent depuis 2016 un nouveau sac à ouverture facile – Stanpack – breveté et primé au salon de l'emballage de Paris.

Le chiffre d'affaires de l'activité sacs augmente ainsi de 4,4 %.

## 1.7.2. EUROPE (HORS FRANCE)

### Volumes vendus par le Groupe en Europe (hors France)

	2016	2015	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	1 106	1 075	+ 2,9 %
Béton (en milliers de m <sup>3</sup> )	741	744	- 0,3 %
Granulats (en milliers de tonnes)	2 971	3 148	- 5,6 %

#### 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.

Après une année 2015 perturbée par l'abandon par la Banque Nationale Suisse du mécanisme permettant le maintien d'un taux plancher du Franc suisse par rapport à l'Euro à 1,20 euro, le PIB de la Suisse a repris une tendance positive avec une croissance de 1,5 %. L'indice de la construction de la Société Suisse des Entrepreneurs se maintient à un niveau élevé.

#### Ciment

Avec une croissance de 3,3 % la consommation de ciment en Suisse est repassée au-dessus le seuil des 5 millions de tonnes, ce qui représente près de 600 kg de consommation de ciment par habitant, un niveau très élevé pour un pays mature.

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. Holcim 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 3<sup>e</sup> cimentier en Suisse.

Vigier Ciment réalise un très bon volume de vente, de 0,9 million de tonnes et une croissance de 2,8 % en ligne avec le marché. La pression sur les prix exercée par les pays voisins et favorisée par le taux de change reste forte.

#### 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 2016 une production de 0,74 million de m<sup>3</sup>, stable par rapport à l'année précédente.

Après des années marquées par des grands projets dans le Seeland-Jura, les volumes de ventes se stabilisent à un niveau courant.

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 ont baissé par rapport à l'année précédente (- 5,6 %), pour atteindre 3 millions de tonnes en 2016.

#### Autres Produits & Services



La société Creabéton 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.

Creabéton 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 121 millions d'euros en 2016, contre 134 millions d'euros en 2015, ce qui représente 403 milliers de tonnes de produits béton. La baisse de 8 % du chiffre d'affaires est accentuée par l'effet de change défavorable. Cette baisse est pour l'essentiel imputable à l'activité rail qui souffre de la réduction du nombre de projets.

#### 1.7.2.2. Italie



Avec une consommation inférieure à 19 millions de tonnes de ciment en 2016 <sup>(1)</sup>, l'Italie enregistre une nouvelle baisse de 4 % de sa demande intérieure, ce qui portera la chute cumulée des volumes à plus de 60 % entre 2007 et 2016.

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 0,18 million de tonnes vendues. 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 la mesure où ce pays dispose d'une industrie cimentière encore fragmentée, avec une vingtaine de producteurs présents sur le marché.

(1) Valeur 2015 AITEC mais estimée pour 2016 compte tenu du décalage de sortie des chiffres.

### 1.7.3. ÉTATS-UNIS

#### Volumes vendus par le Groupe aux États-Unis

	2016	2015	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	2 005	1 932	+ 3,8 %
Béton (en milliers de m <sup>3</sup> )	2 054	2 152	- 4,6 %

Le Groupe est présent dans deux régions principales : la Californie et le Sud-Est (principalement Alabama et Géorgie).

Après une croissance de son PIB de 2,6 % en 2015, les États-Unis devraient enregistrer une croissance d'environ 1,6 % en 2016, la plus faible depuis 2011. Au niveau national, les dépenses de construction sont encore en hausse (+ 4,4 %) grâce aux secteurs résidentiel et commercial. Les Travaux Publics (- 0,9 %) souffrent d'un manque de financements publics et ont été ralentis par la période électorale.

#### 1.7.3.1. 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 depuis à un rythme moyen annuel de 5 %. La consommation domestique est estimée à 95 millions de tonnes en 2016 <sup>(1)</sup>, ce qui représente une croissance de 3,2 % par rapport à l'année 2015. La consommation par habitant est moins élevée qu'elle ne pourrait l'être (environ 290 kg de ciment par an) en raison, notamment, des habitudes de construction en bois.

L'industrie cimentière américaine fournit 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 <sup>(2)</sup>:

(en millions de tonnes)	2016	2015	Variation
Sud-Est	10,5	9,1	+ 15,3 %
Californie	9,3	9,4	- 1,0 %
<b>TOTAL ÉTATS-UNIS</b>	<b>95,1</b>	<b>92,1</b>	<b>+ 3,2 %</b>

Le Groupe exploite deux usines américaines distantes de plus de 3 000 km et qui opèrent donc sur deux marchés indépendants. À cause d'une météorologie très différente, les évolutions de consommation de ciment connaissent des tendances inverses sur les marchés : une croissance de 15 % pour le Sud-Est et une baisse de 1 % pour la Californie. Les volumes de vente du Groupe en 2016 sont inscrits en

hausse de 3,8 % par rapport à 2015, moyenne de ces deux zones reflétant ces spécificités régionales.

Les concurrents, du Groupe sur ses deux marchés d'implantation aux États-Unis sont HeidelbergCement, LafargeHolcim, Argos, Cemex, Vulcan et Buzzi Unicem dans la région Sud-Est, et Cemex, HeidelbergCement, CPC, Mitsubishi et Martin Marietta en Californie. Le mouvement de concentration du secteur se retrouve sur le marché américain avec les fusions Lafarge – Holcim et HeidelbergCement – Italcementi.

Avec une production globale d'environ 2 % du marché national, National Cement Company (NCC), filiale du Groupe, serait le 15<sup>e</sup> producteur américain <sup>(2)</sup> au niveau national, et un acteur important dans les deux régions où il est présent.

#### 1.7.3.2. 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 262 millions de m<sup>3</sup> pour l'année 2016 <sup>(3)</sup>. Après une chute de plus de 40 % entre 2007 et 2010, le marché a commencé à se redresser en 2011. Avec une progression de 2 % en 2016, il a désormais repris près de 29 % par rapport à son point bas. Cette moyenne synthétise cependant des situations régionales contrastées comme indiqué pour l'activité Ciment ; Forte progression dans le sud-est et légère baisse en Californie.



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.



Compte tenu de l'étendue du marché américain, ne sont présentés ci-après que les deux marchés régionaux sur lesquels le Groupe est implanté. Le marché du BPE sur lequel le Groupe opère dans la région Sud-Est, soit l'Alabama et la Géorgie, a représenté, en 2016, une production de près de 11,2 millions de m<sup>3</sup> en augmentation de 9 % par rapport à 2015 <sup>(3)</sup>, l'amélioration étant concentrée sur la Géorgie. Le marché du BPE en Californie a représenté, en 2016, une production de 26 millions de m<sup>3</sup>, en baisse de 2 % par rapport à l'année précédente <sup>(3)</sup>.

Le Groupe s'est développé par des acquisitions successives et exploite 44 centrales sur le territoire américain, principalement par les entreprises Kirkpatrick Concrete, National Ready mix et Walker Concrete. Elles ont réalisé une production globale de 2,1 millions de m<sup>3</sup> en 2016 (dont 71 % en Californie et 29 % dans le Sud-est), en baisse de 4,6 % par rapport à la production globale en 2015. L'évolution des prix a été favorable, ce qui a permis une progression du chiffre d'affaires de l'activité Béton prêt à l'emploi malgré la baisse des volumes.

(1) Sources United States Geological Survey (USGS).

(2) Source Global Cement Report.

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

### 1.7.4. AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

#### Volumes vendus par le Groupe en Afrique et Moyen-Orient

	2016	2015	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	5 579	4 932	+ 13,1 %
Granulats (en milliers de tonnes)	2 862	2 401	+ 19,2 %

#### 1.7.4.1. Sénégal et Mali

##### 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 la

Mauritanie (la « sous-région »). Cet ensemble représente une consommation de l'ordre de 9,5 millions de tonnes de ciment, chiffre en croissance d'environ 8 % en 2016 <sup>(1)</sup>.

En l'absence de statistiques officielles, le Groupe estime que le marché du ciment au Sénégal connaît une croissance moyenne annuelle d'environ 6 % par an depuis 15 ans. Cette croissance est estimée à 3,5 % en 2016. La taille du marché a plus que doublé en 15 ans pour atteindre une consommation annuelle de près de 3,3 millions de tonnes en 2016. La consommation par habitant s'élève à environ 215 kg par an.

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 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. Après avoir servi prioritairement le marché national, Sococim Industries approvisionne la sous-région d'Afrique de l'ouest : selon les années entre 30 et 40 % des volumes sont exportés.



Avec des ventes qui s'établissent à 2,7 millions de tonnes, en croissance de 8,6 % par rapport à 2015, Sococim Industries a confirmé sa position de leader avec environ 56 % des parts de marché.

Après les troubles de l'année 2013, le Mali a connu une troisième année de croissance, les dernières estimations donnant un taux de + 5,2 % pour 2016. La consommation de ciment s'établit à environ 2 millions de tonnes en 2016 <sup>(1)</sup> en hausse de l'ordre de 7 %. 0,1 million de tonnes ont été vendues par Ciments et Matériaux du Mali

(1) Estimations internes.

auxquelles viennent s'ajouter 0,7 million de tonnes de ventes directes réalisées par Sococim Industries, soit au total une hausse de + 9 % pour le Groupe.

##### 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.

L'environnement économique du secteur de la construction a été favorable en 2016, avec une forte augmentation de la demande en granulats, en particulier au deuxième semestre. L'activité des travaux publics, déjà forte au premier semestre 2016 a été plus soutenue au deuxième semestre avec le démarrage effectif de plusieurs chantiers importants.

Le Groupe réalise une bonne année avec 2,9 millions de tonnes en 2016 et des volumes vendus en progression de 19,2 % par rapport à 2015.

#### 1.7.4.2. Mauritanie



Le ralentissement général de l'activité économique constaté en 2015, suite à la forte baisse du prix du minerai de fer sur le marché mondial, s'est poursuivi en 2016. La croissance du PIB s'est légèrement relevée (+ 5,5 % contre + 3,7 % en 2015).

Pour produire son ciment, BSA Ciment, 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.

La consommation de ciment est de 0,9 million de tonnes selon les estimations du Groupe, ce qui représente une baisse par rapport à l'année précédente. Aux trois acteurs historiques est venu s'ajouter un quatrième opérateur qui a pris une part de marché dans un marché en baisse.

Dans ce contexte difficile, BSA Ciment a vu ses ventes baisser de 23 % à 0,2 million de tonnes.

Le Groupe complète son implantation avec une activité de Béton prêt à l'emploi qui a retrouvé un niveau d'activité proche de 2014 après une année 2015 particulièrement basse.

#### 1.7.4.3. Égypte



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

La situation politique en Égypte s'est stabilisée depuis 2015 permettant de retrouver une croissance du PIB plus solide avec + 3,8 % sur l'année fiscale 2015-16 (après + 4,2 % sur l'exercice précédent, chiffre publié par le Ministère des Finances). La

livre égyptienne s'est dépréciée par rapport à l'euro de 55 % entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2016, conséquence d'une première dévaluation en mars 2016 puis de la décision de la rendre flottante en novembre 2016.

La consommation de ciment a affiché une troisième année de hausse, avec 58 millions de tonnes en 2016 ce qui représente environ 600 kg de ciment par habitant et par an et une progression de 8,0 % <sup>(1)</sup> par rapport à 2015.

L'Égypte compte, à ce jour, 19 sociétés de ciment réparties à travers le pays, parmi lesquelles on retrouve les groupes LafargeHolcim, Cemex et Italcementi. Il y a une concentration de cimenteries dans un rayon de 200 km autour de la capitale.

Les ventes de Sinai Cement Company, se sont établies à 2,6 millions de tonnes, en progression de 27,5 % par rapport à 2015.

### 1.7.5. ASIE

#### Volumes vendus par le Groupe en Asie

	2016	2015	Variation
Ciment (en milliers de tonnes)	10 231	9 067	+ 12,8 %
Béton (en milliers de m <sup>3</sup> )	3 140	2 860	+ 9,8 %
Granulats (en milliers de tonnes)	7 305	6 402	+ 14,1 %

#### 1.7.5.1. Turquie

Le Groupe est présent en Turquie depuis 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.

Pendant cette période, on a pu observer une forte urbanisation de la Turquie, une croissance démographique et une importante migration de la population rurale qui ont soutenu la demande de construction résidentielle et industrielle ainsi que le développement des infrastructures. Les secteurs de la construction et des matériaux de construction sont tous deux corrélés à cette croissance.

Dans un contexte géopolitique régional instable et domestique incertain, l'économie turque a connu une croissance ralentie en 2016. La livre turque a souffert de ce contexte et s'est dépréciée sensiblement au cours de l'exercice.

#### Ciment



La consommation annuelle est estimée à 67,8 millions de tonnes en 2016 <sup>(2)</sup>, en hausse de 3,7 %. La consommation de ciment dépasse 800 kg par an et par habitant, traduisant les besoins d'infrastructure du pays.

Si le secteur cimentier turc demeure largement fragmenté, une concentration semble toutefois se dégager avec l'émergence d'acteurs multinationaux tels que Vicat, HeidelbergCement (Allemagne) 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.



La part de marché national du Groupe est de 6 % mais avec des positions fortes sur les deux zones où le Groupe est présent. En 2016, les ventes du Groupe à 4,1 millions de tonnes, ont progressé de 8,9 % au

global, avec une forte progression à Ankara, grâce au redémarrage du four 1 fin 2015, mais un recul à Konya où le commencement de gros chantiers se fait attendre.

Dans un contexte concurrentiel toujours vif, les prix de vente enregistrent une baisse modérée.

#### Béton prêt à l'emploi & Granulats



Le marché turc du BPE est estimé à environ 114 millions de m<sup>3</sup> en 2016 <sup>(3)</sup>, un chiffre en progression de 6,5 % par rapport à l'année précédente.

L'activité BPE en Turquie doit s'adapter aussi bien aux conditions climatiques très rigoureuses dans la partie centrale du pays, qu'aux contraintes liées à l'activité touristique du pays. Ainsi, le Groupe exerce son activité BPE de façon alternée : il fournit du printemps à l'automne principalement les régions d'Ankara et de Konya, et alimente, durant la période hivernale et de basse saison touristique, les chantiers de construction sur les côtes de la Méditerranée grâce à un réseau de 32 centrales à béton.



Dans l'activité Béton les volumes progressent dans la région d'Ankara mais sont en retrait à Konya. Au global les volumes du Groupe en Turquie progressent de + 9,8 %.

Le secteur des granulats suit les évolutions de la demande du béton prêt à l'emploi. Sur la région d'Ankara, le marché fait face localement à une pénurie de granulats conformes en spécification de propreté et aux exigences toujours plus élevées des bétons à produire.

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 les 4/5<sup>e</sup> de ses débouchés. Les volumes sont en croissance de 17,6 % en 2016 par rapport à 2015 grâce à la progression de la région d'Ankara alimentée essentiellement par le Groupe.

(1) Source : Ministère de l'Industrie à fin octobre. Novembre et décembre estimés.

(2) Source : TCMB et estimation interne pour les sociétés non-membres.

(3) Source interne.

### 1.7.5.2. Kazakhstan



Après une année 2015 marquée par la chute des prix du pétrole, la chute du rouble et les dévaluations successives du tengé, la croissance du PIB, selon les dernières estimations, s'établit autour de 0,7 % en 2016. Le second semestre 2016 a marqué une amélioration grâce à la reprise des cours du pétrole.

L'activité de la construction a été affectée par ce contexte difficile, une grande partie des activités de la construction étant liée à l'investissement public dans les infrastructures. La consommation de ciment serait de l'ordre de 9 millions de tonnes en 2016, en retrait de 6 % par rapport à l'année 2015. Néanmoins le recul sensible des importations a effacé l'impact de cette évolution pour les producteurs domestiques.

Le Groupe est implanté au Kazakhstan 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 et l'Ouest du pays. Grâce à la qualité de ses produits et sa puissance logistique, Jambyl Cement a vendu près de 1,4 million de tonnes de ciment en 2016 (+ 2,0 %), six années seulement après la mise en service d'une usine entièrement neuve bâtie sur un nouveau site.

### 1.7.5.3. Inde



L'Inde rivalise avec la Chine pour une position de tête au sein des grands pays émergents. La croissance du PIB serait un peu inférieure à 7 % en 2016.

L'activité du bâtiment dans le domaine de l'habitat individuel continue de supporter la consommation de ciment. Le secteur des travaux publics a fortement souffert de la réduction des dépenses de l'état central. Seuls les projets de métro aérien dans les grandes villes ont continué.

### Ciment

Le marché du ciment en Inde est estimé à 264 millions de tonnes en 2016 <sup>(1)</sup> faisant de l'Inde le deuxième marché mondial du ciment. Il a connu une hausse moyenne annuelle de 10 % entre 2004 et 2010, mais a vu cette progression ralentir ensuite à 5 % en moyenne. Néanmoins, avec une consommation annuelle par habitant de plus de 200 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.

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 7,8 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.

En 2016, on estime, pour les états où le Groupe est présent dans le sud de l'Inde (Andhra Pradesh, Tamil Nadu, Karnataka, Kerala et Goa) ainsi que dans l'État du Maharashtra, le marché du ciment représente environ 92 millions de tonnes, en croissance de 7 % par rapport à 2015. Les prix en revanche, sont restés volatils.

Le Groupe commercialise la production de ses deux usines sous la marque Bharathi Cement en s'appuyant sur un réseau important de distributeurs. En 2016, le Groupe a vendu plus de 4,8 millions de tonnes de ciment, un chiffre en progression de + 20 % mais avec des prix en baisse.

### 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 0,7 millions de tonnes de granulats en 2016, chiffre en baisse de 10 %.

## 1.8. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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 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 et techniciens travaille au sein de trois laboratoires :

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

Les principales thématiques de recherche et développement visent à anticiper ou à répondre aux demandes des clients du Groupe dans un

(1) Source CM-CIC Market Solutions.

marché qui évolue rapidement depuis quelques années et qui est guidé par les enjeux suivants :

- les enjeux environnementaux au niveau de la planète 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 dans l'élaboration des produits, très en amont, 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 & Développement du Groupe. 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 2016 à 3 804 milliers d'euros (note 4 de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 7.1.1. du présent document de référence).

### 1.8.1. LES PROCÉDÉS

Les thématiques de recherche sont prises en compte dans les procédés de fabrication.

L'amélioration de l'efficacité énergétique des cimenteries, la valorisation des terres excavées (dépollution de sols), le recyclage des matériaux déconstruits et le remplacement des combustibles fossiles par des combustibles de substitution s'inscrivent dans une logique d'économie circulaire. En 2016, l'utilisation de combustibles de substitution a permis d'éviter de consommer l'équivalent de 600 000 tonnes de charbon et la baisse des émissions de CO<sub>2</sub> par l'accroissement de la proportion de combustibles issus de la biomasse. La coopération entre les équipes de la Recherche & Développement et celles des usines a permis cette modification du mix énergétique tout en optimisant la qualité des ciments.

### 1.8.2. 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<sub>2</sub>. Ce sujet, fondamental pour l'avenir de l'industrie et qui s'inscrit dans l'objectif du Groupe de participer à cet effort collectif en faveur de l'environnement, mobilise des moyens humains importants dans les domaines de la cristallographie, de la thermique et de l'adjuvantation. Des équipements de dernières technologies sont mobilisés pour ces recherches, notamment, diffractomètre, fluorescence X, microscope électronique. Ces recherches ont abouti à la production industrielle d'un nouveau ciment dès 2013, l'ALPENATUP. Les équipes recherche et développement Ciment, Béton et systèmes constructifs, à présent

regroupées dans une même Direction de la recherche & développement, assistent les équipes commerciales et nos clients pour la mise sur le marché des nouveaux produits.

### 1.8.3. LES SOLUTIONS CONSTRUCTIVES

De nouveaux bétons sont régulièrement développés pour répondre aux attentes de la clientèle du BTP. Les bétons ont connu plusieurs ruptures technologiques avec les bétons auto-plaçants dont l'hyper fluidité permet d'épouser des formes de coffrages complexes. La mise au point des bétons à hautes puis à très hautes performances (BHP et BTHP) et dernièrement des bétons fibrés à ultra-hautes performances (BFUP), le SMARTUP chez VICAT, a multiplié par dix les montées en résistance du matériau (200 MPa de résistance en compression). Ces bétons répondent aux besoins de réalisation d'ouvrages d'art ou immeubles de grande hauteur toujours plus performants tout en permettant une créativité architecturale quasi illimitée.

Les évolutions de la réglementation thermique 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 développent des bétons structurels isolants et travaillent également sur l'optimisation du confort acoustique.

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.

Les capacités d'analyses du centre technique Louis Vicat permettent de diagnostiquer les pathologies des bétons utilisés aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles et de proposer des solutions de traitement. Vicat est membre du Cercle des partenaires du patrimoine du ministère de la Culture et de la Communication et participe dans ce cadre à la conduite de programmes de recherche pour la restauration du bâti ancien.

### 1.8.4. 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), Institut national de l'énergie solaire de Chambéry (INES) l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR), laboratoires des Écoles d'architecture et des universités, laboratoires de ses clients du BTP, etc.).

Le groupe Vicat a été membre fondateur en 2007 du pôle Innovations Constructives dont il assure la présidence. Ce pôle d'excellence basé en Nord-Isère regroupe des acteurs locaux de la filière de la construction (industriels, institutionnels, architectes, PME/TPE, artisans, Les Grands Ateliers de L'Isle-d'Abeau, Écoles d'architecture, École nationale des travaux publics de l'État, Centre de Formation des Apprentis du BTP, etc.). Il vise à accélérer la diffusion des innovations dans le secteur de la construction pour répondre principalement aux enjeux de la construction durable.



Collaborateurs Vicat au sein de la cimenterie de la Grave de Peille (France).

# COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE

# 2

<b>2.1.</b>	<b>INFORMATIONS SÉLECTIONNÉES</b>	<b>38</b>	<b>2.4.</b>	<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>60</b>
<b>2.2.</b>	<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	<b>40</b>	2.4.1.	Investissements réalisés	60
2.2.1.	Synthèse	40	2.4.2.	Principaux investissements en cours et en projets	61
2.2.2.	Comparaison des résultats des exercices 2016 et 2015	44	<b>2.5.</b>	<b>PERSPECTIVES ET OBJECTIFS</b>	<b>62</b>
2.2.3.	Comparaison des résultats des exercices 2015 et 2014	52	2.5.1.	Perspectives d'activité sur les marchés du Groupe	62
<b>2.3.</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>52</b>	2.5.2.	Objectifs du Groupe	62
2.3.1.	Capitaux	52			
2.3.2.	Flux de trésorerie	52			
2.3.3.	Endettement	55			
2.3.4.	Analyse des engagements hors bilan donnés	60			

## 2.1. INFORMATIONS SÉLECTIONNÉES

### Éléments du compte de résultat

(en millions d'euros, sauf indication contraire)	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
Chiffre d'affaires consolidé	2 454	2 458	2 423
EBITDA <sup>(1)</sup>	458	444	439
EBIT <sup>(2)</sup>	258	246	256
Résultat financier	(38)	(48)	(58)
Résultat net consolidé	165	139	137
Résultat net part du Groupe	139	118	122
Résultat net par action (en euros)	3,10	2,63	2,72
Dividende par action (en euros)	1,50	1,50	1,50

(1) 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 de référence relatives à l'EBITDA du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBITDA communiquées par d'autres sociétés.

(2) 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 de référence relatives à l'EBIT du Groupe pourraient ne pas être comparables à des données relatives à l'EBIT communiquées par d'autres sociétés.

### Investissements

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
Investissements industriels	136	162	153
Investissements financiers	63	19	74

### Flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
Capacité d'autofinancement	353	342	318
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	386	295	299
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(188)	(178)	(221)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(205)	(131)	(76)
Cash flow libre	254	133	148

### Éléments du bilan

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
Total actif	4 729	4 859	4 757
Capitaux propres	2 470	2 530	2 448
Dette financière nette (hors option)	912	1 018	1 022

\* Les chiffres des années 2014 et 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 et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35 des États financiers consolidés.

**Ratios financiers consolidés**

	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
Endettement net / capitaux propres totaux (en %) (gearing)	36,9	40,3	41,7
Endettement net / EBITDA (leverage)	1,99	2,27	2,33
Couverture de frais financiers nets par l'EBITDA	15,0	12,0	9,2
par l'EBIT	8,5	6,6	5,4

**Informations sectorielles : chiffres clés par activité**

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité *	2014 retraité *
<b>Ciment</b>			
Chiffre d'affaires consolidé	1 244	1 256	1 261
EBITDA	380	357	338
Capitaux nets investis	2 490	2 709	2 699
Investissements industriels	89	121	103
<b>Béton &amp; Granulats</b>			
Chiffre d'affaires consolidé	905	892	860
EBITDA	57	61	71
Capitaux nets investis	722	669	619
Investissements industriels	29	31	36
<b>Autres Produits &amp; Services</b>			
Chiffre d'affaires consolidé	305	310	301
EBITDA	20	25	30
Capitaux nets investis	175	179	170
Investissements industriels	17	10	13

**Indicateurs non financiers**

	2016	2015	2014
<b>Volumes vendus</b>			
Ciment (en millions de tonnes)	21,9	19,8	21,2
Béton (en millions de m <sup>3</sup> )	8,8	8,5	8,3
Granulats (en millions de tonnes)	22,1	20,9	20,5
<b>Part de combustibles de substitution (activité Ciment)</b>	<b>25 %</b>	<b>25 %</b>	<b>25 %</b>
<b>Effectif ponctuel au 31 décembre</b>	<b>8 103</b>	<b>7 928</b>	<b>7 854</b>

\* Les chiffres des années 2014 et 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 et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35 des États financiers consolidés.

## 2.2. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les investisseurs sont invités à lire les informations financières suivantes avec les sections 2.2.2 « Comparaison des résultats des exercices 2016 et 2015 » et 2.3 « Trésorerie et capitaux », les comptes consolidés annuels audités pour les trois exercices couverts par le présent document de référence et les notes relatives à ces comptes consolidés figurant au chapitre 7 « Informations financières » du présent document de référence ainsi que toute autre information financière contenue dans le présent document de référence.

### 2.2.1. SYNTHÈSE

#### 2.2.1.1. Synthèse des résultats 2016 du Groupe

À la date du présent document de référence, le Groupe opère dans 11 pays et y exerce ses principaux métiers que sont le Ciment, le Béton prêt à l'emploi et les Granulats.

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

Les livraisons totales du Groupe dans ces principaux métiers ont représenté, en 2016, 21,9 millions de tonnes de ciment, 8,8 millions de m<sup>3</sup> de béton et 22,1 millions de tonnes de granulats. Le Groupe

opère, par ailleurs, dans des activités complémentaires aux métiers principaux en France, en Suisse, en Turquie, et en Inde.

Sur l'exercice 2016, le chiffre d'affaires consolidé atteint 2 454 millions d'euros, stable en base publiée (- 0,2 %), et en progression de + 4,1 % à périmètre et taux de change constants par rapport à la même période en 2015.

L'évolution du chiffre d'affaires par région, hors effets de périmètre et de change, traduit :

- une forte progression de l'activité en Égypte, soutenue par une forte augmentation des volumes vendus et une légère hausse des prix de vente ;
- une activité bien orientée en Asie, soutenue par une forte croissance des volumes, tant dans l'activité Ciment que dans l'activité Béton & Granulats, qui a permis de compenser la baisse des prix. La progression des volumes est moins sensible au Kazakhstan mais s'est accompagnée d'une légère amélioration des prix de vente ;
- la poursuite de l'amélioration de l'activité aux États-Unis, soutenue par des volumes ciment et des prix de vente en nette progression ;
- et enfin, la reprise de l'activité en France, marquée par une augmentation sensible des volumes de ciment et de béton, compensant l'érosion des prix de vente. Il est à noter que l'activité Autres Produits & Services progresse nettement au cours de cet exercice.

Ces éléments favorables ont permis de compenser :

- une baisse du niveau d'activité du Groupe en Europe (hors France), conséquence d'une légère baisse du chiffre d'affaires en Suisse, résultat du recul sensible de l'activité Préfabrication et de la baisse des prix enregistrée dans le ciment. Il est à noter que l'activité est restée stable en Italie ;
- une très légère contraction de l'activité en Afrique de l'Ouest, la progression enregistrée au Sénégal, tant dans le Ciment que dans les Granulats, marquée par une nette amélioration des volumes vendus, ne compensant qu'en partie le recul sensible de l'activité en Mauritanie, affectée par un environnement concurrentiel dégradé.

#### Variation du chiffre d'affaires 2016/2015 par métier et zone géographique

	France		Hors de France		Total	
	En millions d'euros	Variation 2016/2015	En millions d'euros	Variation 2016/2015	En millions d'euros	Variation 2016/2015
Ciment	242,4	+ 2,1 %	1 001,7	- 1,7 %	1 244,1	- 0,9 %
Béton & Granulats	371,7	+ 1,0 %	533,2	+ 1,7 %	904,9	+ 1,4 %
Autres Produits & Services	181,1	+ 5,4 %	123,7	- 10,3 %	304,8	- 1,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>795,3</b>	<b>+ 2,3 %</b>	<b>1 658,5</b>	<b>- 1,3 %</b>	<b>2 453,8</b>	<b>- 0,2 %</b>

L'EBITDA consolidé du Groupe augmente de + 3,2 %, à 458 millions d'euros, et de + 8,0 % à périmètre et taux de change constants. Sur cette base la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé s'améliore à 18,7 % contre 18,1 % en 2015 (retraité).

Cette amélioration de l'EBITDA par rapport à l'EBITDA 2015 (retraité) à périmètre et change constants résulte pour l'essentiel :

- d'une forte amélioration de l'EBITDA généré en Égypte compte tenu de la baisse sensible des coûts de production liée à l'utilisation du charbon, d'une solide croissance des volumes vendus, et d'une très légère amélioration des prix de vente ;
- de la poursuite de l'amélioration de l'EBITDA aux États-Unis, soutenue par une amélioration des niveaux de prix moyens et des volumes ciment, qui ont permis de largement compenser la baisse des volumes béton ;
- d'un retour à la croissance de l'EBITDA en France, soutenue par les activités Ciment et Autres Produits & Services, qui ont permis de compenser la baisse de l'EBITDA généré par l'activité Béton ;
- d'une légère progression de l'EBITDA en Turquie, compte tenu de la forte progression des volumes vendus qui a permis de compenser la baisse des prix moyens de vente ;
- d'une stabilité de l'EBITDA en Afrique de l'Ouest,

Ces facteurs positifs ont permis de compenser :

- la contraction de l'EBITDA en Suisse, affecté par la très forte baisse d'activité dans l'activité préfabrication ;
- le recul de l'EBITDA au Kazakhstan, la progression des volumes et des prix de vente ne permettant pas de compenser la progression de certains coûts liés pour l'essentiel à la dévaluation du tengué ;
- et enfin, une très légère baisse de l'EBITDA en Inde, la forte progression des volumes ayant permis de presque totalement compenser la contraction des prix de vente.

L'EBIT consolidé s'établit à 258 millions d'euros. Il s'affiche en progression par rapport à l'EBIT 2015 de + 5,0 % sur la période, et de + 9,6 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBIT s'améliore légèrement et s'établit à 10,5 % en 2016 contre 10,0 % en 2015.

Le résultat financier est en forte amélioration de + 10,1 millions d'euros pour s'établir à - 38,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, ce qui s'explique principalement par la diminution du coût de l'endettement financier net, dont le taux ressort à 3,37 % en 2016 contre 3,59 % en 2015 et qui résulte pour l'essentiel de la restructuration au second semestre de la dette en Inde, et un gain net sur les autres produits et charges financières de + 3,6 millions d'euros.

L'augmentation de + 7,6 % en base publiée de la charge d'impôt par rapport à 2015 retraité, à - 66,7 millions d'euros, reflète d'une part la croissance de + 10,8 % du résultat avant impôt publié et d'autre part une diminution du taux d'impôt qui s'établit en 2016 à 30,6 % du résultat avant impôts publié contre 31,6 % en 2015 retraité. Cette diminution de la pression fiscale provient notamment de la France, avec la suppression de la contribution exceptionnelle de 10 % et la diminution du taux d'impôt à l'horizon 2020, ayant un impact positif dans le compte de résultat de + 2,9 millions d'euros.

Le résultat net consolidé par rapport à celui de l'exercice précédent retraité s'élève à 164,8 millions d'euros en hausse (+ 25,3 %), incluant une part Groupe à hauteur de 139,1 millions d'euros (+ 23,7 %). La marge nette sur résultat consolidé s'établit à 6,7 % du chiffre d'affaires consolidé, contre 5,7 % en 2015 retraité.

Le résultat net part du Groupe par action s'établit à 3,1 euros en 2016, contre 2,63 euros en 2015 retraité.

Au 31 décembre 2016, le taux d'endettement financier (*gearing*) représente 36,9 % des capitaux propres consolidés contre 40,3 % au 31 décembre 2015 (retraité).

### 2.2.1.2. Éléments ayant un impact sur les résultats

À la date de dépôt du présent document de référence, le Groupe considère que les principaux facteurs ayant une influence significative sur sa performance financière sont les suivants.

#### 2.2.1.2.1. 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 0,75 en moyenne en janvier à près de 1,17 en moyenne en juin.

### 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. Enfin, 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.

#### 2.2.1.2.2. 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 plus du 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 perçus par les sociétés (voir aussi la section 2.2.1.4 « Éléments du compte de résultat » du présent document de référence).

#### 2.2.1.2.3. 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.

#### 2.2.1.2.4. 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, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 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 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.

#### 2.2.1.3. Principales politiques comptables

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 1<sup>er</sup> 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 2016.

Les normes et interprétations publiées par l'IASB, mais non encore entrées en vigueur au 31 décembre 2016 n'ont pas été appliquées par anticipation dans les comptes consolidés du Groupe à la clôture.

Les comptes consolidés du 31 décembre présentent des informations comparatives pour l'exercice antérieur, établies selon le même référentiel IFRS. Les normes applicables de façon obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 n'étant pas applicable au Groupe ou n'ayant pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe, les méthodes comptables et les modalités de calcul adoptées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016 sont identiques à celles utilisées dans les états financiers annuels 2015, à l'exception du traitement comptable des droits d'émission de gaz à effet de serre. En effet, à compter du 1<sup>er</sup> 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. Les états financiers de l'exercice 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de ce changement sur les états financiers 2015 sont présentés dans les notes 1.7 et 35 de l'annexe aux comptes consolidés.

Par ailleurs, le Groupe a initié cette année les projets de mise en œuvre des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Reconnaissance du revenu » d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, ainsi que celui relatif à la mise en œuvre d'IFRS 16 « Contrats de location » d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour en évaluer les impacts potentiels sur les états financiers du Groupe.

Concernant IFRS 15, un questionnaire d'identification des principales différences entre les principes comptables actuels – IAS 18 – et ceux de la norme IFRS 15 a été déployé auprès des entités du Groupe afin d'identifier les flux et transactions pouvant être impactés par la mise œuvre de cette nouvelle norme, ainsi que les éventuelles nécessaires modifications à apporter aux schémas comptables. À ce stade, les questionnaires ont quasiment tous été renseignés et sont en cours d'exploitation. Sur la base des analyses menées à ce jour, le Groupe estime que la mise en œuvre de cette norme ne devrait pas avoir, compte tenu de la nature de ses activités, d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Concernant IFRS 16, la Société a mis en place les moyens nécessaires (formation, équipe projet, matrice de collecte) pour recenser l'ensemble des contrats de location concernés et chiffrer l'impact estimé de l'application de cette norme. À ce jour, il reste notamment à finaliser la méthode de transition à appliquer (rétrospective complète ou simplifiée) lors de la mise en œuvre effective de la norme et les éventuelles options techniques à retenir pour un chiffrage détaillé de l'impact de l'application de la norme IFRS 16.

Concernant IFRS 9, le Groupe procède actuellement à l'évaluation de l'impact que pourrait avoir cette norme sur les états financiers.

### 2.2.1.4. Éléments du compte de résultat

Au-delà des agrégats comptables figurant au compte de résultat, 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 au pied du compte de résultat publié. Ces agrégats sont définis dans la note 1.22 de l'annexe aux comptes consolidés et la rationalisation du passage entre l'excédent brut d'exploitation, l'EBITDA, l'EBIT et le résultat d'exploitation est présenté dans la note 23.

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 extracomptables indiqués ci-dessus.

### 2.2.1.5. Incidence des modifications de périmètre et des variations de change

#### Modifications de périmètre

Au cours de l'exercice 2016, il n'y a eu aucune variation de périmètre.

#### 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 euros 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 exprimés en euros, 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 2016 recalculé à périmètre et change constants par rapport à 2015. Par ailleurs, les bilans des filiales sont convertis en euros 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.

## 2.2.2. COMPARAISON DES RÉSULTATS DES EXERCICES 2016 ET 2015

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité*	2015	Variation par rapport à 2015 retraité (%)	
				Publiée	À périmètre et taux de change constants
Chiffre d'affaires consolidé	2 454	2 458	2 458	- 0,2 %	+ 4,1 %
EBITDA	458	444	448	+ 3,2 %	+ 8,0 %
Taux de marge (en %)	18,7	18,1	18,2		
EBIT	258	246	250	+ 5,0 %	+ 9,6 %
Taux de marge (en %)	10,5	10,0	10,2		
Résultat net consolidé	165	140	143	+ 18,1 %	+ 25,3 %
Taux de marge (en %)	6,7	5,7	5,8		
Résultat net part du Groupe	139	118	121	+ 17,6 %	+ 23,7 %
Capacité d'autofinancement	353	342	346	+ 3,3 %	+ 8,4 %

\* Établissement d'états financiers 2015 « retraités » (cette mention s'applique aux termes « retraité » des pages suivantes) :

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 1<sup>er</sup> 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 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 désormais à les enregistrer en stocks 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.

Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les quotas détenus en excédent des émissions réelles cumulées étaient enregistrés à l'actif en autres immobilisations incorporelles à la clôture et la constatation des excédents, les ventes de quotas ainsi que les échanges de quotas (EUA) contre des Certificats de Réduction d'Émission (CER) étaient comptabilisés dans le résultat de l'exercice.

Les états financiers de l'exercice 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de ce changement sur les états financiers 2015 sont présentés dans la note 1.7 des États financiers annuels 2016.

Il est à noter que dans le cadre de l'analyse comparative par zone géographique et par métier, seule la France et l'activité Ciment sont concernées par ce changement de méthode comptable.

Dans l'ensemble de cette analyse, et sauf indication contraire, toutes les variations sont exprimées à titre consolidé, sur une base annuelle (2016/2015 retraité), et à périmètre et taux de change constants.

## 2.2.2.1. Évolution du chiffre d'affaires consolidé

Sur l'exercice 2016, le chiffre d'affaires consolidé atteint 2 454 millions d'euros, stable en base publiée (- 0,2 %), et en progression de + 4,1 % à périmètre et taux de change constants par rapport à la même période en 2015.

L'évolution du chiffre d'affaires consolidé par activité de l'exercice 2016 par rapport à celui de l'exercice 2015 se présente comme suit :

(en millions d'euros sauf %)	2016	2015	Variation (%)	
			Publiée	À périmètre et change constants
Ciment	1 244	1 256	- 0,9 %	+ 6,1 %
Bétons & Granulats	905	892	+ 1,4 %	+ 2,9 %
Autres Produits & Services	305	310	- 1,6 %	- 0,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 454</b>	<b>2 458</b>	<b>- 0,2 %</b>	<b>+ 4,1 %</b>

Le chiffre d'affaires consolidé de l'activité Ciment est en légère baisse de - 0,9 % mais affiche une nette progression de 6,1 % à périmètre et taux de change constants. Les volumes s'inscrivent quant à eux en forte hausse de + 10,5 % sur la période. Le chiffre d'affaires consolidé de l'activité Béton & Granulats est en progression de + 1,4 % et de + 2,9 % à périmètre et change constants. Les volumes de béton livrés sont en progression de + 3,4 % sur la période et de + 5,5 % dans les granulats. Le chiffre d'affaires consolidé de l'activité Autres Produits & Services recule de - 1,6 % et de - 0,7 % à périmètre et change constants.

La répartition du chiffre d'affaires opérationnel du Groupe par activité (avant éliminations interactives) se présente comme suit :

(en pourcentage)	2016	2015
Ciment	52,9	53,2
Béton & Granulats	32,9	32,5
Autres Produits & Services	14,2	14,3
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

La répartition du chiffre d'affaires opérationnel entre les différentes activités du Groupe fait ressortir une très légère baisse de la contribution de l'activité Ciment, qui représente 52,9 % du chiffre d'affaires opérationnel contre 53,2 % au 31 décembre 2015. L'activité Béton & Granulats a représenté 32,9 % du chiffre d'affaires opérationnel contre 32,5 % au 31 décembre 2015. Enfin, l'activité Autres Produits & Services contribue désormais à hauteur de 14,2 % du chiffre d'affaires opérationnel au 31 décembre 2016 contre 14,3 % au 31 décembre 2015.

La part des métiers principaux du Groupe que sont le Ciment, le Béton et les Granulats est stable à près de 86 % du chiffre d'affaires opérationnel avant éliminations.

L'évolution des volumes dans les principaux métiers se présente comme suit :

	2016	2015	Évolution
Ciment (en milliers de tonnes)	21 875	19 792	+ 10,5 %
Béton (en milliers m <sup>3</sup> )	8 828	8 535	+ 3,4 %
Granulats (en milliers de tonnes)	22 105	20 945	+ 5,5 %

Répartition du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique :

(en millions d'euros)	2016	Évolution					
		%	2015	%	Publiée	PCC	
France	795	32,4	777	31,6	+ 2,3 %	+ 2,3 %	
Europe (hors France)	411	16,8	425	17,3	- 3,2 %	- 1,2 %	
États-Unis	363	14,8	342	13,9	+ 6,2 %	+ 5,9 %	
Asie	538	21,9	568	23,1	- 5,3 %	+ 5,3 %	
Afrique, Moyen-Orient	346	14,1	346	14,1	+ 0,1 %	+ 10,7 %	
<b>TOTAL</b>	<b>2 454</b>	<b>100,0</b>	<b>2 458</b>	<b>100,0</b>	<b>- 0,2 %</b>	<b>+ 4,1 %</b>	

Évolution du chiffre d'affaires par activité :

■ **Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Ciment** progresse de + 5,8 % à périmètre et taux de change constants, et reste quasi stable en base publiée (- 0,4 %). Le chiffre d'affaires consolidé recule quant à lui de - 0,9 % en base publiée mais progresse de + 6,1 % à périmètre et change constants. Cette amélioration de l'activité à périmètre et change constants s'explique essentiellement par une progression des volumes vendus de + 10,5 %. Tous les pays ont participé à cette performance, avec les progressions les plus sensibles, en termes de tonnages, en Inde, puis en Égypte, Turquie, France, Afrique de l'Ouest, États-Unis, Kazakhstan, Suisse et enfin, en Italie. Les prix moyens de vente s'affichent au global en baisse sur l'exercice, l'amélioration enregistrée au États-Unis, en Égypte et au Kazakhstan ne permettant pas de compenser la baisse affichée dans les autres pays et plus particulièrement en Inde, en Turquie et en Suisse. Cette baisse a été plus limitée en Italie, au Sénégal et en France.

■ **Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Béton & Granulats** est en progression de + 1,6 % en base publiée et de + 3,1 % à périmètre et change constants. Les volumes de béton livrés sont en progression de + 3,4 % sur la période, soutenue par une progression en Turquie et en France qui a permis de compenser la baisse enregistrée aux États-Unis. Ils sont quasi stables en Suisse. Les volumes de granulats progressent quant à eux de + 5,5 %, la progression en Turquie et en Afrique de l'Ouest permettant de très largement compenser la baisse observée en Suisse. Les volumes sont quasi stables en France. Quant aux prix de vente moyens, ils s'affichent au global en baisse, avec un recul en France dans le béton et les granulats, une baisse dans le béton en Suisse et en Turquie. Ces baisses ont été en partie compensées par une hausse des prix moyens dans le béton aux États-Unis et dans les granulats en Suisse et au Sénégal.

■ **Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Autres Produits & Services** est quasi stable (- 0,4 %) en base publiée et progresse légèrement de 1,1 % à périmètre et change constants. Le chiffre d'affaires consolidé recule quant à lui de - 1,6 % en base publiée et de - 0,7 % à périmètre et change constants. La bonne performance de l'activité en France n'a pas permis de compenser le fort recul observé en Suisse essentiellement en raison d'une baisse des ventes de traverses ferroviaires suite au démarrage repoussé à 2017 de projets et d'une plus forte pression sur les prix dans les produits préfabriqués suite à la réévaluation du franc suisse.

Ventilation du chiffre d'affaires opérationnel en 2016 par zone géographique et par activité :

(en millions d'euros)	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits & Services	Éliminations intersecteurs	Chiffre d'affaires consolidé
France	351	379	242	(177)	795
Europe (hors France)	165	178	121	(54)	411
États-Unis	191	235	-	(62)	363
Asie	466	106	36	(70)	538
Afrique, Moyen-Orient	316	30	-	0	346
<b>CA opérationnel</b>	<b>1 490</b>	<b>928</b>	<b>399</b>	<b>(363)</b>	<b>2 454</b>
Éliminations intersecteurs	(245)	(23)	(94)	363	
<b>CA CONSOLIDÉ</b>	<b>1 244</b>	<b>905</b>	<b>305</b>	<b>-</b>	<b>2 454</b>

### 2.2.2.2. Évolution de la rentabilité opérationnelle

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité	2015	Variation par rapport à 2015 retraité (%)	
				Publiée	À périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	2 453,8	2 457,9	2 457,9	- 0,2 %	+ 4,1 %
EBITDA	457,8	443,7	448,4	+ 3,2 %	+ 8,0 %
EBIT	257,8	245,6	250,5	+ 5,0 %	+ 9,6 %
Résultat d'exploitation	255,9	244,8	249,7	+ 4,5 %	+ 9,2 %

L'EBITDA consolidé du Groupe augmente de + 3,2 %, à 458 millions d'euros, et de + 8,0 % à périmètre et taux de change constants. Sur cette base la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé s'améliore à 18,7 % contre 18,1 % en 2015 (retraité).

L'EBIT consolidé s'établit à 258 millions d'euros. Il s'affiche en progression par rapport à l'EBIT 2015 de + 5,0 % sur la période, et de + 9,6 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBIT s'améliore légèrement et s'établit à 10,5 % en 2016 contre 10,0 % en 2015 (retraité).

#### 2.2.2.2.1. Évolution du résultat d'exploitation par zone géographique

##### 2.2.2.2.1.1. COMPTE DE RÉSULTAT FRANCE

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité	2015	Variation par rapport à 2015 retraité (%)	
				Publiée	À périmètre constant
CA consolidé	795	777	777	+ 2,3 %	+ 2,3 %
EBITDA	115	108	113	+ 6,1 %	+ 6,1 %
EBIT	59	51	54	+ 16,3 %	+ 16,3 %

Le chiffre d'affaires consolidé en France est de 795 millions d'euros, en hausse de + 2,3 % à périmètre constant.

L'EBITDA généré par le Groupe en France affiche une progression de + 6,1 % à 115 millions d'euros contre 108 millions d'euros en 2015. La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé progresse à 14,5 % contre 13,9 % en 2015.

■ **Dans l'activité Ciment**, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 1,5 % sur l'ensemble de la période (+ 2,1 % en consolidé). Cette progression résulte d'une amélioration de + 6 % des volumes vendus sur le marché domestique et à l'export, confirmant la reprise progressive de l'environnement macro-économique et sectoriel observée depuis le 4<sup>e</sup> trimestre 2015. Cette progression des volumes a permis de compenser une légère baisse des prix moyens de vente, affectés notamment par l'augmentation de ventes à l'export.

L'EBITDA progresse sensiblement de + 12,4 % par rapport à l'EBITDA 2015, et la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel enregistre une progression de près de trois points de pourcentage sur l'année.

■ **L'activité Béton & Granulats** voit son chiffre d'affaires opérationnel progresser de + 1,3 % (+ 1,0 % en consolidé) sur l'année. Cette performance résulte d'une progression des volumes de béton de 4 % et d'une stabilité des volumes de granulats. Les prix moyens de vente reculent légèrement dans les deux activités, sur l'exercice.

Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA généré par cette activité en France se contracte très sensiblement (- 84,4 %), avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel très légèrement positive.

■ **Dans l'activité Autres Produits & Services**, le chiffre d'affaires opérationnel affiche une croissance de + 5,9 % sur l'année (+ 5,4 % en consolidé).

L'EBITDA progresse de + 40,8 % et la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel progresse de plus d'un point de pourcentage.

#### 2.2.2.1.2. COMPTE DE RÉSULTAT EUROPE (HORS FRANCE)

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation (%)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
CA consolidé	411	425	- 3,2 %	- 1,2 %
EBITDA	94	102	- 8,0 %	- 6,1 %
EBIT	59	76	- 21,8 %	- 20,1 %

Le chiffre d'affaires au 31 décembre 2016 en Europe, hors France, recule de - 3,2 % en base publiée et de - 1,2 % à périmètre et taux de change constants.

Sur l'ensemble de l'exercice, l'EBITDA fléchit quant à lui de - 8,0 % en base publiée et de - 6,1 % à périmètre et taux de change constants. Sur ces bases la marge d'EBITDA s'établit à 22,9 % contre 24,1 % en 2015.

**En Suisse**, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016 recule de - 3,3 % en base publiée. À périmètre et taux de change constants, il recule de - 1,3 %.

L'EBITDA généré en 2016 est en retrait de - 7,5 % en base publiée et de - 5,6 % à périmètre et change constants, reflétant une baisse de la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires consolidé d'un point de pourcentage à 23,3 % contre 24,4 % en 2015.

■ **Dans l'activité Ciment**, le chiffre d'affaires opérationnel recule de - 2,6 % en base publiée, et reste quasi stable (- 0,6 %) à périmètre et taux de change constants. Le chiffre d'affaires consolidé fléchit quant à lui de - 3,6 % en base publiée et de - 1,5 % à périmètre et taux de change constants. Après un début d'année difficile en terme de volumes, la tendance s'est inversée sur la seconde partie de l'année pour afficher une croissance de près de + 3 % sur l'ensemble de l'exercice. Les prix moyens de vente enregistrent un recul marqué compte tenu de la baisse des prix enregistrée au cours du second semestre 2015.

Sur ces bases, et soutenu par des efforts de réduction de coûts efficaces, l'EBITDA généré sur l'ensemble de l'exercice progresse de + 1,5 % à périmètre et change constants, avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel qui s'améliore de près d'un point de pourcentage.

■ **Dans l'activité Béton & Granulats**, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 2,0 % en base publiée et de + 4,2 % à périmètre et taux de change constants. Le chiffre d'affaires consolidé progresse quant à lui de + 2,2 % en base publiée et de + 4,3 % à périmètre et taux de change constants. Les volumes de béton sont stables, et l'activité granulats a été soutenue par une activité « décharge » en très forte progression sur l'ensemble de l'exercice. Quant aux prix de vente, s'ils enregistrent une baisse dans le béton, ils progressent dans les granulats qui bénéficient d'une activité « décharge » soutenue.

L'EBITDA progresse de + 5,1 % à périmètre et change constants sur l'ensemble de l'exercice, et la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel enregistre une très légère progression.

■ **L'activité Préfabrication** enregistre une baisse de son chiffre d'affaires consolidé de - 8,0 % à périmètre et change constants. Ce recul résulte essentiellement d'une baisse des ventes de traverses ferroviaires suite au démarrage repoussé à 2017 de projets et d'une plus forte pression sur les prix de certains produits préfabriqués.

Sur l'ensemble de l'exercice, l'EBITDA baisse sensiblement de - 49,2 %, avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel en net recul.

**En Italie**, le chiffre d'affaires consolidé est en très légère progression de + 0,7 %. Cette performance résulte d'une augmentation des volumes vendus de près de + 4 % sur un marché domestique qui reste néanmoins affecté par l'environnement macro-économique et sectoriel. Dans ce contexte, les prix moyens de vente s'affichent en baisse.

L'EBITDA recule de - 27,2 %, la marge d'EBITDA enregistrant une baisse de près de cinq points de pourcentage sur l'exercice.

#### 2.2.2.2.1.3. COMPTE DE RÉSULTAT ÉTATS-UNIS

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation (%)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
CA consolidé	364	342	+ 6,2 %	+ 5,9 %
EBITDA	59	42	+ 39,1 %	+ 38,8 %
EBIT	33	17	+ 91,8 %	+ 91,3 %

L'activité aux États-Unis poursuit sa croissance dans un environnement macro-économique bien orienté et favorable au secteur de la construction. Dans ce contexte, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe affiche une progression de + 6,2 % en base publiée et de + 5,9 % à périmètre et change constants.

Le Groupe enregistre une forte progression de son EBITDA qui s'élève à 59 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice (+ 38,8 % à périmètre et change constants), avec une marge sur le chiffre d'affaires consolidé en nette amélioration, à 16,2 % contre 12,4 % en 2015.

■ **Dans l'activité Ciment**, le chiffre d'affaires opérationnel affiche une croissance de + 12,4 % à périmètre et change constants (+ 12,7 % en base publiée). Le chiffre d'affaires consolidé progresse quant à lui de + 18,5 % à périmètre et change constants (+ 18,8 % en base publiée). Les volumes vendus sont en croissance de près de + 4 %, grâce au dynamisme de la région du Sud-Est qui a permis de compenser le recul observé en Californie, affectée par une base de comparaison

et des conditions météorologiques défavorables. Quant aux prix de vente, ceux-ci progressent sensiblement dans les deux régions.

Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA généré par cette activité au cours de l'exercice est en progression de + 55,2 % à périmètre et change constants, avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel qui progresse de plus de 7 points de pourcentage.

■ **Dans l'activité Béton**, le chiffre d'affaires consolidé en 2016 est stable (+ 0,1 %) à périmètre et taux de change constants (+ 0,3 % en base publiée). Les volumes reculent de près de - 5 %, la progression enregistrée dans le Sud-Est ne permettant pas de compenser la baisse en Californie, affectée par de mauvaises conditions climatiques et une base de comparaison défavorable. Les prix de vente sont, restés bien orientés tant dans le Sud-Est qu'en Californie.

Sur ces bases, l'EBITDA de l'activité Béton baisse de - 9,6 % à périmètre et change constants (- 9,4 % en base publiée).

#### 2.2.2.2.1.4. COMPTE DE RÉSULTAT ASIE (TURQUIE, INDE, KAZAKHSTAN)

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation (%)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
CA consolidé	538	568	- 5,3 %	+ 5,3 %
EBITDA	119	135	- 11,5 %	- 1,2 %
EBIT	74	85	- 13,3 %	- 3,9 %

Le chiffre d'affaires s'établit sur l'ensemble de la région à 538 millions d'euros, en baisse de - 5,3 % en base publiée mais en progression de + 5,3 % à périmètre et taux de change constants.

L'EBITDA généré dans cette région en 2016 se contracte légèrement de - 1,2 % à périmètre et change constants (- 11,5 % en base publiée).

**En Turquie**, le chiffre d'affaires consolidé sur l'exercice s'établit à 219 millions d'euros, en hausse de + 3,4 % à périmètre et taux de change constants, mais en recul de - 6,5 % en base publiée.

Sur l'ensemble de l'exercice, l'EBITDA progresse de + 3,4 % à périmètre et change constants (- 6,5 % en base publiée), avec un taux de marge stable à 21,6 % du chiffre d'affaires consolidé.

■ **Dans l'activité Ciment**, le Groupe a enregistré sur l'année une progression de son chiffre d'affaires opérationnel de + 2,9 % à périmètre et taux de change constants (- 7,0 % en base publiée). Le chiffre d'affaires consolidé est quasi stable (- 0,2 %) à périmètre et taux de change constants, et fléchit de - 9,8 % en base publiée. Cette performance résulte d'une hausse des volumes vendus dans un marché qui est resté bien orienté en dépit d'un environnement politique et géopolitique difficile. Les prix de vente affichent une baisse modérée.

Dans ce contexte, l'EBITDA généré par cette activité progresse de + 2,1 % à périmètre et taux de change constants, avec une marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel quasi stable sur l'exercice.

■ Le chiffre d'affaires opérationnel de **l'activité Béton & Granulats** progresse de + 9,7 % à périmètre et taux de change constants (- 0,9 % en base publiée). Le chiffre d'affaires consolidé progresse quant à lui de 9,0 % à périmètre et taux de change constants (- 1,4 % en base publiée). Cette solide croissance de l'activité s'appuie sur une hausse des volumes de béton et de granulats soutenue par le démarrage de grands chantiers retenus en 2015. Quant aux prix moyens de vente, ils reculent légèrement dans le béton mais progressent dans les granulats.

■ Compte tenu de ces éléments, la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel s'améliore sur l'ensemble de l'exercice, avec un EBITDA en nette progression de + 55,7 % à périmètre et taux de change constants.

**En Inde**, au cours de l'exercice 2016, le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 275 millions d'euros en progression de + 7,0 % à périmètre et taux de change constants, et de + 2,4 % en base publiée. Cette performance se caractérise par une progression des volumes au cours de l'exercice, en hausse de plus de + 20 % avec plus de 4,8 millions de tonnes vendues, et reflète la stratégie mise en place par le Groupe depuis la fin de l'exercice 2015 consistant à saisir les opportunités offertes par l'amélioration constatée de l'environnement macro-économique et sectoriel, avec notamment le démarrage d'un certain nombre de grands projets. Quant aux prix moyens de vente, ceux-ci sont en recul compte tenu d'une pression concurrentielle accrue et d'un mix géographique nettement défavorable.

Sur l'exercice 2016, l'EBITDA généré par le Groupe en Inde s'affiche en très légère baisse de - 1,4 % à périmètre et taux de change constants (- 5,6 % en base publiée). La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel recule pour s'établir à 22,1 % contre 24,1 % en 2015.

**Le Kazakhstan** enregistre un chiffre d'affaires de 44 millions d'euros, soit une progression de + 4,9 % à périmètre et taux de change constants. En base publiée, compte tenu de la très forte dévaluation du tengue au second semestre 2015, le chiffre d'affaires recule de - 32,5 %. Cette bonne performance opérationnelle s'explique par une nouvelle progression des volumes de + 2 %, mais aussi des prix de vente sur l'ensemble de la période.

Dans ce contexte, et compte tenu de l'impact négatif significatif de la dévaluation du tengue sur certains coûts fixes, l'EBITDA généré sur la période fléchit de - 12,6 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires s'établit ainsi à 25,4 % contre 30,4 % en 2015.

#### 2.2.2.2.1.5. COMPTE DE RÉSULTAT AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation (%)	
			Publiée	À périmètre et taux de change constants
CA consolidé	346	346	+ 0,1 %	+ 10,7 %
EBITDA	70	56	+ 26,3 %	+ 36,8 %
EBIT	33	17	+ 93,5 %	+ 106,4 %

Dans la région Afrique et Moyen-Orient, le chiffre d'affaires s'établit à 346 millions d'euros, stable (+ 0,1 %) en base publiée, mais en croissance de + 10,7 % à périmètre et taux de change constants.

Sur l'ensemble de l'exercice, l'EBITDA est en forte progression, à 70 millions d'euros, soit une hausse de + 36,8 % à périmètre et taux de change constants, compte tenu pour l'essentiel de l'impact favorable lié à l'utilisation du charbon en Égypte.

**En Égypte**, le chiffre d'affaires annuel s'établit à 117 millions d'euros, en progression de + 33,7 % à périmètre et taux de change constants (+ 3,5 % en base publiée). Cette évolution est le résultat d'une forte

progression des volumes vendus de plus de + 27 %. Les prix moyens de vente enregistrent une légère progression sur l'ensemble de l'exercice.

Dans ce contexte favorisé par la baisse des coûts de l'énergie liée au démarrage des deux broyeurs charbon au deuxième semestre 2015, l'EBITDA généré sur l'ensemble de l'exercice 2016 a été multiplié par 5 à périmètre et change constants. Il s'élève à 19,5 millions d'euros contre 4,8 millions d'euros en 2015.

Sur la zone **Afrique de l'Ouest**, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 229 millions d'euros stable (- 0,5 %) à périmètre et taux de change constants, et en recul de - 1,6 % en base publiée. Les volumes enregistrent une progression de près de 3 % sur l'ensemble de la

période, la hausse enregistrée au Sénégal ayant permis de largement compenser la baisse sensible affichée en Mauritanie. Quant aux prix moyens de vente, ceux-ci fléchissent légèrement sur l'exercice compte tenu du contexte concurrentiel.

Sur ces bases, l'EBITDA généré par le Groupe dans cette région est stable avec néanmoins un taux de marge sur le chiffre d'affaires opérationnel qui progresse légèrement sous l'effet de la baisse des coûts combustibles et de mesures de réduction de coûts prises en vue de s'adapter au nouvel environnement concurrentiel.

#### 2.2.2.2.2. Évolution de la rentabilité opérationnelle par métier

Les paragraphes suivants présentent la ventilation du résultat d'exploitation par métiers, ainsi qu'une analyse de son évolution entre 2016 et 2015.

##### 2.2.2.2.2.1. ÉVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE L'ACTIVITÉ CIMENT

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité	Variation par rapport à 2015 retraité		
			2015	Publiée	À périmètre et change constants
CA opérationnel	1 490	1 495	1 495	- 0,4 %	+ 5,8 %
Éliminations intersecteurs	(245)	(239)	(239)		
CA consolidé	1 244	1 256	1 256	- 0,9 %	+ 6,1 %
EBITDA	380	357	362	+ 6,5 %	+ 12,2 %
EBIT	239	209	214	+ 14,4 %	+ 19,6 %

Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Ciment progresse de + 5,8 % à périmètre et taux de change constants, et reste quasi stable en base publiée (- 0,4 %). Le chiffre d'affaires consolidé recule quant à lui de - 0,9 % en base publiée mais progresse de + 6,1 % à périmètre et change constants.

L'EBITDA s'établit à 380 millions d'euros, en progression de + 12,2 % à périmètre et taux de change constants par rapport à l'EBITDA 2015. Cette évolution tient compte d'une progression marquée de la contribution en montants de l'Égypte, des États-Unis et de la France. Cette progression est plus légère en ce qui concerne la Suisse et la Turquie, et recule en Afrique de l'Ouest, et, dans une moindre mesure, en Inde et en Italie.

En ce qui concerne la marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel, elle affiche une nette amélioration sur l'exercice, à 25,5 % contre 23,9 % en 2015. Cette performance reflète une progression sensible de la marge en Égypte, aux États-Unis, en France, et, dans une moindre mesure, en Suisse, permettant de compenser le recul au Kazakhstan, en Inde et en Italie. Elle est quasi stable en Afrique de l'Ouest et en Turquie.

Enfin, en 2016, l'EBIT s'améliore de + 19,6 % à périmètre et change constants (+ 14,4 % en base publiée), et s'établit à 239 millions d'euros contre 209 millions d'euros en 2015.

##### 2.2.2.2.2.2. ÉVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE L'ACTIVITÉ BÉTON PRÊT À L'EMPLOI & GRANULATS

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation	
			Variation	Variation (périmètre et change constants)
CA opérationnel	928	914	+ 1,6 %	+ 3,1 %
Éliminations intersecteurs	(23)	(22)		
CA consolidé	905	892	+ 1,4 %	+ 2,9 %
EBITDA	57	61	- 7,3 %	- 5,9 %
EBIT	16	18	- 11,7 %	- 9,3 %

Le chiffre d'affaires opérationnel de l'activité Béton & Granulats est en progression de + 1,6 % en base publiée et de + 3,1 % à périmètre et change constants.

Compte tenu de ces éléments, l'EBITDA recule de - 5,9 % à périmètre et taux de change constants. La marge d'EBITDA sur le chiffre d'affaires opérationnel recule légèrement à 6,1 % contre 6,7 % en 2015. Cette

contraction résulte d'une baisse en France et, mais de façon moins sensible, aux États-Unis en partie compensée par une amélioration au Sénégal et en Turquie. Elle est stable en Suisse.

L'**EBIT** se contracte quant à lui de - 9,3 % à périmètre et taux de change constants, s'établissant à 16 millions d'euros contre 18 millions d'euros en 2015.

#### 2.2.2.2.3. ÉVOLUTION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE L'ACTIVITÉ AUTRES PRODUITS & SERVICES

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation	Variation (périmètre et change constants)
CA opérationnel	399	400	- 0,4 %	+ 1,1 %
Éliminations intersecteurs	(94)	(90)		
CA consolidé	305	310	- 1,6 %	- 0,7 %
EBITDA	20	25	- 18,0 %	- 17,0 %
EBIT	3	19	- 83,6 %	- 83,8 %

Le **chiffre d'affaires opérationnel** de l'activité Autres Produits & Services est quasi stable (- 0,4 %) en base publiée et progresse légèrement de 1,1 % à périmètre et change constants. Le chiffre d'affaires consolidé recule quant à lui de - 1,6 % en base publiée et de - 0,7 % à périmètre et change constants. La bonne performance de l'activité en France n'a pas permis de compenser le fort recul observé en Suisse essentiellement en raison d'une baisse des ventes de traverses ferroviaires suite au démarrage repoussé à 2017 de projets et d'une plus forte pression sur les prix de certains produits préfabriqués suite à la réévaluation du franc suisse.

Sur ces bases, l'**EBITDA** recule à 20 millions d'euros contre 25 millions d'euros en 2015, la **marge d'EBITDA** sur le chiffre d'affaires opérationnel s'établissant désormais à 5,1 % contre 6,2 % en 2015.

L'**EBIT** recule très sensiblement sur l'exercice, pour s'établir à 3 millions d'euros contre 19 millions d'euros en 2015.

#### 2.2.2.2.3. Évolution du résultat financier

(en millions d'euros)	2016	2015 (retraité)	Évolution
Coût de l'endettement financier net	(30,5)	(37,0)	+ 6,5
Autres produits et charges financiers	(7,6)	(11,2)	+ 3,6
Résultat financier	(38,1)	(48,2)	+ 10,1

Le résultat financier est en forte amélioration de + 10,1 millions d'euros pour s'établir à - 38,1 millions d'euros au 31 décembre 2016, ce qui s'explique principalement par :

- la diminution du coût de l'endettement financier net dont le taux ressort à 3,37 % en 2016 contre 3,59 % en 2015 et qui résulte pour l'essentiel de la restructuration au second semestre de la dette en Inde ;
- un gain net sur les autres produits et charges financières de + 3,6 millions d'euros.

#### 2.2.2.2.4. Évolution des impôts

(en millions d'euros)	2016	2015 (retraité)	Évolution
Impôts exigibles	(76,4)	(73,8)	(2,6)
Impôts différés	9,7	11,8	(2,1)
Total impôts	(66,7)	(62,0)	(4,7)

L'augmentation de + 7,6 % en base publiée de la charge d'impôt par rapport à 2015 retraité, à - 66,7 millions d'euros, reflète d'une part la croissance de + 10,8 % du résultat avant impôt publié et d'autre part une diminution du taux d'impôt qui s'établit en 2016 à 30,6 % du résultat avant impôts publié contre 31,6 % en 2015 retraité.

Cette diminution de la pression fiscale provient notamment de la France, avec la suppression de la contribution exceptionnelle de 10 % et la diminution du taux d'impôt à l'horizon 2020, ayant un impact positif dans le compte de résultat de + 2,9 millions d'euros.

#### 2.2.2.2.5. Évolution du résultat net

Le résultat net consolidé s'élève à 164,8 millions d'euros en hausse (+ 25,3 %) par rapport à celui de l'exercice précédent retraité, incluant une part Groupe à hauteur de 139,1 millions d'euros (+ 23,7 %). La marge nette sur résultat consolidé s'établit à 6,7 % du chiffre d'affaires consolidé, contre 5,7 % en 2015 retraité.

## 2.3. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 2.3.1. CAPITAUX

À la date de dépôt du présent document de référence, 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.

Les capitaux propres consolidés diminuent de 60 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015 retraité et s'élèvent à 2 470 millions d'euros au 31 décembre 2016 incluant une part Groupe de 2 213 millions d'euros et des intérêts minoritaires de 257 millions d'euros, qui concernent principalement les filiales cimentières en Inde, en Égypte et en Turquie.

Les capitaux propres – part du Groupe – intègrent au 31 décembre 2016 :

- le capital social de la Société pour 180 millions d'euros ;
- les primes liées au capital pour 11 millions d'euros ;
- les réserves de conversion pour - 190 millions d'euros ;
- les réserves consolidées totalisant 2 073 millions d'euros nets de l'imputation des actions propres qui s'élèvent à 64 millions d'euros ;
- le résultat net part du Groupe de l'exercice 2016, soit 139 millions d'euros.

Pour une description détaillée des capitaux propres de la Société, il convient de se référer au tableau de variation de la situation nette et à la note 13 des états financiers consolidés figurant à la section 7.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2016 » du présent document de référence.

Le résultat net part du Groupe par action s'établit à 3,1 euros en 2016, contre 2,63 euros en 2015 retraité.

### 2.2.3. COMPARAISON DES RÉSULTATS DES EXERCICES 2015 ET 2014

L'analyse comparative des résultats des exercices 2015 et 2014 est présentée dans le document de référence 2015 à la section 2.2.2 pages 44 à 54 et est incorporée par référence au présent document de référence.

### 2.3.2. 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.

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)	2016	2015 retraité	2014 retraité
Capacité d'autofinancement	353	342	318
Variation (hors effets change et périmètre) du BFR <sup>(1)</sup>	33	(47)	(19)
Flux nets opérationnels	386	295	299
Flux nets d'investissement	(188)	(178)	(221)
Flux nets de financement	(206)	(131)	(76)
Incidence des variations de change sur la trésorerie	(8)	(3)	15
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(16)</b>	<b>(18)</b>	<b>17</b>

(1) Besoin en fonds de roulement.

**Analyse de la variation du cash flow libre et de l'endettement brut et net**

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité	2014 retraité
Cash provenant des flux opérationnels	386	295	299
Investissements industriels nets de cessions	(132)	(162)	(151)
<b>CASH FLOW LIBRE</b>	<b>254</b>	<b>133</b>	<b>148</b>

En 2016, le Groupe a généré un cash flow libre (254 millions d'euros) en forte augmentation par rapport à celui de l'exercice 2015 retraité (+ 121 millions). La capacité d'autofinancement nette de la variation du BFR a ainsi permis, avec une diminution des investissements industriels nets de 30 millions d'euros, de diminuer l'endettement net du Groupe de 106 millions d'euros en 2016. À 912 millions d'euros, l'endettement net, hors options de vente, représente 36,91 % des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2016 et 1,99 fois l'EBITDA consolidé 2016.

**2.3.2.1. Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles**

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2016 par le Groupe se sont élevés à 386 millions d'euros contre 295 millions d'euros en 2015 retraité.

Cette augmentation des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles entre 2015 et 2016 provient d'une hausse de la capacité d'autofinancement de 11 millions d'euros et d'une amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de 80 millions d'euros.

L'analyse du besoin en fonds de roulement par nature se présente comme suit :

(en millions d'euros)	BFR au 31 décembre 2014	Variation du BFR Année 2015	Autres variations <sup>(1)</sup>	BFR au 31 décembre 2015	Variation du BFR Année 2016	Autres variations <sup>(1)</sup>	BFR au 31 décembre 2016
Stocks	394	10	3	407	11	(32)	386
Clients	356	12	9	377	3	10	390
Fournisseurs	(259)	(2)	(8)	(269)	(30)	(7)	(306)
Autres créances & dettes	(61)	27	(1)	(35)	(17)	(3)	(55)
<b>BFR</b>	<b>430</b>	<b>47</b>	<b>3</b>	<b>480</b>	<b>(33)</b>	<b>(32)</b>	<b>415</b>

(1) Change, périmètre et divers.

### 2.3.2.2. 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)	2016	2015 retraité
Investissements en immobilisations incorporelles et corporelles	(139)	(169)
Désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles	7	7
Investissements nets en titres de sociétés consolidées	(26)	-
Autres investissements financiers nets	(30)	(16)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE TOTAUX LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>(188)</b>	<b>(178)</b>

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement réalisées en 2016 par le Groupe se sont élevés à - 188 millions d'euros contre - 178 millions d'euros en 2015 retraité.

#### 2.3.2.2.1. Investissements et désinvestissements en immobilisations incorporelles et corporelles

Ils intègrent les décaissements effectués pour les investissements industriels (139 millions d'euros en 2016 et 169 millions d'euros en 2015 retraité) correspondant pour l'essentiel :

- en 2016 à des investissements réalisés en France, en Turquie, en Suisse et aux États-Unis ;
- en 2015 à des investissements réalisés en France, en Égypte, en Turquie et en Suisse.

Pour plus de détail voir la section 2.4 « Investissements » du présent document de référence.

Ces investissements ont été réalisés en 2016 à 66 % dans l'activité Ciment (75 % en 2015 retraité), à 22 % dans l'activité Béton & Granulats (19 % en 2015) et les 12 % restants concernent l'activité Autres Produits & Services (6 % en 2015).

Les cessions d'actifs corporels et incorporels ont généré un encaissement global de 7 millions d'euros en 2016 et 2015.

#### 2.3.2.2.2. Investissements nets en titres de sociétés consolidées

Les opérations d'acquisition de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2016 se sont traduites par un décaissement global de (26) millions d'euros. Il n'y a pas eu d'opération significative d'acquisition et de cession de titres de sociétés consolidées au cours de l'exercice 2015.

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2016 l'ont été pour renforcer son maillage dans l'activité Béton & Granulats en France, au travers d'accords de partenariat et/ou de rachats de participation.

#### 2.3.2.2.3. Autres investissements financiers nets

Les autres investissements financiers nets se traduisent par un décaissement net de (30) millions d'euros en 2016 et de (16) millions d'euros en 2015.

### 2.3.2.3. Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement réalisées en 2016 par le Groupe se sont élevés à - 206 millions d'euros, contre - 131 millions d'euros en 2015.

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 (- 80 millions d'euros en 2016 contre - 78 millions d'euros en 2015) ;
- le tirage, net des remboursements, des lignes de crédit ou d'emprunts souscrits par le Groupe pour un montant de - 128 millions d'euros en 2016 (- 55 millions d'euros en 2015), incluant le paiement des échéances annuelles relatives aux contrats de location financement ;
- l'encaissement net lié à la cession par la Société de ses propres actions (2 millions d'euros en 2016 et en 2015).

### 2.3.3. ENDETTEMENT

#### 2.3.3.1. 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 2.3.3.4 « Endettement net » du présent document de référence) ;
- une bonne liquidité du bilan caractérisée par la disposition d'excédents de trésorerie et de lignes de financement à moyen terme confirmées et disponibles.

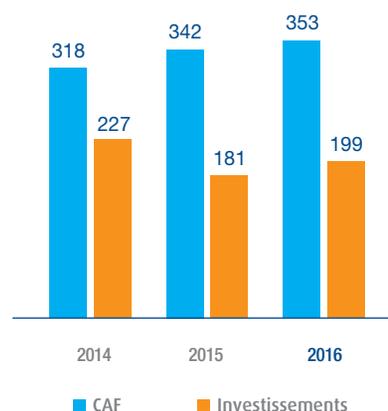
Cette politique vise à financer les investissements industriels par la capacité d'autofinancement (CAF), le surplus de ressources financières disponibles étant utilisé par le Groupe pour se désendetter ou pour financer en tout ou en partie des opérations de croissance externe.

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 tels 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 la Société (78 %), 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 Égypte, en Inde, au Kazakhstan, en Suisse et au Sénégal.

#### ÉVOLUTION DE LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS DU GROUPE ENTRE 2014 ET 2016 *(en millions d'euros)*



Au 31 décembre 2016, le Groupe dispose des lignes de financements confirmées, utilisées et/ou disponibles suivantes :

Type de ligne Au 31 décembre 2016	Emprunteur	Année de mise en place	Devise	Autorisation en millions		Utilisation (M€)	Échéance	Taux Fixe (TF)/Taux variable (TV)
				devises	€			
<b>Placement Privé US</b>	<b>Vicat SA</b>	<b>2011</b>	<b>\$</b>	<b>450,0</b>	<b>339,2</b>	<b>339,2</b>	<b>2017 à 2022</b>	<b>TF</b>
	<b>Vicat SA</b>	<b>2011</b>	<b>€</b>	<b>60,0</b>	<b>60,0</b>	<b>60,0</b>	<b>2017</b>	<b>TF</b>
Crédit Syndiqué	Vicat SA	2014	€	480,0	480,0	(1)	2019	TV
Lignes bilatérales bancaires	Vicat SA	2014	€	240,0	240,0	(1)	2019	TV
	Vicat SA	Sans	€	11,0	11,0	(1)	Sans	TV
<b>Total lignes bancaires (1)</b>	<b>Vicat SA</b>		<b>€</b>	<b>731,0</b>	<b>731,0</b>	<b>465,0</b>	<b>2019</b>	<b>TV</b>
	SSC	2015	EGP	112,5	5,9	5,9	2017-2018	TV
	SSC	2015	EGP	150,0	7,9	7,9	2018	TV
	Sococim	2014	FCFA	50 000,0	76,2	35,8	2017	TF
	Vigier	2015	CHF	200,0	186,2	133,2	2020	TV
	Vigier	2009	CHF	11,0	10,2	10,2	2017 à 2020	TF
	Jambyl	2008	\$	14,3	13,6	13,6	2017 à 2018	TV
	Gulbarga	2012	€	10,7	10,7	12,2	2017 à 2025	TV
<b>TOTAL PRÊTS OU LIGNES BILATÉRALES FILIALES</b>					<b>310,8</b>	<b>218,8</b>		
Juste valeur des dérivés						14,9		
<b>TOTAL MOYEN TERME</b>					<b>1 441,0</b>	<b>1 097,9</b>		
Autres dettes						56,5		
<b>TOTAL ENDETTEMENT BRUT (2)</b>					<b>1 441,0</b>	<b>1 154,5</b>		

(1) La ligne « Total ligne bancaires » correspond à l'ensemble des lignes de crédit confirmées, pour l'essentiel sur une durée de un ou cinq ans à l'origine, dont bénéficie la Société et dont le montant autorisé s'élève à 731 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 2016, les lignes bilatérales bancaires de 240 millions d'euros ne sont pas utilisées. La ligne de crédit syndiqué est utilisée à hauteur de 465 millions d'euros dont une partie (450 millions d'euros) en couverture des billets de trésorerie. 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 (3,4 millions d'euros).

### 2.3.3.1.1. Placement privé US

L'emprunt d'un montant de 450 millions de US dollar 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 sont à 7 ans pour 100 millions de US dollar et 60 millions d'euros, à 10 ans pour 230 millions de US dollar et 12 ans pour 120 millions de US dollar.

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. La partie de la dette en Euro (60 millions d'euros) est également à taux fixe.

### 2.3.3.1.2. 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 8 banques internationales avec une échéance initiale en mai 2016. Suite à un amendement signé en juillet 2014, la ligne a été prorogée jusqu'en 2019. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage. Au 31 décembre 2015, elle est tirée pour un montant de 15 millions d'euros et affectée à hauteur de 450 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 2014 par la Société auprès de six banques pour une durée de 5 ans jusqu'en juin 2019. Les intérêts sont payables au taux Euribor de la période de tirage.

Au 31 décembre 2016, ces lignes ne sont pas tirées.

**BILLETS DE TRÉSORERIE**

La Société dispose d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 450 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, le montant des billets émis s'élève à 450 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.

**2.3.3.1.3. Lignes bilatérales bancaires 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 à 19 mois. Au 31 décembre 2016, elles sont tirées pour un montant total de 23,5 milliards de francs CFA. Le taux d'intérêt applicable à chaque tirage est déterminé en commun avec la banque dans la limite d'un plafond maximum fixé pour la durée de validité de la ligne.

**KAZAKHSTAN**

Jambyl Cement a souscrit en 2008 deux lignes de prêt auprès de la Société Financière Internationale, filiale du groupe Banque Mondiale, à taux variable dollar, respectivement de 50 millions de US dollar amortissable sur sept ans à partir de 2012 et de 110 millions de US dollar amortissable sur cinq ans à partir de 2011.

Au 31 décembre 2016 ne reste qu'un montant résiduel de la première ligne de 14,3 millions de US dollar, suite aux remboursements effectués.

**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 2016, le montant résiduel s'élève à 11 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 2016, la ligne est tirée pour un montant de 143,1 millions de francs suisses.

**ÉGYPTE**

En mars 2015, Sinaï Cement Company a mis en place deux lignes de financement :

- une ligne de 150 millions de livres égyptiennes d'une durée de 5 ans amortissable à partir de juin 2016 tirée pour un montant de 113,0 millions de livres égyptiennes au 31 décembre 2016 ;
- une ligne crédit revolving de 150 millions de livres égyptienne à échéance 2020 tirée au 31 décembre 2016 pour 149,4 millions livres égyptiennes.

**INDE**

Eu égard au contexte du marché indien, les lignes de financement mises en place pour Kalburgi Cement (ex Vicat Sagar Cement) en 2010 auprès d'institutions financières internationales ont toutes été remboursées par anticipation en juillet 2015 grâce à une augmentation de capital de cette filiale, souscrite par Parficim, holding internationale du Groupe. Cette opération permet à la fois de renforcer la situation financière et la capacité bénéficiaire de la filiale et de réduire les frais financiers du Groupe en substituant un financement en euros ou en US dollar à un financement transformé en roupies indiennes par le biais de *cross currency swaps*.

Gulbarga a mis en place en 2012 un emprunt de 12 millions d'euros à taux variable amortissable sur une durée de 13 ans auprès de Proparco. Au 31 décembre 2016, le montant résiduel du prêt est de 10,7 millions d'euros.

**2.3.3.1.4. Couverture par le Groupe du risque de crédit**

Au total, le Groupe dispose au 31 décembre 2016 de 359 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 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 2016, au-delà des clauses de défaut croisé prévues dans la plupart des contrats de financement, le PPUS, 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 faible 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 7.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2016 » du présent document de référence).

### 2.3.3.2. Endettement brut

Au 31 décembre 2016, l'endettement brut du Groupe, hors options de vente, s'élève à 1 154 millions d'euros contre 1 273 millions d'euros au 31 décembre 2015. Il se décompose de la manière suivante par nature :

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Emprunts auprès d'investisseurs US	399	399	0,0 %
Emprunts auprès des établissements de crédit	711	828	- 14,0 %
Dette résiduelle sur contrat de location-financement	2	2	- 0,7 %
Autres emprunts et dettes financières	7	7	- 0,6 %
Concours bancaires courants et découverts bancaires	35	37	- 5,2 %
<b>ENDETTEMENT BRUT</b>	<b>1 154</b>	<b>1 273</b>	<b>- 9,3 %</b>
Dont à moins d'un an	231	115	
Dont à plus d'un an	923	1 158	

L'endettement financier brut est constitué pour 35 % de son montant par le PPUS, émis en US dollar et en euros et à taux fixe. Après transformation la part dollar de cet emprunt en un emprunt synthétique en euro, l'endettement financier brut est libellé à près de 76 % en euros.

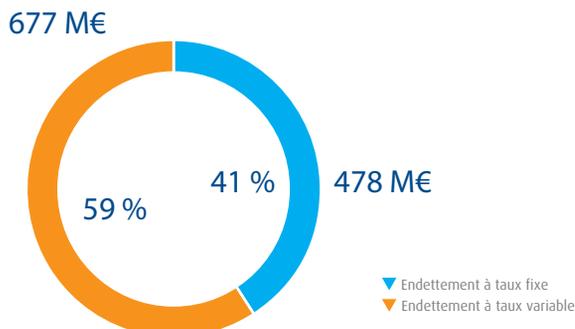
La structure de l'endettement brut du Groupe au 31 décembre 2016, par nature de taux et échéance se présente comme suit :

#### TAUX

Comme présenté à la section 6.4.3 « Risques de taux d'intérêt » du présent document de référence, l'endettement financier brut à taux variable représente, au 31 décembre 2016, 677 millions d'euros soit 59 % 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 400 millions d'euros à échéance en 2018, 2019 et 2020 et pour NCC à hauteur de 35 millions de dollars à échéance en 2017 et 2018.

#### ENDETTEMENT TAUX FIXE/TAUX VARIABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016 (en millions d'euros)



#### ÉCHÉANCE

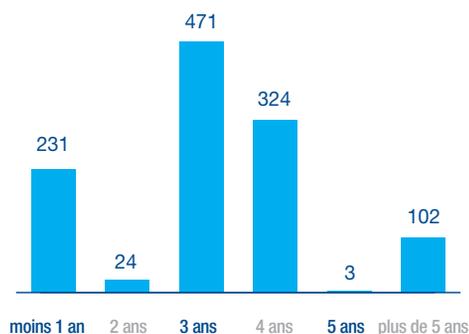
La maturité moyenne au 31 décembre 2016 est légèrement inférieure à trois ans.

L'échéancier de la dette brute net de l'impact IAS 39 est le suivant :

- l'endettement à moins d'un an correspond à la première échéance du PPUS de Vicat SA (135,3 millions d'euros), aux échéances de remboursement de l'emprunt de Sococim au Sénégal (35,8 millions d'euros), de Jambyl Cement (6,7 millions d'euros), de Sinaï Cement Company en Égypte (3,9 millions d'euros), de Gulbarga (1,3 million d'euros) et de Vigier en Suisse (1,9 million d'euros) ;
- l'échéance de 2018 correspond aux remboursements des emprunts de Sinaï Cement Company en Égypte (9,8 millions d'euros), de Jambyl Cement (6,8 millions d'euros), de Gulbarga (1,3 million d'euros) et de Vigier en Suisse (1,9 million d'euros) ;
- en 2019, les tombées correspondent pour l'essentiel aux échéances du Crédit Syndiqué de Vicat SA (465,0 millions d'euros), aux échéances des lignes de Gulbarga (1,3 million d'euros) et de Vigier en Suisse (1,8 million d'euros) ;
- l'échéance du PPUS de Vicat SA (173,4 millions d'euros), du Crédit Syndiqué (133,2 millions d'euros) et de la ligne de crédit (4,7 millions d'euros) de Vigier en Suisse et le remboursement de l'emprunt de Gulbarga (1,2 million d'euros) représentent la quasi-totalité de l'échéance de 2020 ;
- après 2021, les 99,7 millions d'euros (nets de l'impact IAS 39 5,3 millions d'euros) se répartissent pour l'essentiel de la façon suivante :
  - pour Vicat de la tombée du PPUS (2022), soit 90,7 millions d'euros,
  - pour Gulbarga, 5,7 millions d'euros répartis de 2021 à 2025.

Voir échéancier du 6.4.5. du présent document de référence.

### ÉCHÉANCIER DE L'ENDETTEMENT BRUT AU 31 DÉCEMBRE 2016 *(en millions d'euros)*



### 2.3.3.4. Endettement net (hors option de vente)

L'endettement net du Groupe s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	Variation
Endettement brut	1 154	1 273	- 9,3 %
Trésorerie et équivalent de trésorerie	243	254	- 4,6 %
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>912</b>	<b>1 018</b>	<b>- 10,5 %</b>

Le ratio endettement financier net/capitaux propres (*gearing*) s'élève à 36,9 % à fin 2016 contre 40,3 % au 31 décembre 2015.

Le ratio endettement financier net/EBITDA s'élève à 1,99 à fin 2016 contre 2,29 à fin 2015.

Au total, le Groupe dispose d'un montant total de 602 millions d'euros correspondant aux lignes de financement non utilisées (359 millions d'euros) et à la trésorerie disponible (243 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 2016, après une période d'investissements industriels et financiers soutenus s'améliorent donnant ainsi au Groupe une structure financière solide et une flexibilité satisfaisante.

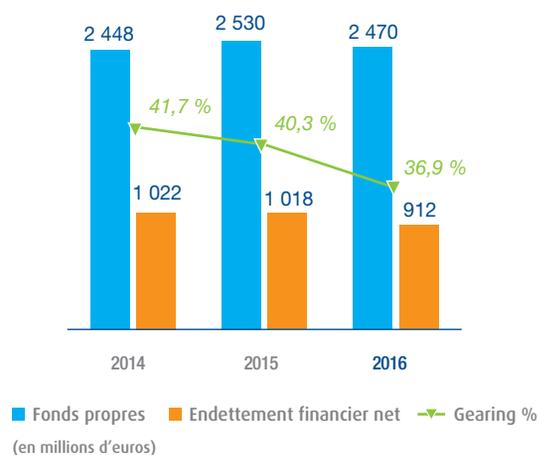
De 1999 à 2003, période active d'acquisitions pour le Groupe, le ratio de *gearing* a été compris entre 50 % et 70 %. Sa moyenne est par ailleurs ressortie, sur les cinq dernières années, à 42,5 %. L'année 2016, s'inscrit donc dans la continuité de la ligne stratégique fixée. L'objectif du Groupe est, de réduire son endettement et d'améliorer ces ratios en bénéficiant de la génération du *cash flow* libre du fait de la fin du programme d'investissement industriel de capacité. 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

### 2.3.3.3. Excédents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités (90 millions d'euros au 31 décembre 2016) 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 (153 millions d'euros au 31 décembre 2016).

La trésorerie est gérée pays par pays, sous le contrôle de la Direction financière du Groupe, avec des systèmes de centralisation (*cash pooling*) en France, aux États-Unis et en Suisse. 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.

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. Dans le contexte actuel de liquidité et de coûts des marchés de financement, une attention toute particulière sera portée à l'utilisation de la trésorerie du Groupe et à l'impact sur son niveau d'endettement.



### 2.3.4. 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 2016 et 2015 :

(en millions d'euros)	2016	2015
Engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations	21,3	20,4
Avals et cautions donnés	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>21,3</b>	<b>20,4</b>

Au 31 décembre 2016, les engagements hors bilan donnés par le Groupe s'élevaient à 21,3 millions d'euros (20,4 millions d'euros au 31 décembre 2015) et concernent les obligations contractuelles relatives

aux investissements industriels. Ces engagements correspondent essentiellement à des investissements d'amélioration et d'aménagement des installations industrielles en Turquie, en Suisse et en France.

## 2.4. 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.

Depuis 2006, le Groupe a doublé ses capacités de production de ciment, soit par l'augmentation de la capacité de ses cimenteries, soit par croissance externe ou encore par la création d'usines *greenfield* au Kazakhstan ou en Inde.

La plupart de ces augmentations de capacité ayant été réalisées dans les pays émergents, elles auront permis de déplacer le centre de gravité du Groupe vers les pays émergents qui représentent désormais plus de 70 % de la capacité globale du Groupe contre 44 % en 2006.

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 2.3 « Trésorerie et capitaux » du présent document de référence, les besoins financiers liés aux investissements industriels sont couverts par les ressources propres du Groupe.

### 2.4.1. INVESTISSEMENTS RÉALISÉS

Le tableau ci-dessous présente les principaux investissements réalisés par le Groupe ces trois dernières années par activité :

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité	2014 retraité
Ciment	118	140	170
Béton & Granulats	61	31	44
Autres Produits & Services	20	10	13
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>181</b>	<b>227</b>
<i>Dont investissements financiers</i>	63	19	74

### 2.4.1.1. Principaux investissements réalisés en 2016

Le montant total des investissements industriels réalisés en 2016 s'est élevé à 136 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers s'élevaient quant à eux à 63 millions d'euros en 2016 et correspondent pour l'essentiel à des acquisitions ciblées visant à améliorer la couverture du marché du béton prêt à l'emploi (BPE) en France et aux sommes supplémentaires consignées dans le cadre du litige subi par Bharathi Cement en Inde (voir section 7.3 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de référence).

#### Ciment : 89 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : les investissements ont eu principalement pour but le maintien de l'outil de production aux meilleurs standards de performance économique et environnementaux.
- **Turquie** : l'extension des capacités de production de clinker et de broyage ciment de l'usine de Bastas a été finalisée au courant de l'année 2016.
- **États-Unis** : les investissements réalisés ont permis de renforcer les performances industrielles et environnementales des installations.
- **Égypte** : le Groupe a construit des locaux d'hébergement de son personnel et de ses sous-traitants permettant une amélioration des conditions de sécurité de ses opérations dans le Sinaï.
- **Inde** : les investissements ont principalement porté sur l'amélioration du dispositif logistique des usines.

#### Béton & Granulats : 29 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : les investissements ont essentiellement consisté à l'optimisation du dispositif industriel ainsi qu'au renouvellement des réserves minérales.
- **Sénégal** : le Groupe a augmenté la capacité de production de ses installations de granulats basaltiques sur le site de Diack.

**Autres Produits & Services** : les investissements réalisés ont principalement consisté en l'augmentation de capacité et l'amélioration des dispositifs logistiques de l'activité Préfabrication en Suisse.

### 2.4.1.2. Principaux investissements réalisés en 2015

Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35 présentées au chapitre 7.2 du présent document de référence.

Le montant total des investissements industriels réalisés en 2015 s'est élevé à 162 millions d'euros. Ils sont présentés ci-après pour chacun des principaux métiers du Groupe. Les investissements financiers

s'élevaient quant à eux à 19 millions d'euros en 2015 et correspondent pour l'essentiel aux sommes consignées dans le cadre du litige subi par Bharathi Cement en Inde (voir section 7.3 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de référence).

#### Ciment : 126 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : en 2015, les investissements ont eu principalement pour but le maintien de l'outil de production aux meilleurs standards de performance.
- **Turquie** : les investissements ont majoritairement consisté en l'extension des capacités de production de clinker et de broyage ciment de l'usine de Bastas.
- **Égypte** : le Groupe a construit deux broyeurs à charbon lui permettant de disposer de l'énergie la plus compétitive sur le marché.

#### Béton & Granulats : 31 millions d'euros d'investissements industriels

- **France** : le Groupe a finalisé la mise en place du progiciel de gestion SAP pour les activités Béton & Granulats. Les autres investissements ont concerné le maintien de l'outil de production et l'extension des réserves de granulats.
- **Suisse** : les investissements ont essentiellement porté sur l'extension et l'accessibilité des réserves de granulats ainsi que le maintien de l'outil de production.

**Autres Produits & Services** : les investissements réalisés ont principalement porté sur le maintien et le renouvellement de l'outil de production ainsi que l'optimisation des flux logistiques.

## 2.4.2. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS ET EN PROJETS

Le Groupe entend désormais tirer parti de ses fortes positions de marché et de la qualité de son outil industriel pour progressivement maximiser sa génération de *cash flows* libres et réduire son niveau d'endettement. Les investissements viseront à optimiser l'outil industriel récemment mis en place, à maintenir et renouveler son outil industriel et ses réserves minérales et réduire continuellement ses coûts de revient. Des acquisitions ciblées pourront permettre une meilleure couverture des marchés du BPE et du granulats le cas échéant.

Dans ce cadre, le montant global des investissements industriels devrait se situer dans une fourchette de 150 à 180 millions d'euros pour l'année 2017, les 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 ;
- **Suisse** : l'année 2017 verra la finalisation de l'extension de capacité de l'activité Préfabrication Rail ainsi que des augmentations de capacités et la mise à niveau de certaines installations de BPE et de Granulats ;

- **Sénégal** : optimisation des installations électriques visant à renforcer la fiabilité de l'approvisionnement et la diminution des coûts de revient.
- **Turquie** : les investissements permettront l'extension des réserves minérales de l'usine de Konya et la fiabilisation de son approvisionnement électrique.

- **Inde** : investissements dans le dispositif industriel de distribution visant à améliorer la position concurrentielle du Groupe sur les marchés en croissance.

## 2.5. PERSPECTIVES ET OBJECTIFS

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 6 « Facteurs de risques » du présent document de référence 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.

### 2.5.1. PERSPECTIVES D'ACTIVITÉ SUR LES MARCHÉS DU GROUPE

Le Groupe rappelle les éléments d'appréciation sur ses différents marchés communiqués lors de la publication des résultats 2016.

En ce qui concerne chacune des régions, le Groupe souhaite fournir les éléments d'appréciation suivants :

- **En France**, le Groupe s'attend à une poursuite de l'amélioration progressive de la situation macro-économique et du contexte sectoriel. Il est à noter que le premier semestre devrait être affecté par une base de comparaison défavorable liée aux conditions climatiques. Dans ce cadre, les volumes devraient s'inscrire, sur l'ensemble de l'exercice, en très légère progression dans un environnement prix qui devrait légèrement s'améliorer.
- **En Suisse**, l'activité devrait bénéficier d'un effet de base de comparaison plus favorable et de la reprise des travaux d'infrastructures. Les volumes devraient rester stables dans un environnement prix plus favorable.
- **En Italie**, compte tenu d'une situation macro-économique toujours difficile, les volumes devraient se stabiliser au cours de l'exercice à un niveau de consommation historiquement bas. Quant aux prix de vente, compte tenu des dernières opérations de consolidation sur ce marché et de la politique commerciale sélective du Groupe, ceux-ci pourraient être légèrement mieux orientés.
- **Aux États-Unis**, les volumes devraient de nouveau s'inscrire en progression, en ligne avec le rythme du redressement sectoriel du

pays. Quant aux prix de vente, ceux-ci sont attendus en hausse sur les deux zones dans lesquelles le Groupe opère.

- **En Turquie**, dans un contexte géopolitique qui offre peu de visibilité, le marché devrait rester globalement bien orienté. Le Groupe devrait tirer profit de ses fortes positions sur le plateau anatolien et de l'efficacité de son outil industriel. Quant aux prix de vente, ceux-ci devraient rester volatils dans un environnement concurrentiel plus tendu.
- **En Inde**, le Groupe reste très confiant quant à sa capacité à tirer pleinement profit de la qualité de son outil industriel, de ses équipes et de ses positions sur un marché qui devrait bénéficier cette année de la poursuite de la reprise de l'environnement macro-économique et plus particulièrement des investissements dans les infrastructures. Dans un contexte qui devrait être favorable à la croissance de la consommation cimentière, les prix, s'ils s'annoncent toujours très volatils, devraient au global être bien orientés sur l'ensemble de l'exercice.
- **Au Kazakhstan**, le Groupe pourra s'appuyer sur la qualité de son outil industriel et de ses équipes dans un environnement attendu en amélioration.
- **En Afrique de l'Ouest**, le marché devrait rester dynamique au cours de cet exercice qui devrait permettre d'enregistrer une progression des volumes vendus. Compte tenu de l'environnement concurrentiel, les prix devraient rester volatils.
- **En Égypte**, suite à la très forte dévaluation intervenue au mois de novembre 2016, le Groupe s'attend à une baisse sensible de ses performances financières, dans un contexte sectoriel qui devrait néanmoins être bien orienté, tant en termes de volumes que de prix.

### 2.5.2. OBJECTIFS DU GROUPE

Sur l'exercice 2017, le Groupe s'attend à une amélioration de ses performances, s'appuyant sur la poursuite de la croissance aux États-Unis, en France, en Inde et au retour à la croissance en Europe (hors France) et au Kazakhstan. Ces éléments devraient permettre de compenser la hausse attendue des coûts de l'énergie et la baisse de la rentabilité en Égypte, compte tenu de la très forte dévaluation intervenue fin 2016.

Dans ce contexte, le Groupe poursuivra en 2017 sa politique d'optimisation de ses cash-flows et de réduction de son niveau d'endettement.





Convoyeur de la cimenterie de Ragland en Alabama (États-Unis).

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES

# 3

<b>3.1.</b>	<b>UNE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE AU SERVICE DE LA « CONSTRUCTION DURABLE »</b>	<b>66</b>	<b>3.4.</b>	<b>LA RSE EN CHIFFRES</b>	<b>90</b>
3.1.1.	Une démarche intégrée, certifiée et reconnue par ses parties prenantes	66		Responsabilité environnementale	90
3.1.2.	Une responsabilité liée à ses activités et à ses produits	68		Responsabilité sociale	92
<b>3.2.</b>	<b>UNE RESPONSABILITÉ SOCIALE AU SERVICE DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS DU GROUPE</b>	<b>77</b>	<b>3.5.</b>	<b>MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING</b>	<b>93</b>
3.2.1.	Une responsabilité basée sur les valeurs du Groupe et sur la qualité des relations sociales	77	<b>3.6.</b>	<b>RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>93</b>
3.2.2.	Une responsabilité liée au management des ressources humaines	78	<b>3.7.</b>	<b>RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE LA SOCIÉTÉ EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET SALARIALE (ARTICLE 227-37-1 DU CODE DE COMMERCE)</b>	<b>96</b>
<b>3.3.</b>	<b>NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE AU SERVICE DE SES TERRITOIRES D'IMPLANTATION</b>	<b>87</b>			
3.3.1.	Partenaire économique de confiance engagé dans une logique d'économie circulaire	87			
3.3.2.	Acteur local et solidaire	88			

Le rapport, objet du présent chapitre, présente la performance de la politique RSE du groupe Vicat sur la base des indicateurs choisis au regard de l'impact de ses activités sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs.

En 2016, dans le cadre de sa stratégie globale, le Groupe a affiné ses priorités RSE comme la lutte contre le changement climatique ou encore la préservation de la biodiversité en impliquant encore davantage ses parties prenantes : car ce dialogue est considéré comme participant à mieux appréhender la transformation de la Société et donc de celles de ses marchés.

La définition de ses priorités a donné lieu à l'élaboration de feuilles de route, de plans d'actions mis en œuvre en 2016 et destinés à être déployés en 2017. Ils concernent la limitation des impacts

environnementaux, la préservation du capital naturel vers une économie circulaire et sobre en carbone, l'apport de solutions constructives et de mobilité durables, la préservation de la santé des collaborateurs et la contribution du Groupe au développement local économique de ses territoires d'implantation.

Les informations détaillées ci-après répondent à l'obligation de transparence du Groupe conformément aux dispositions de l'article R. 225-105-1 du Code de commerce. Elles ont été vérifiées par le cabinet Grant Thornton en qualité d'organisme tiers indépendant qui a délivré une attestation de présence et émis un avis sur la sincérité de ces informations.

## 3.1. UNE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE AU SERVICE DE LA « CONSTRUCTION DURABLE »

La démarche RSE du Groupe résulte d'une cohérence d'ensemble où les différents volets sont interdépendants. Naturellement, pour le groupe Vicat exercer sa responsabilité d'entreprise revient à assumer sa pérennité économique en s'assurant que ses activités comme ses produits répondent aux enjeux d'une construction durable. La construction durable c'est d'abord une construction inscrite dans l'économie circulaire réduisant sa ponction sur les ressources naturelles et engagée dans le développement de filières de matériaux issus du recyclage. La construction durable c'est aussi une construction respectueuse de la biodiversité. La construction durable c'est enfin une construction bas-carbone tournée vers le développement des énergies renouvelables, de la substitution et prescrivant des solutions constructives et de mobilité durables. Ainsi, la démarche de responsabilité du groupe Vicat continue d'être intégrée à l'ensemble de ses *process* et bénéficie d'une véritable reconnaissance soit dans le cadre de certifications soit de la part de l'ensemble de ses parties prenantes.

### 3.1.1. UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE, CERTIFIÉE ET RECONNUE PAR SES PARTIES PRENANTES

#### 3.1.1.1. Une organisation opérationnelle responsable et un système de management au service de la « construction durable »

Le groupe Vicat est un industriel responsable soucieux, dans le périmètre de ses activités, du bon fonctionnement des systèmes de management mis en place destinés à garantir l'implication de tous ses collaborateurs et l'amélioration continue de ses performances industrielles et environnementales dont le lien, entre elles, a toujours été tenu.

Ainsi, la prise en compte des impacts des activités du Groupe dans les domaines de l'environnement, la sécurité, la qualité, l'énergie résulte d'abord d'une veille réglementaire et scientifique active à tous les niveaux du management opérationnel, des équipes administratives et financières et des Directions associées. L'ensemble des règles opposables aux activités du Groupe lui sont le plus souvent notifiées par le biais d'autorisations, de permis d'exploitation et/ou de licences locales dont il s'assure du respect le plus strict.

Les moyens tant humains que matériels consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions permettent de maîtriser les émissions en deçà des limites prescrites par les différentes législations. En 2016, le montant des investissements est à 17,3 millions d'euros

(vs montant des investissements en 2015 de 18,6 millions d'euros). Le montant des provisions constituées en matière d'environnement est présenté dans les comptes consolidés du Groupe (note 15). Au 31 décembre 2016, elles représentent 48 millions d'euros (contre 47 millions d'euros en 2015).

Au-delà et dans le cadre de sa politique d'excellence industrielle, le Groupe s'est toujours attaché à mesurer, évaluer et prévenir ses impacts significatifs sur la base d'indicateurs pertinents comparables aux standards internationaux. L'ensemble de ces indicateurs liés aux consommations d'eau, d'énergie, des rejets de gaz à effet de serre et des déchets sont disponibles sur site car elles sont intégrées comme paramètre de production et de conduite des installations. Ils font l'objet d'un tableau récapitulatif intitulé la RSE en chiffres à la fin du présent chapitre.

L'atteinte des objectifs fixés pour chaque indicateur fait régulièrement l'objet de discussions lors des reporting mensuels ou annuels, mais également en revue de direction. La vérification de ces indicateurs donne lieu à des audits internes et externes. Ils servent à l'établissement ou à la mise en conformité de plans d'action définissant des objectifs à moyen et long terme pour limiter les impacts liés à ses activités et à ses produits et à terme renforcer la résilience et l'adaptation du Groupe au changement climatique.

C'est sur la base de ce socle commun que des plans d'action en faveur de la transition écologique comme énergétique ont été établis et mis en œuvre en tenant compte des impacts spécifiques de chacune des activités et des territoires concernés.

Pour aider les sites de production à déployer ces systèmes de management, le groupe Vicat a mis en poste, dans chaque branche d'activité, des experts reconnus en matière de santé, sécurité et d'environnement.

La qualité de son organisation et de ses systèmes de management permet au Groupe d'adhérer à des chartes de bonnes pratiques et de bénéficier de certifications pour certaines de ses unités de production dans les domaines de la sécurité, de la qualité et de l'environnement. L'activité Béton France se prépare à adhérer au référentiel RSE de l'activité Béton Prêt à l'Emploi porté par le SNBPE et l'UNICEM. Il fera en 2017 l'objet d'une labellisation par le Ministère français de l'Industrie.

Le groupe Vicat s'est engagé le 20 septembre 2016 à obtenir pour trois de ses cimenteries en France, une certification dans le domaine de l'énergie : l'ISO 50001. L'activité Ciment France (cimenteries / centre de broyage / carrière de souterraine de la Pérelle) a adhéré, en qualité d'entreprise utilisatrice, aux antennes régionales de l'association MASE. Ces sites se sont engagés dans la mise en place d'un système de management santé sécurité environnement selon le référentiel MASE.

### Activités concernées par une certification en 2016

Type de certification	Santé Sécurité	Qualité	Environnement
<b>Périmètre de la certification</b>	OSHAS 18001	ISO 9001	ISO 14001
<b>France</b>	La cimenterie de Peille Béton & Granulats Pour les APS : VPI	Les cimenteries de Peille, Créchy (2/5) Béton & Granulats Pour les APS : VPI, SIGMA BÉTON et SATM	La cimenterie de Peille Granulats Pour les APS : VPI
<b>Sénégal</b>	La cimenterie		La cimenterie
<b>Turquie</b>			1 cimenterie sur 2
<b>Inde</b>			Les 2 cimenteries

Au total en 2016, 31,3 % des cimenteries du Groupe bénéficient d'une certification dans le cadre de la norme ISO 14001.

#### 3.1.1.2. Un dialogue constant avec ses parties prenantes

La performance RSE du groupe Vicat est liée à sa capacité à associer ses parties prenantes tout au long de sa chaîne de valeur. En effet, sa démarche 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.

Depuis de nombreuses années, le Groupe s'efforce de nouer un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes au niveau local et national et ce dans chacun des pays où il opère. Il privilégie un

dialogue ouvert, qualitatif avec pour objectif de développer, co-créer des projets ou des partenariats innovants.

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.

Ce dialogue prend différentes formes et par exemple :

Parties prenantes	Principaux modes de dialogue
Collaborateurs	Le trait d'union, intranet Ligne d'écoute
Partenaires sociaux	Échanges réguliers avec les organisations représentatives du personnel Accords d'entreprises
Actionnaires, investisseurs et agences de notation	Sites institutionnels Rapport annuel, document de référence Assemblée Générale
Clients	Sites internet enseignes et produits (ByBéton) Réseaux sociaux Enquêtes consommateurs
Étudiants et jeunes diplômés	Sites internet Partenariat avec des écoles Participation à des forums
Fournisseurs	Salons professionnels, rapports RSE
Pouvoirs publics et collectivités locales	Partenariats thématiques, participation à des tables rondes et des salons
ONG et associations	Dialogue régulier, concours, actions et partenariats pédagogiques, l'organisation d'événements culturels et d'expositions temporaires

En 2016, les thématiques abordées ont été : la préservation des ressources, l'utilisation de matériaux issus du recyclage et la biodiversité, l'impact carbone de ses activités, l'innovation au service de la construction durable, la sécurité de tous, le respect des droits de l'homme. La majorité des actions et des partenariats engagés en 2015 ont été poursuivis en 2016.

D'autres actions plus ponctuelles ont eu lieu tout au long de l'année et à titre d'exemple :

- en France : les événements organisés dans le cadre du projet Ecophilopôle, l'organisation dans le cadre de la 20<sup>e</sup> édition du Printemps de Pérouges du concert sur site « Le Meilleur de l'Opéra », l'accueil de personnalités du monde de l'écologie sur le site de la réserve régionale des étangs de Creys-Mépieu (en Isère, France) en présence du Directeur de l'association naturaliste Lo Parvi ;
- au Sénégal, la participation du Groupe et de sa fondation à un colloque sur le thème de la responsabilité sociétale des organisations à travers les droits de l'homme, organisé avec l'appui de l'État sénégalais, du Conseil des investisseurs français en Afrique (CIAN), de l'Organisation internationale pour la francophonie et de l'école régionale supérieure de la magistrature ;
- en Inde, à l'occasion de la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail, l'organisation d'un concours de dessins d'enfants ;
- au Kazakhstan, à l'occasion de la Journée internationale de la Terre, les employés des sites ont planté 20 arbres à proximité de Medeu, station de sports d'hiver kazakhe. Cette initiative s'inscrit dans la démarche « Plantons des arbres pour les générations futures » lancée par l'ONG Protect Nature.

### 3.1.2. UNE RESPONSABILITÉ LIÉE À SES ACTIVITÉS ET À SES PRODUITS

Fort de son expérience industrielle, le groupe Vicat présente une bonne maîtrise environnementale de ses procédés (extraction, cuisson de la pierre à ciment, fabrication du béton prêt à l'emploi) et il exerce sa responsabilité sur l'ensemble de leurs grandes étapes, de l'approvisionnement à la mise sur le marché de ses produits en passant par la fabrication, la valorisation et le transport. Face aux défis de la préservation des ressources naturelles, de la lutte contre le réchauffement climatique, le groupe Vicat est un acteur engagé. L'année 2016 a été marquée par le développement, dans le cadre d'une économie circulaire, de la valorisation matière, la dynamique des actions en faveur de la préservation de la biodiversité et la mobilisation de ses Directions et plus particulièrement de sa Direction recherche et développement pour définir un plan bas carbone.

#### 3.1.2.1. Opérateur de la transition écologique et de la transition vers une économie circulaire

##### 3.1.2.1.1. Une gestion durable et responsable des ressources naturelles

La gestion des ressources naturelles entrant dans les procédés du Groupe est un enjeu de durabilité, une condition sine qua non pour bâtir un avenir au Groupe et notamment à ses activités extractives qui jouent un rôle déterminant dans la chaîne de valeur industrielle en vue d'une société durable. Elle est indispensable pour réduire ses incidences sur l'environnement, faire face à la raréfaction des matières premières et à la prise en compte des conséquences liées au changement climatique.

**MATIÈRES PREMIÈRES NATURELLES ET VALORISATION MATIÈRE**

Les principales matières premières utilisées par le groupe Vicat pour ses activités sont naturelles et donc prélevées dans son environnement immédiat. Cela est vrai tant pour les matières premières minérales utilisées que pour la production de clinker ou de granulats.

Le groupe Vicat tient une comptabilité précise de ses consommations et travaille à les réduire en favorisant l'emploi de matières premières de substitution aussi bien pour la production de clinker (oxydes de calcium, d'alumine ou de fer, apports de silice, valorisation de terres polluées) que pour celle des ciments (sulfo ou phosphogypses, recyclage de déchets minéraux des carrières) ou encore celle des granulats (utilisation des granulats en provenance des retours de béton frais ou de déconstruction).

Les consommations en 2016 sont les suivantes :

- pour la fabrication du clinker, les consommations de matières premières ressortent à 28,4 millions de tonnes (vs 25,9 millions de tonnes en 2015) dont près de 2,7 % de matières de substitution (vs 2 % en 2015) ;
- pour la fabrication des ciments, 3,9 millions de tonnes d'ajouts ont été consommées. Le taux de substitution est ici en forte progression à 53,4 % d'ajouts, ce qui représente un peu plus de 10 % du ciment produit.

Au total, la part des matériaux de substitution participant à la production de ciment représente près de 14 % du ciment produit (en 2015, cette part s'élevait à près de 8 % du ciment produit).

Pour la production de granulats, ce sont 19,6 millions de tonnes de matières premières qui ont été extraites contre 18,1 millions de tonnes en 2015. Le recours au recyclage est en progression. Il dépasse cette année 4 % de la production en France et atteint 6 % de la production en Suisse.

**DÉCHETS ET CYCLE DES MATÉRIAUX**

Les activités poursuivies par le groupe Vicat sont très peu génératrices de déchets. 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. Conscient de l'enjeu majeur représenté par le traitement des déchets dans le monde, le Groupe est depuis longtemps impliqué dans une politique de valorisation de ces déchets notamment dans ses cimenteries.

En France, en 2016, le Groupe a travaillé au développement de la complémentarité de l'ensemble de ses filières ciment, béton et granulats d'abord autour de cette question des déchets puis de manière élargie dans une logique d'économie circulaire. La marque Vicat Eco-Valorisation présentée en 2016 à l'occasion du salon international Pollutec est le fruit de ce travail. Elle est destinée à répondre à cette problématique faisant des déchets des uns une ressource pour les autres (en étant acteur de la déconstruction à la reconstruction) et optant pour des circuits courts.

**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 de plus de 65 % des besoins globaux.
- **Dans l'activité Béton**, la consommation d'eau par mètre cube de béton produit s'élevant à 183 litres/m<sup>3</sup> est parfaitement en ligne avec les bonnes pratiques internationales et très en dessous des 350 litres fixés par la réglementation française comme valeur à ne pas dépasser.
- **Dans l'activité Granulats**, les systèmes de recyclage permettent de récupérer 82 % du besoin total en eau nécessaire au lavage des matériaux. La consommation spécifique par tonne d'agrégat produit est d'environ 200 litres d'eau dans les pays où l'eau est abondante. Compte tenu des restrictions d'eau dans certains pays, ce ratio tombe à 135 l/t pour le Groupe.

**Flux « Eau » en 2016 (en m<sup>3</sup> et en %)**

	Ciment	Granulats	Béton	Autres produits & Services
<b>Besoin Total en eau</b> (en milliers de m <sup>3</sup> )	<b>24 990</b>	<b>15 108</b>	<b>1 936</b>	<b>1 940</b>
Recyclé (en milliers de m <sup>3</sup> )	16 797	12 455	463	280
Taux de recyclé (en %)	67	82	24	14
<b>Prélèvements nets</b> (en milliers de m <sup>3</sup> )	<b>8 192</b>	<b>2 653</b>	<b>1 472</b>	<b>1 660</b>
Eaux de pluies (en %)	1,7	4,4	0,5	3,0
Réseau public (en %)	7,7	21,5	58,1	2,7
Forages (en %)	65,7	35,6	5,1	94,2
Plans et cours d'eau (en %)	12,1	37,3	19,0	0,0
Autres (en %)	12,7	0,2	17,3	0,0
<b>Rejets au milieu</b> (en milliers de m <sup>3</sup> )	<b>4 596</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>1 510</b>
<b>Consommation effective</b> (en milliers de m <sup>3</sup> )	<b>3 596</b>	<b>2 644</b>	<b>1 469</b>	<b>150</b>

La variation du besoin total en eau s'explique par l'évolution du niveau des performances spécifiques de chaque activité.

### 3.1.2.1.2. Une empreinte foncière préservant la biodiversité et les écosystèmes

Face au constat sans appel de la détérioration de la biodiversité mondiale dans le dernier rapport « Planète Vivante », préserver le capital naturel est une priorité pour le groupe Vicat qui concilie depuis de nombreuses années au plus près la gestion des espaces naturels (protégés ou non) avec ceux qu'il réserve à l'usage industriel. Il s'agit pour le Groupe de garantir la pérennité de ses activités sur ses territoires d'implantation.

La biodiversité (intimement liée à la notion de patrimoine et de paysage) est au cœur même du quotidien des activités du Groupe soit lorsqu'il valorise son patrimoine industriel, soit lorsqu'il exploite ses carrières et les remet en état, soit lorsqu'il soutient des actions de préservation innovantes.

#### VALORISER SON PATRIMOINE INDUSTRIEL ET GÉRER DURABLEMENT SES FORÊTS

Soucieux de son empreinte foncière, le groupe Vicat continue le recensement de l'ensemble des surfaces immobilisées pour ses activités (sites industriels, bureaux, carrières, forêts, terrains agricoles) en location ou en propriété.

Le Groupe veille à ce que les sites de ses cimenteries, de ses carrières et de ses centrales à béton soient tenus propres et s'intègrent dans leur paysage. Les cimenteries sont majoritairement entourées par un parc arboré entretenu. Les zones ouvertes à l'extraction et les voies de roulage dans les carrières sont définies en fonction des besoins en matières premières, laissant à la nature les réserves foncières constituées par le Groupe. Les surfaces imperméabilisées sur les sites de centrales à béton sont limitées aux zones de process. Aux abords de ses sites, le Groupe surveille la qualité de l'air ambiant à proximité des usines en complément des mesures visant à la réduction des émissions. Ainsi, en 2016, lors des épisodes de pic de pollution en France, le Groupe a pris toutes les dispositions possibles permettant de limiter au maximum ses

émissions atmosphériques. En Inde, les fréquentes mesures ponctuelles montrent que les concentrations autour des usines sont huit à dix fois inférieures aux normes locales.

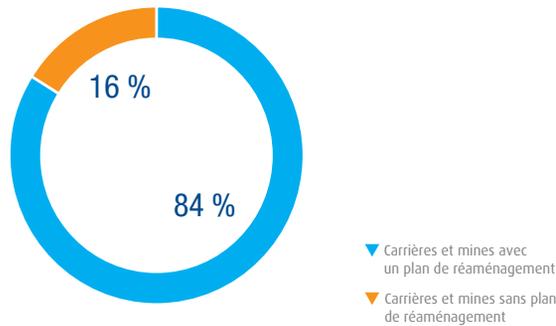
Gérer durablement ses forêts est un axe de progrès auquel le Groupe s'intéresse de près et ce en sa qualité d'important propriétaire foncier en France. Cette démarche s'inscrit parfaitement dans l'Objectif de Développement Durable n° 15 (ODD 15). Sur la base d'inventaires forestiers réalisés par des experts indépendants et à partir des données de la base Corine Land and Cover 2006 confrontés à ses données internes, le Groupe a mis en place un plan d'action pour valoriser et entretenir son patrimoine forestier, avoir une gestion durable 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 2016, la surface forestière en propriété Vicat SA est estimée à 1 778 hectares et est couverte à hauteur de 40,3 % par des plans simples de gestion.

#### MAÎTRISER L'EXPLOITATION DE SES CARRIÈRES ET LES REMETTRE EN ÉTAT

L'engagement du Groupe en faveur de la protection et de la préservation de la biodiversité est inscrit dans l'histoire de l'exploitation de ses carrières. Si leur exploitation modifie les milieux, elle contribue à la création de nouveaux habitats et favorise l'installation de nombreuses espèces. C'est à partir de ce constat que le groupe Vicat a organisé ses activités extractives en incluant dans ses études de carrières, une phase d'analyse préalable du milieu et de son environnement pour définir très en amont les meilleures techniques d'exploitation et les conditions de remise en état optimale destinées à contribuer tout au long de leur vie à la création d'habitats et à l'implantation d'espèces floristiques et faunistiques. Ces mesures de remise en état figurent dans un plan de réaménagement souvent annexé au dossier de demande d'exploiter.

### PROPORTION DE CARRIÈRES DU GROUPE VICAT DISPOSANT D'UN PLAN DE RÉAMÉNAGEMENT EN 2016 [EN %]



Le choix du type de réaménagement résulte d'un consensus avec l'ensemble des parties prenantes. Certains réaménagements ont vocation à valoriser les sols pour un nouvel usage agricole. En la matière, le groupe Vicat poursuit le déploiement d'un mode opératoire innovant. Grâce à l'agroécologie développée en partenariat avec l'ISARA-LYON et à une collaboration permanente avec les agriculteurs, le Groupe continue de restituer des terrains agricoles de qualité.

#### MENER DES ACTIONS EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ

L'expertise du Groupe est aujourd'hui largement reconnue tant par la profession que par les pouvoirs publics. À ce titre, il participe notamment à l'atelier *Natural Capital Accounting* de la plateforme « *Business and Biodiversity* » issue de la stratégie européenne pour la biodiversité 2011-2020. Il conduit, en France, pour la deuxième année, les actions définies dans son plan d'engagement volontaire reconnu en fin d'année 2015 par Madame Ségolène Royal, la Ministre de l'Environnement de l'Énergie et de la Mer, chargée des Relations internationales sur le climat. Cet engagement s'inscrit dans le cadre de la Stratégie nationale pour la biodiversité qui elle-même répond aux engagements pris par la France en tant que partie à la Convention sur la diversité biologique se fixant pour ambition de « *préserver et restaurer, renforcer et valoriser la biodiversité, en assurant l'usage durable et équitable réussir pour cela l'implication de tous et de tous les secteurs d'activité* ».

En France, l'ensemble des sites du Groupe dispose de rapports environnementaux ou d'un programme de protection de la faune et de la flore. Et un tiers des carrières granulat sont à ce jour diplômées de la « Charte Environnement des industries de carrières ». La gestion de la réserve régionale des étangs de Creys-Mépieu (en Isère, France) est un autre exemple de l'engagement du Groupe en faveur de la biodiversité, levier dynamisant pour les parties prenantes comme ses clients. Au travers de son soutien à des démarches artistiques et culturelles comme un festival du film animalier ou un concours photographique, le Groupe a su développer l'intérêt de ses parties prenantes pour la biodiversité.

Le lancement, en 2016, du projet *Odysée* dédié à la protection des pollinisateurs et des abeilles sauvages offre une nouvelle dynamique aux actions du Groupe dans ce domaine. La pollinisation assurée par les abeilles sauvages est un service écosystémique indispensable à l'environnement et à la production agricoles des territoires. Or, leur déclin est largement observé. Les actions qu'il prévoit consistent

principalement à fournir des ressources nectarifères, c'est-à-dire des prairies fleuries (avec des semences répondant au label « Végétal local »), à réaliser des inventaires et des suivis des pollinisateurs sur les sites d'exploitation et à sensibiliser le public lors de journées portes ouvertes.

#### MESURES D'ADAPTATION AUX EFFETS DU DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

La prise en compte des conséquences liées au changement climatique par le groupe Vicat et notamment après l'observation de l'augmentation des périodes sèches dans ses pays d'implantation, se traduit par des actions concrètes telles que :

- la préparation des pistes autour de l'usine de Lebec en Californie pour qu'elles restent humides au moyen d'une solution innovante ;
- l'appui de la Fondation Sococim au programme de recherche et de reboisement de la zone sahélienne du Sénégal développé par l'Université d'été organisée par l'Unité Mixte internationale « Environnement, Santé, Sociétés » en lien avec l'Agence nationale de la Grande Muraille Verte ;
- le développement d'une gamme de produits de bétons drainants conjuguant résistance mécanique et performances hydrauliques en assurant le stockage temporaire des eaux pluviales et leur restitution progressive au milieu naturel. Ces bétons sont notamment mis en place lors de projets d'aménagements urbains.

### 3.1.2.2. Acteur de la transition énergétique vers une économie sobre en carbone

#### 3.1.2.2.1. Veiller à la sobriété carbone de ses activités et la mesurer pour pouvoir agir contre le réchauffement climatique

##### EN MESURANT LA QUALITÉ DES REJETS DE SES INSTALLATIONS

Pour son activité industrielle principale, la production de clinker et de ciment, le groupe Vicat donne toujours beaucoup d'importance aux installations de filtration des rejets des cheminées qui peuvent avoir un impact sur la qualité de l'air.

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.

Afin de mesurer ses performances dans ce domaine, le groupe Vicat a choisi de se comparer sur les critères pertinents établis par le CSI (*Cement Sustainability Initiative*), composante professionnelle du *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) et utilisés par la profession, au niveau d'un *benchmark* international, que sont :

- les émissions de CO<sub>2</sub> 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<sub>x</sub> (oxydes d'azote) et de SO<sub>x</sub> (oxydes de soufre) en tant que rejets ayant un impact sur l'acidification de l'atmosphère.

Pour les rejets de poussières, de NO<sub>x</sub> et de SO<sub>x</sub>, la situation en 2016 est la suivante :

	Nombre de fours étudiés*	Émissions (t)	Émissions (g/T de clinker)		
			En 2016	En 2015	En 2014
Poussières	21	1 756	100	89	89
SO <sub>x</sub>	21	3 545	203	178	228
NO <sub>x</sub>	21	19 082	1 092	1 029	1 231

\* Le groupe Vicat compte au total 21 fours.

### Les poussières

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.

Par ailleurs, si les conditions de travail en Égypte ont permis cette année encore de pratiquer une campagne de mesures, elles n'ont pas permis de procéder à des travaux de maintenance complets. Les conditions de marche dégradée dans cette installation impactent encore fortement la moyenne du Groupe. Des opérations de maintenance sur les filtres seront réalisées dès que la situation sécuritaire dans cette zone le permettra.

### Les SO<sub>x</sub>

Pour les SO<sub>x</sub>, les principales émissions proviennent des souffres 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'adsorbant ont été réalisées dans les cimenteries de La Pérelle et de Xeuilley. Cependant, les niveaux d'abattement possibles restent limités et une demande de dérogation, soumise à une consultation publique, est en cours d'instruction pour la cimenterie de Xeuilley. Des essais ont été faits à Montalieu-Vercieu et au vu des résultats, une demande de dérogation est en cours d'instruction car les émissions de ce four sont essentiellement liées à la qualité du cru.

### Les NO<sub>x</sub>

Les émissions de NO<sub>x</sub> sont en légère hausse du fait de l'impact lié aux consommations de charbon en Égypte mais que la montée en puissance de plusieurs fours peu émissifs, comme en Inde et en Égypte. Ces nouvelles lignes ont été construites avec la technologie ILC (*In Line Calciner*) dans laquelle l'injection des combustibles dans la tour se fait au plus près de l'entrée du four pour bénéficier de conditions réductrices.

### EN MESURANT SON IMPACT CO<sub>2</sub>

Les études sectorielles faites dans l'industrie cimentière montrent que seul le CO<sub>2</sub> 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.

Les émissions de CO<sub>2</sub> des usines françaises sont soumises à quotas dans le cadre du programme européen ETS (*Exchange Trade System*). Elles sont donc suivies précisément par des plans de surveillance et vérifiées chaque année depuis 2005 par un organisme agréé indépendant. Les plans de surveillance pour la période 2013-2020 ont été revus en 2013 pour répondre aux exigences du règlement européen 601/2012 et ont été approuvés par l'administration. À partir de 2013, la mission de contrôle externe est devenue une mission d'audit et non plus une simple vérification.

La répartition des quotas pour la période 2013-2020 validée par l'UE fin 2013 est en cours de révision pour les années 2018-2020. Elle s'impose aux cinq cimenteries de ciment artificiel, aux fours à ciment prompt naturel et à l'établissement papetier du Groupe.

Les vérifications faites en France ont permis d'obtenir chaque année depuis 2005 un certificat d'assurance raisonnable sans réserve.

En France, le Groupe participe annuellement, bien que non directement membre du CSI, au renseignement de la base de données sur le CO<sub>2</sub> lancé dans le monde entier à l'initiative des Nations Unies et dans le cadre du programme GNR « *getting the numbers right* ». Cette participation se fait via l'organisation professionnelle locale. La filiale suisse (Vigier) du Groupe en fait de même et reporte ses émissions, dans ce cadre, après audit du syndicat professionnel Cemsuisse. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, un nouveau système de suivi du CO<sub>2</sub> s'inspirant de la réglementation européenne est entré en vigueur.

Enfin, des systèmes de surveillance et de reporting suivant le protocole GHG des Nations Unies sont mis en place aux USA. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, la cimenterie de LEBEC en Californie est soumise à la réglementation AB 32 du *California Air Resources Board* (CARB) sur les émissions de gaz à effet de serre.

Pour le groupe Vicat, ce sont les émissions directes de CO<sub>2</sub> (issues de la consommation de combustibles fossiles et de la décarbonatation des matières premières) des cimenteries qui constituent le principal indicateur de performances en tant que CO<sub>2</sub> brut.

C'est ce qui ressort clairement du bilan de gaz à effet de serre réalisé par Vicat SA pour ses activités conformément à son obligation réglementaire.

### ÉMISSIONS BRUTES DE CO<sub>2</sub> DES FOURS DE CIMENTERIES DU GROUPE VICAT



En 2016, les émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> augmentent d'environ 0,9 % et s'établissent à 832 kg de CO<sub>2</sub> par tonne de clinker. Cette dégradation s'explique d'une part par l'augmentation des tonnes produites et d'autre part par le recours au charbon compte tenu de la moindre disponibilité d'autres combustibles et notamment en Égypte où le Groupe se devait d'assurer l'indépendance énergétique de sa cimenterie.

Le total des émissions directes et indirectes (liées à la production et à la consommation d'électricité) du Groupe ressort à environ 15,7 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> auxquelles s'ajoutent 535 milliers de tonnes de CO<sub>2</sub> liées à l'usage de la biomasse (contre un peu moins de 14 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> en 2015 auxquelles s'ajoutaient 458 milliers de tonnes de CO<sub>2</sub> liées à l'usage de la biomasse).

#### Émissions directes et indirectes de CO<sub>2</sub> en 2016

(en milliers de tonnes)	CO <sub>2</sub> total direct et indirect
Ciment	15 647
Béton & Granulats	53,8
Autres Produits & Services	6,5
<b>TOTAL</b>	<b>15 707</b>

#### 3.1.2.2.2. Améliorer l'efficacité et l'efficience énergétique de ses procédés

Le Groupe a intégré dans sa politique générale la minimisation de ses consommations énergétiques. Cela passe par un travail permanent sur les installations de production, de leur conception à leur exploitation.

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 Groupe alloue une part importante de ses investissements industriels à l'amélioration de sa productivité énergétique : en utilisant les meilleures technologies pour ses systèmes de cuisson industriels, le Groupe a amélioré les bilans thermiques de ses fours de cimenterie et donc diminué ses émissions de CO<sub>2</sub>.

L'ensemble de ces actions concourt aujourd'hui à faire du groupe Vicat, au vu des données disponibles les années passées, l'un des cimentiers les plus performants en termes de consommation spécifique d'énergie thermique et électrique et par conséquent d'émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> directe et indirecte dans la production de clinker.

Sur l'année 2016, le bilan thermique ressort à 3,546 GJ/tonne, ce qui représente une très légère hausse de 0,3 % par rapport à 2015 (dont le bilan thermique s'élevait à 3,534 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 103,4 kWh/tonne de produit cimentier (agrégat obtenu en faisant la somme du clinker produit et des ajouts au ciment). Ce ratio reste stable par rapport à l'année précédente et place le groupe Vicat dans le milieu de la fourchette du *benchmark* international.

La consommation d'électricité pour les sites de production consolidés dans ce rapport (cimenteries, carrières, centrales à béton, papeterie, usines de préfabrication) est de 2 332 GWh soit 8 395 TJ.

**Consommation d'électricité des sites de production du Groupe en 2016 (en GWh)**

	2016	2015	2014
Ciment	2 216	2 029	2 030
Granulats	47,9	44,7	45,1
Béton	23,3	25,3	26,4
Autres Produits & Services	44,7	46,0	44,9
<b>TOTAL</b>	<b>2 332</b>	<b>2 146</b>	<b>2 147</b>

Le Groupe a mis en place un système d'effacement sur l'ensemble de ses cimenteries françaises et sur son centre de broyage. 250 t, c'est le volume de CO<sub>2</sub> économisé grâce aux opérations d'effacement de 265 MWh sur le réseau électrique français en 2016 contre 105 t c'est le volume de CO<sub>2</sub> économisé grâce aux opérations d'effacement de 115 MWh sur le réseau électrique français en mai 2015 dans l'une de ses usines ; soit l'équivalent de 2 085 000 km parcourus par une voiture pour l'année 2016.

La filiale transport française du groupe Vicat s'est tenue informée du programme « Objectif CO<sub>2</sub>, les transporteurs s'engagent » et a adopté les mesures les plus pertinentes pour abaisser son bilan carbone émis à la tonne transportée. Elle apporte à sa flotte de camions toutes les améliorations utiles et forme ses chauffeurs à l'éco-conduite.

L'année 2016 a également été marquée, en France, par les événements suivants :

- la mise en service d'un nouvel embranchement ferroviaire et d'une installation de chargement de ciments en vrac (Cimenterie de Créchy) dans le cadre de la politique d'investissement durable menée par le Groupe ; et
- la poursuite de la création d'une plateforme multimodale embranchée voie d'eau sur le Port Edouard Herriot (région de Lyon en France), dans le cadre du développement de son maillage territorial indispensable à la promotion de sa nouvelle offre globale de service de la déconstruction à la construction en passant par la valorisation.

### 3.1.2.2.3. Augmenter le taux de remplacement des énergies fossiles par des combustibles de substitution et investir dans les énergies renouvelables

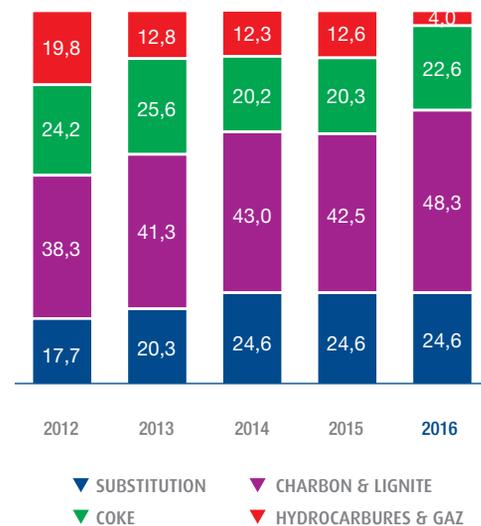
#### TAUX DE SUBSTITUTION

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<sub>2</sub>.

L'utilisation des combustibles de substitution a représenté, en 2016, une proportion assez stable de 24,6 % de la consommation globale de combustibles. La part de biomasse en valeur est en progression de 6,7 %, mais en spécifique (à la tonne clinker), elle est en légère baisse et s'élève à 8,3 % contre 8,7 % en 2015. Cette situation ne reflète pas la tendance à l'amélioration sensible de cette part biomasse dans les combustibles de ce que l'on constate dans certains pays. En France, par exemple, le taux de substitution pour la production de ciments artificiels atteint pratiquement 50 % en 2016 dont près de la moitié est réalisée avec des combustibles issus de la biomasse. La Suisse a réalisé un record pour le Groupe et atteint un taux de substitution de 90 % dont 30 % des combustibles de substitution sont issus de biomasse.

#### ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DES COMBUSTIBLES (ACTIVITÉ CIMENT EN %)



**ÉNERGIES RENOUVELABLES**

Les combustibles fossiles constituant le premier facteur humain du changement climatique, il est préférable de les laisser pour l'essentiel sous la terre, là où ils sont. En plus de réduire les risques climatiques la poursuite du développement et l'adoption massive et rapide des inventions dans le domaine des énergies renouvelables devraient améliorer la santé humaine, renforcer ses économies et créer des emplois. Les pays dans lesquels le Groupe opère ont déjà entamé la transformation de leurs systèmes traditionnels d'approvisionnement en énergie. Dans la continuité du projet mené au Sénégal pour l'exploitation d'une centrale photovoltaïque destinée à répondre aux besoins propres en énergie électrique de la cimenterie de Rufisque, le Groupe a décidé d'équiper son centre de broyage à Fos-Sur-Mer de panneaux photovoltaïques.

**3.1.2.3. Prescripteur de solutions constructives et de mobilité durables****3.1.2.3.1. S'organiser pour répondre aux besoins émergents des grandes métropoles et leur proposer de nouveaux services dans ses champs d'actions traditionnels****PRODUCTEUR DE PRODUITS NORMES**

La très grande majorité des produits élaborés et commercialisés par le Groupe obéissent à des règles de normalisation locales. Ceux-ci sont contrôlés dans le cadre de procédures internes ou externes et ce, pour toutes les activités.

**RESTAURATEUR DU PATRIMOINE BÂTI ET FACILITATEUR DE LA CRÉATIVITÉ ARCHITECTURALE**

Le groupe Vicat porte une attention toute particulière aux questions du patrimoine bâti. Depuis, six ans, le Groupe est présent aux côtés de l'association du Geste d'Or, pour accompagner les différents acteurs investis dans la rénovation du patrimoine et depuis deux ans, le Groupe fait partie du Cercle des Partenaires du patrimoine. La remise des prix 2016 s'est effectuée lors du Salon international du patrimoine culturel au mois de novembre dernier, au Carrousel du Louvre, à Paris. Le thème était orienté autour des chantiers remarquables du patrimoine (dont la restauration de la façade du Palais Baréty, à Nice). Quatre d'entre eux, réalisés à l'aide d'un ciment Prompt-Up de Vicat, ont été récompensés.

**PORTEUR DE SOLUTIONS CONSTRUCTIVES VERTUEUSES POUR LA CONSTRUCTION DE BÂTIMENTS NEUFS ET LA RÉNOVATION DE LOGEMENTS ANCIENS**

À l'échelle mondiale, la consommation énergétique finale des bâtiments a augmenté d'environ 1 % par an depuis 2005 et de 3 % par an pour l'électricité. De plus ; collectivement, le secteur du bâtiment serait responsable d'environ 40 % de l'utilisation des ressources mondiales. C'est la raison pour laquelle le groupe Vicat est présent dans plusieurs groupes de travail qui s'impliquent sur ces sujets. Il apporte sa

contribution par la mise au point de matériaux de construction ou de systèmes constructifs éco-conçus toujours plus performants qui améliorent l'efficacité énergétique des bâtiments ou des infrastructures.

Le centre technique Louis Vicat installé en France à l'Isle d'Abeau dans l'Isère regroupe les principaux moyens de recherche du groupe Vicat. Son centre collabore avec plusieurs autres centres de recherche publics et privés (CEA, INES, INPG, laboratoires des Écoles d'architecture et des universités, laboratoires de ses clients du BTP). Il dépose régulièrement des brevets pour faire évoluer les produits du Groupe dans le sens d'une adaptation au besoin d'efficacité énergétique des constructions.

Membre fondateur en 2007 du pôle Innovations Constructives (PIC), le groupe Vicat l'a présidé durant six ans. Ce pôle d'excellence en Isère (France) regroupe un réseau d'acteurs de la filière de la construction (industriels, institutionnels, architectes, PME/TPE, artisans, les Grands Ateliers de l'Isle d'Abeau, Écoles d'architecture, ENTPE, CFA BTP, etc.). Il vise à accélérer la diffusion des innovations dans le secteur de la construction pour répondre principalement aux enjeux de la transition énergétique.

Le groupe Vicat maintient son implication dans le fonctionnement de l'association ASTUS-construction dont la présidence est assurée par l'un des collaborateurs du Groupe. ASTUS-construction est une des plateformes françaises bâtiment-énergie du Plan Bâtiment Durable.

Le groupe Vicat est membre actif du cluster rhônalpin INDURA (INfrastructures DURables Rhône-Alpes) qui vise à faire émerger des solutions énergétiquement performantes dans le domaine des infrastructures.

Le groupe Vicat contribue au projet COMEPOS, coordonné par le CEA. Il consiste à développer le concept de maison individuelle à énergie positive tous usages avec une réelle maîtrise des surcoûts, dans le cadre de l'évolution de la réglementation thermique à l'horizon 2020. Démarré en 2013 pour 5 ans, il porte sur l'étude de 25 maisons ainsi conçues et construites, réparties sur toute la France métropolitaine afin de valider leur performance en conditions réelles d'utilisation. Ce projet contribuera à la réduction de la consommation d'énergie dans le secteur du logement individuel et permettra par la réalisation d'une analyse du cycle de vie d'étudier à quels points les concepts développés sont également performants sur les autres aspects environnementaux.

Le groupe Vicat continue de soutenir un certain nombre de programmes de rénovation énergétique tels que celui initié par l'association CURE (*Coalition For Urban Renewal Excellence*) en Californie.

L'initiative de sa filiale VPI est à souligner. En France, depuis septembre 2014, les travaux de rénovation énergétique des bâtiments bénéficient d'aides publiques à condition qu'ils soient réalisés par des entreprises labellisées RGE (Reconnu Garant de l'Environnement). Pour aider ses clients applicateurs à obtenir cette labellisation, VPI a signé un partenariat avec l'Académie de la Performance et de l'Efficacité Énergétique (APEe) qui a proposé en 2016 plusieurs sessions de formation.

Fruit des travaux communs de Creabéton Matériaux, filiale suisse du groupe Vicat et de la Haute école du paysage d'ingénierie et

d'architecture de Genève (Hépi), le Groupe a breveté un système autoportant de façades végétales ventilées qui intègre un support en béton à haute performance pour répondre aux problématiques d'aménagement urbain et de changement climatique en jouant notamment le rôle d'un climatiseur naturel. Les premiers murs Skyflor seront bientôt mis en place au Danemark, en Allemagne, en Autriche et au Pays-Bas dans les villes de ses nouveaux partenaires.

En 2016, le groupe Vicat a participé à de nombreux salons pour promouvoir sur ses territoires d'implantation son offre globale d'économie circulaire sous la marque Vicat Eco-Valorisation. À ce titre, il était notamment présent au colloque Territoires et Habitat Responsable, à la remise du Trophée *In City* récompensant des solutions concrètes, innovantes et efficaces pour une nouvelle manière de fabriquer la ville et au Salon international de Pollutec.

En 2015, le groupe Vicat était entré au capital de Transpolis SAS. Le projet de cette société qui regroupe des actionnaires publics et privés, est de bâtir une ville laboratoire dédiée à la mobilité urbaine. Un terrain de 80 hectares dans l'Ain, en Auvergne Rhône Alpes a été acquis pour ce projet. Le Groupe dispose avec cet outil d'un moyen de test à l'échelle 1 pour des solutions constructives adaptées aux questions de mobilité de demain. En termes de méthodologie, le groupe Vicat peut y travailler dans un esprit collaboratif avec les autres industriels ou PME partenaires de ce démonstrateur.

#### 3.1.2.3.2. Innover et proposer des produits destinés à aider à lutter contre le réchauffement climatique

Pour alimenter sa réflexion relative aux conditions du passage à une économie décarbonée, le groupe Vicat a choisi d'être membre associé du Shift Project, *think tank* spécialiste reconnu de la transition énergétique. Créé en 2010 par Jean-Marc Jancovici, le *Shift* qui associe un réseau de 45 experts scientifiques internationaux et 14 groupes (acteurs du monde économique), se veut avant tout une force de proposition d'intérêt général dans un contexte où peinent à émerger des scénarios de transition viables à la fois pour les ressources de la planète et pour soutenir une économie stable.

Les recherches du Groupe sont orientées vers le développement de ciments et de bétons innovants (possédant des propriétés mécaniques

et une durabilité équivalentes ou supérieures à ceux existants) pour accompagner la recherche de solutions constructives à plus faible empreinte énergétique et carbone. Pour mener à bien ces travaux, le Groupe mobilise des moyens humains importants et des équipements de dernière technologie. Il suit également le développement d'un outil multicritères nommé BETon Impacts Environnementaux (BETie) qui lui permettra de générer des Fiches de Déclaration Environnementales et Sanitaires destinées aux utilisateurs de ses produits qui souhaitent évaluer de façon spécifique la qualité environnementale de leurs projets de bâtiments.

Le groupe Vicat poursuit sa démarche d'analyse du cycle de vie de ses produits en tenant compte à la fois du CO<sub>2</sub> émis par ses *process* mais aussi de leurs performances énergétiques et de la recarbonatation de ses produits finaux pendant leur utilisation et après usage. Ce phénomène peu connu fait naturellement du béton un matériau puits de carbone.

À ce jour, le Groupe dispose déjà du ciment prompt à faible empreinte carbone.

En complément des solutions constructives décarbonées, et grâce à ses recherches, le Groupe a récemment mis au point l'*Alpenat Up*, préparé à partir de matières premières naturelles locales, avec moins de calcaire et cuit à plus faible température qu'un ciment classique qui permet une réduction de près de 30 % de gaz à effet de serre.

Pour tous ses développements (comme par exemple des ciments à plus faible empreinte carbone, des mousses cimentaires isolantes, l'introduction de déchets de déconstruction dans un modèle d'économie circulaire), le Groupe agit sur le principe de l'écoconception.

Dans le cadre de ses axes de travail en faveur d'une Construction durable, figure aussi la recherche de « bétons intelligents » par leur capacité à assurer un confort thermique en été comme en hiver d'une part et à intégrer la production d'énergies renouvelables d'autre part.

## 3.2. UNE RESPONSABILITÉ SOCIALE AU SERVICE DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS DU GROUPE

### 3.2.1. UNE RESPONSABILITÉ BASÉE SUR LES VALEURS DU GROUPE ET SUR LA QUALITÉ DES RELATIONS SOCIALES

#### 3.2.1.1. La déclinaison de valeurs partagées

L'appropriation des valeurs du Groupe par ses collaboratrices et ses collaborateurs est un des facteurs clé de succès. Ces valeurs, qui ont forgé une culture d'entreprise forte, sont au nombre de cinq :

- **Vivre ensemble.** Groupe international français, le groupe Vicat a un très fort **ancrage territorial** dans les pays où il est implanté. Il est un partenaire local du développement des territoires. L'emploi local est favorisé et, dans le cadre de sa responsabilité sociétale, la maîtrise de l'impact environnemental de ses actions (matériaux locaux, écoconception, recyclage...) est une priorité ;
- **Innover ensemble.** Son **expertise technique**, ses compétences et son savoir-faire permettent au Groupe de viser l'excellence au niveau de la performance de ses matériaux, produits et services ainsi que dans leur mise en œuvre, au bénéfice de ses clients. Le Groupe anticipe et innove continuellement pour devancer et accompagner les mutations techniques, sociales et environnementales qui impactent ses marchés ;
- **Se passionner ensemble.** Depuis l'invention du ciment artificiel par Louis Vicat, la passion partagée du produit et des métiers de la construction motive chaque collaboratrice et chaque collaborateur dans leurs relations avec les parties prenantes du Groupe ;
- **S'engager ensemble.** le Groupe cultive un **engagement partenarial** et un esprit de service où la disponibilité, l'écoute, le dialogue et la coopération régissent, au sein de ses équipes, ses relations avec ses clients. Ces échanges favorisent l'efficacité et la réactivité de l'organisation. Partenaires de ses clients, le Groupe s'engage à contribuer à leur développement et à la création de valeur ;
- **Avancer ensemble.** Groupe familial fondé il y a plus de 160 ans, toujours attaché à son indépendance et œuvrant à une **pérennité responsable**, la stratégie s'écrit sur le long terme et vise notamment à capitaliser la confiance de ses partenaires privés et publics : clients, fournisseurs, donneurs d'ordre, élus, enseignants-chercheurs, etc.

Ces valeurs sont donc issues d'une philosophie humaniste incarnée par Louis Vicat, qui est à la source même de l'existence du Groupe par l'invention du ciment artificiel en 1817. Fédérés autour de cette histoire, les collaboratrices et les collaborateurs des différents pays ont un sentiment commun d'appartenance au Groupe. 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. Les responsables à tout échelon du groupe Vicat, porteurs de ces valeurs, développent un management direct et de proximité. Ils sont avant tout proches des équipes et des réalités opérationnelles. Ils entretiennent un dialogue ouvert et constant.

#### 3.2.1.2. Les mesures prises pour la promotion et le respect des droits fondamentaux au travail garantissent la grande qualité des relations sociales au sein du Groupe

Tous les pays où le Groupe est implanté 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 fait l'objet d'une attention particulière au sein de chaque société du Groupe.

En France, des formations pour les managers 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 leur management au quotidien. De même, des formations ont été initiées dans le cadre de la loi SAPIN II afin de renforcer la lutte contre la corruption.

Sous l'impulsion 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 2016.

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, toujours 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 2016, 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. Aucun événement significatif n'est venu perturber le dialogue social ou le climat social, à l'exception de la situation sécuritaire dans l'usine égyptienne du Sinaï. Les faibles taux de sortie de l'Égypte et du Mali malgré les événements de 2016 reflètent les actions du Groupe visant à prendre en compte la sûreté des équipes dans ces pays.

Au titre de l'année 2016, le périmètre retenu pour l'indicateur « Bilan des accords » se résume à la France. Au total, ce sont 48 accords qui ont été signés sur cette période.

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 2016, le groupe Vicat présente une situation maîtrisée sur cet indicateur. Il varie entre 0 % et 7,7 %, en fonction des pays. La France reste relativement constante entre 2015 (2,7 %) et 2016 (3,2 %).

### 3.2.1.3. Le capital humain au cœur de la politique des ressources humaines

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. Cette politique s'inscrit dans le respect et la promotion des valeurs qui fondent la culture du Groupe. La performance des équipes, la parité entre les femmes et les hommes, l'équité et la diversité font donc partie de ses fondamentaux.

#### Répartition des effectifs du Groupe par tranche d'âge au 31 décembre 2016

Tranche d'âge	< 20	20 - 25	25 - 30	30 - 35	35 - 40	40 - 45	45 - 50	50 - 55	55 - 60	60 - 65	> 65	Total
France	8	77	165	277	306	348	459	390	296	90	7	2 423
Europe (hors France)	15	35	89	114	122	125	167	232	153	97	11	1 160
États-Unis	1	39	51	84	126	147	167	172	183	88	34	1 092
AFO + MO	0	10	97	189	222	203	196	135	76	20	6	1 154
Asie	4	102	359	508	487	320	262	158	56	15	1	2 272
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>263</b>	<b>761</b>	<b>1 172</b>	<b>1 263</b>	<b>1 143</b>	<b>1 251</b>	<b>1 087</b>	<b>764</b>	<b>310</b>	<b>59</b>	<b>8 101</b>

Le Groupe présente en 2016, comme en 2015, une pyramide des âges toujours équilibrée.

La population des moins de 35 ans est proportionnellement plus forte au Kazakhstan (54,1 %), en Inde (49,8 %), en Égypte (44,6 %) et en Turquie (34,5 %). Elle reste quasi stable à 27,5 % de l'effectif du Groupe en 2016 (27,6 % en 2015).

La fidélisation des collaboratrices et des collaborateurs en maintenant un haut niveau d'attractivité pour le Groupe est un de ses axes majeurs.

Dans cet esprit, 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 fonctionnelle que géographique, est une des conditions de cette progression.

## 3.2.2. UNE RESPONSABILITÉ LIÉE AU MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

### 3.2.2.1. Gestion pérenne de l'Emploi

#### 3.2.2.1.1. Un Groupe multilocal

Au 31 décembre 2016, le Groupe emploie 8 101 salariés répartis en fonction de ses marchés géographiques. Les effectifs sont composés de personnel local. Le recrutement se fait en grande majorité dans les bassins d'emploi où sont présentes ses activités, exemple parmi d'autres de l'ancrage territorial du Groupe.

La population des plus de 50 ans progresse de 27,1 % en 2015 à 27,4 % en 2016 au sein de l'effectif du Groupe avec une présence proportionnelle forte aux États-Unis (43,7 % en 2016), en Suisse (42,9 % en 2016) et en France (32,3 % en 2016).

Les départs en retraite sont anticipés 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 du Groupe**

	Âge moyen		Ancienneté moyenne	
	2016	2015	2016	2015
<b>GROUPE</b>	<b>43,1</b>	<b>42,6</b>	<b>9,9</b>	<b>9,6</b>
<i>dont France</i>	<i>44,2</i>	<i>43,8</i>	<i>13,6</i>	<i>13,0</i>

L'augmentation cumulée pour le Groupe de l'âge moyen de 42,6 (2015) à 43,1 (2016), et de l'ancienneté moyenne de 9,4 (2015) à 9,9 (2016), reflète la stabilité générale des effectifs et illustre la pérennité responsable pour laquelle le Groupe œuvre en matière d'emploi.

**Analyse de l'effectif ponctuel au 31 décembre 2016 par catégorie et activité**

	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits & Services	Total
Encadrement	914	290	240	1 444
Employés	1 517	970	412	2 899
Ouvriers	1 337	1 445	976	3 758
<b>TOTAL</b>	<b>3 768</b>	<b>2 705</b>	<b>1 666</b>	<b>8 101</b>

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

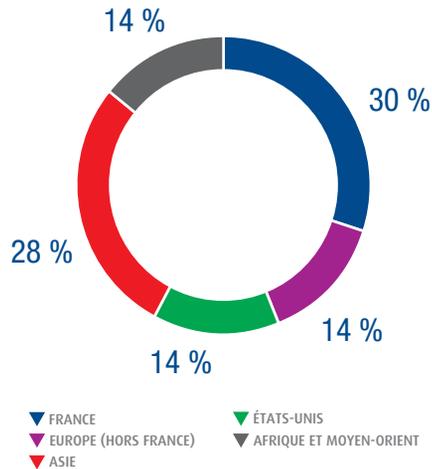
Au 31 décembre 2016, la part des effectifs de l'activité Ciment reste prépondérante et quasi stable à 46,5 % de l'effectif total (pour 46,8 % au 31 décembre 2015). L'activité Béton & Granulats progresse de 4,2 % pour représenter 33,4 % de l'effectif total au 31 décembre 2016 (pour 32,8 % en 2015). Cette augmentation est due aux recrutements de chauffeurs en Turquie et aux États-Unis, et à la création d'un centre de services partagés en France (regroupant avec succès les équipes comptables, paie et les services généraux) classé dans cette activité. Les Autres Produits & Services reste aussi quasi stable en représentant 20,1 % de l'effectif total au 31 décembre 2016 (pour 20,4 % au 31 décembre 2015).

En 2016, l'effectif Ouvriers continue d'augmenter pour atteindre 46,4 % de l'effectif total (45,6 % en 2015 et 45,0 % en 2014). Le nombre d'ouvriers a augmenté de 4,0 % entre 2016 et 2015 et représente 84,4 % de la croissance de l'effectif global en 2016. Les recrutements ont eu lieu sur cette population en Turquie (chauffeurs béton et ouvriers cimenterie), en Inde (ouvriers cimenteries), au Kazakhstan (ouvriers cimenterie), aux USA (chauffeurs bétons) et en Égypte (sûreté cimenterie). La part des effectifs Employés diminue à nouveau en proportion et se fixe à 35,8 % (36,4 % en 2015 et 36,7 % en 2014). Il représente 8,1 % de la croissance de l'effectif global en 2016. L'effectif Encadrement reste quasi stable à 17,8 % (18,0 % en 2015), représentant 7,5 % de la croissance de l'effectif global en 2016.

**Répartition des effectifs moyens du Groupe par zone géographique**

	2016	2015	Variation (en pourcentage)
France	2 440	2 495	- 2,2 %
Europe (hors France)	1 110	1 116	- 0,5 %
États-Unis	1 088	1 069	+ 1,8 %
Asie	2 226	2 057	+ 8,2 %
Afrique et Moyen-Orient	1 145	1 115	+ 2,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>8 009</b>	<b>7 852</b>	<b>+ 2,0 %</b>

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2016 (EN %)



L'effectif moyen du Groupe en 2016 passe à 8 009 collaborateurs contre 7 852 pour 2015, soit + 2,0 %. Cette hausse est le reflet de la croissance du Groupe dans les pays en développement.

### Répartition des effectifs moyens du Groupe par activité

(en nombre de salariés)	2016	2015	Variation (%)
Ciment	3 703	3 635	+ 1,9 %
Béton & Granulats	3 030	2 909	+ 4,2 %
Autres Produits & Services	1 276	1 308	- 2,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>8 009</b>	<b>7 852</b>	<b>+ 2,0 %</b>

La croissance du Ciment de 1,9 % entre 2015 et 2016 s'explique par les recrutements effectués en Inde (+ 5,8 %), Turquie (+ 4,8 %), en Égypte (+ 2,9 %) et au Kazakhstan (+ 2,6 %) dans cette activité. Les effectifs moyens du Béton et des Granulats augmentent de 4,2 % du fait des recrutements dans le Béton en Turquie (+ 20,4 %), compensés par les sorties en France (- 2,5 %) dans cette activité. Les Autres Produits & Services enregistrent une diminution de 2,4 % de leurs effectifs moyens, du fait de la baisse de 2,7 % en France notamment.

La zone Asie voit ainsi ses effectifs moyens augmenter de + 8,2 % en un an (après une hausse de 6,0 % entre 2014 et 2015). La progression de l'Inde (+ 5,3 % entre 2015 et 2016, après une croissance de 8,8 %) est due à la continuité des engagements des usines de Bharathi et de Kalburgi pour l'emploi des populations locales. Entre 2015 et 2016, les effectifs de la Turquie croissent de 12,2 % par les recrutements dans l'activité Béton du fait de la vigueur du marché et, pour une plus faible part, dans l'activité Ciment avec le démarrage d'un deuxième four dans la cimenterie de Bastas.

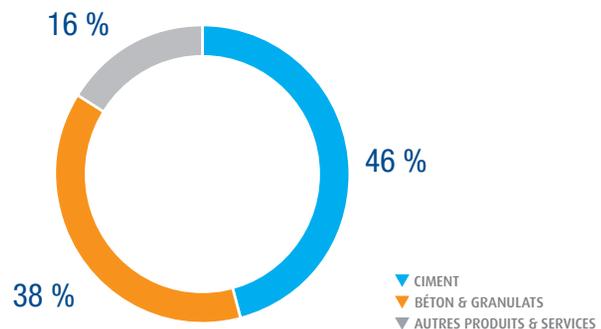
La croissance de 1,8 % des effectifs moyens américains entre 2015 et 2016 est due aux recrutements de chauffeurs dans l'activité Béton pour accompagner la reprise du secteur de la construction.

Les effectifs suisses restent quasi stables sur la période, ainsi que ceux de l'Italie.

Pour la zone Afrique et Moyen Orient, la hausse de 2,7 % entre 2015 et 2016 est principalement le fruit d'une croissance de 2,9 % des effectifs en Égypte (recrutement de gardiens pour les nouveaux broyeurs charbon).

Entre 2015 et 2016, la France poursuit la diminution (- 2,2 %, et - 2,4 % en excluant les alternants) de son effectif moyen (- 3,4 % entre 2014 et 2015) afin de continuer à s'adapter aux évolutions de l'économie française et de ses marchés.

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN 2016 (EN %)



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

(en nombre de salariés)	Effectif
<b>Effectif au 31 décembre 2015</b>	<b>7 928</b>
Départs naturels (démissions, fins de contrats, décès)	(705)
Départs en retraite, préretraite, licenciements, autres mouvements	(114)
Variations de périmètre de consolidation	+ 4
Embauches	+ 1 208
<b>EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>8 101</b>

2016 a été une année sans augmentation de périmètre significatif et avec un nombre d'entrées et de sorties restant dans la norme du Groupe.

L'effectif du Groupe au 31 décembre 2016 passe à 8 101 collaborateurs contre 7 928 au 31 décembre 2015. Cette hausse de 2,2 % s'explique par l'équilibre entre le recrutement de personnel en Turquie, en Inde, en Turquie et aux États-Unis, et le départ de personnel en France. En France, les effectifs de clôture poursuivent leur diminution de 1,6 % entre 2015 et 2016 (- 2,4 % en neutralisant les alternants), après une baisse de 4,5 % entre 2014 et 2015. Cette tendance traduit la faible

croissance du pays et les difficultés rencontrées par les marchés dans lesquels le Groupe est présent. Cependant, la France a persévéré dans sa politique de recrutement d'alternants entre 2015 et 2016 pour aboutir à une augmentation de 66 % de leur nombre.

Les embauches globales du Groupe augmentent de 4,4 % entre 2015 (1 157) et 2016 (1 208), alors que les sorties globales diminuent de 4,1 % entre 2015 (- 1 083) et 2016 (- 1 039).

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'un turn-over habituellement élevé au Kazakhstan, en Turquie et en Inde.

Le taux de sortie du Groupe diminue entre 2015 (13,7 %) et 2016 (12,8 %). Au Kazakhstan, les actions menées pour diminuer les sorties dans un pays à fort *turn-over* portent leurs fruits : le taux de sortie diminue à 17,0 % en 2016 (contre 21,9 % en 2015 et 24,8 % en 2014).

Les autres mouvements résultent principalement du remplacement des flux naturels et de l'adaptation des organisations à la conjoncture de chaque marché.

La variation de périmètre de + 4 est le solde net d'opérations d'acquisitions, de cessions et d'échanges dans l'activité Béton & Granulats en France afin de renforcer les positions du Groupe sur ses secteurs géographiques de prédilection.

### Évolution de l'effectif au 31 décembre par zone géographique

(en nombre de salariés)	2016	2015	Variation (%)
France	2 423	2 462	- 1,6 %
Europe (hors France)	1 160	1 166	- 0,5 %
États-Unis	1 092	1 069	+ 2,2 %
Asie	2 272	2 122	+ 7,1 %
Afrique et Moyen-Orient	1 154	1 109	+ 4,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>8 101</b>	<b>7 928</b>	<b>+ 2,2 %</b>

### EFFECTIF 31/12/2016 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



#### 3.2.2.1.2. L'organisation du travail traduit la qualité du travail au sein du Groupe

L'organisation du groupe Vicat reflète ses objectifs en matière de performance. La chaîne de commandement est courte et les niveaux hiérarchiques réduits aux besoins opérationnels. Le management est direct et de terrain.

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.

## Le travail à temps partiel

### Analyse des effectifs au 31 décembre 2016 par type de contrat/catégorie

	Ciment	Béton & Granulats	Autres Produits & Services	Total
<b>SALARIÉS À PLEIN TEMPS</b>	<b>3 724</b>	<b>2 626</b>	<b>1 562</b>	<b>7 912</b>
Encadrement	901	282	231	1 414
Employés	1 492	931	366	2 789
Ouvriers	1 331	1 413	965	3 709
<b>SALARIÉS À TEMPS PARTIEL</b>	<b>44</b>	<b>79</b>	<b>66</b>	<b>189</b>
Encadrement	13	8	9	30
Employés	25	39	46	110
Ouvriers	6	32	11	49
<b>TOTAL</b>	<b>3 768</b>	<b>2 705</b>	<b>1 628</b>	<b>8 101</b>
Salariés à temps partiel <i>(en pourcentage)</i>	1,2 %	2,9 %	4,1 %	2,3 %

Le Groupe a peu recours aux emplois à temps partiel. Au 31 décembre 2016, la part des salariés à temps partiel reste stable à 2,3 % de l'effectif (2,4 % en 2015 et 2,6 % en 2014).

Comme en 2015, les activités Autres Produits & Services (4,1 % en 2016) et Béton & Granulats (2,9 % en 2016) utilisent beaucoup plus les temps partiels que l'activité Ciment (1,2 % en 2016).

Seuls les pays suivants ont recours au temps partiel et dans des proportions disparates : Suisse (10,4 %), Italie (4,5 %), France (2,9 %).

#### LES EMPLOIS POSTÉS

Une partie de ses activités industrielles requiert une organisation avec des emplois postés. Le cadre légal est alors systématiquement respecté. En 2016, l'effectif en emploi posté représente 16,8 % du total des emplois du Groupe, quasi stable en comparaison de 2015 (17,5 %).

#### 3.2.2.1.3. Systèmes de rémunérations

##### 3.2.2.1.3.1. POLITIQUE 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 par la société Vicat SA et ses filiales françaises au profit de leurs collaborateurs. Afin de les accompagner mieux encore dans la préparation de leur retraite, un accord visant à transférer annuellement un nombre de jours définis du compte épargne temps (CET) et de congés payés (sous certaines conditions) sur le PERCO est entré en vigueur en 2015.

##### 3.2.2.1.3.2. 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.

##### 3.2.2.1.3.3. ÉVOLUTION DES CHARGES DE PERSONNEL AU 31 DÉCEMBRE 2016

Les charges de personnel pour le Groupe augmentent de 2,011 million d'euros (soit + 0,5 %) pour atteindre 409 406 millions d'euros en 2016 (407 395 millions d'euros en 2015). Cette hausse s'explique par des effets de change diminuant ces charges en euros pour 7 340 millions d'euros, apportés principalement par la Turquie (2,269 millions d'euros), la Suisse (2,185 millions d'euros), l'Égypte (1,479 million d'euros), le Kazakhstan (près d'1 million d'euros) et l'Inde (586 millions d'euros).

La croissance organique a concouru à hauteur de 8,704 millions d'euros de cette hausse globale. La croissance organique recouvre à la fois l'inflation salariale et la progression nette des effectifs moyens (+ 2 %) entre 2015 et 2016. L'année 2016 a été marquée en Turquie par une revalorisation des *minima* des salaires dans ses activités expliquant pour près de 22 % la hausse organique de 4,837 millions d'euros pour ce pays. Du fait de sa réduction d'effectif, la France a enregistré une baisse de 3,790 millions d'euros.

À taux de change constant, la hausse des charges de personnel du Groupe est de près de 4,1 % entre 2015 et 2016.

## Charges de personnel

	2016	2015
Salaires et traitements <i>(en milliers d'euros)</i>	303 153	299 613
Charges sociales <i>(en milliers d'euros)</i>	102 243	104 421
Participation des salariés (sociétés françaises) <i>(en milliers d'euros)</i>	4 010	3 361
<b>Charges de personnel <i>(en milliers d'euros)</i></b>	<b>409 406</b>	<b>407 395</b>
Effectifs moyens des sociétés intégrés	8 009	7 852

### 3.2.2.2. Un Groupe poursuivant ses actions d'amélioration de la sécurité de ses collaborateurs et de la prévention des risques au travail

#### 3.2.2.2.1. 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 priorité du groupe Vicat, pour le bien de ses salariés en premier lieu 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 réduire et à supprimer les risques, et à réduire la fréquence et la gravité des accidents du travail et des maladies professionnelles.

Conscient que l'amélioration passe par le changement des comportements humains, le Groupe a marqué un tournant dans sa politique en matière de santé-sécurité en adoptant en mars 2014 un objectif unique du « Zéro accident ». Il a ainsi renforcé sa culture santé-sécurité en mettant en avant l'exemplarité, la rigueur et l'engagement de ses collaboratrices et de ses collaborateurs. L'efficacité de cette politique s'est traduite dès 2015 par une amélioration très significative de ses résultats. Continuant à battre des records, le taux de fréquence s'est établi en 2016 à 8.5.

Les actions en matière de prévention sont suivies dans le cadre de plans pluriannuels. Ils portent sur :

- les efforts de formation, l'organisation de campagnes de sensibilisation et la réalisation de supports de communication associés portant notamment sur l'objectif « Zéro accident » et les moyens pour y parvenir. La formation et la sensibilisation des équipes demeurent un des axes majeurs de la prévention des risques dans le Groupe.

Pour favoriser les réflexions, pour faire prendre conscience, faire évoluer les comportements au quotidien, s'assurer du partage des bonnes pratiques et faire remonter les situations dangereuses sur tous les thèmes en lien avec la santé et la sécurité au travail, sont organisées des journées sécurité, des échanges sécurité en début de chaque réunion, et des « minutes sécurité ». Les thèmes abordés

portent par exemple sur l'analyse des risques, la consignation des équipements, les déplacements ou le travail en hauteur ;

- la mise à disposition pour les équipes (salariés comme sous-traitants) d'équipements de protection collective et individuelle sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- la mise en conformité des installations au fur et à mesure des évolutions réglementaires en tenant compte des avis des experts consultés (notamment en collaboration avec les ingénieurs sécurité des assureurs du Groupe). Pour chaque activité, les prescriptions sont consignées dans les « standards sécurité ».
- l'amélioration en matière de prévention des risques, des interventions des entreprises extérieures pour l'ensemble des activités et des sites.

En France, par l'engagement progressif dans la démarche MASE, les entreprises extérieures sont soumises aux mêmes règles concernant les formations, les accueils (notamment des accueils sécurité), les équipements, les techniques et l'organisation.

Portés par la Direction générale et les managers du Groupe, la mise en œuvre et l'animation de ces plans 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.

En 2016, la participation des membres de la Direction aux audits sécurité internes croisés témoigne également de la force de son engagement et de sa volonté réitérée d'atteindre l'objectif « Zéro accident ». Les audits sont l'occasion d'échanges argumentés sur le terrain entre les équipes pour prévenir et supprimer les risques.

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 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.

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 la société International SOS dont l'expertise est reconnue dans les domaines de la santé, de la sécurité et de la sûreté pour les populations voyageant et travaillant à l'étranger.

En s'engageant durablement pour la santé et la sécurité de ses équipes, le groupe Vicat construit l'avenir.

### 3.2.2.2.2. 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.

### 3.2.2.2.3. Indicateurs de performance

Les indicateurs sécurité du Groupe enregistrés en 2016 sont au vert et confirment la tendance de fond d'une amélioration notable. Après avoir franchi la barre des 10, le taux de fréquence a encore diminué pour s'établir à 8,5 en 2016 (soit une baisse de 9 % par rapport à 2015). Le nombre d'accidents avec arrêt pour le Groupe a reculé de 17 % en deux ans. Le taux de gravité s'établissant à 0,26 enregistre une baisse de 25 % par rapport à l'année 2015.

Ces résultats tiennent notamment au nombre croissant de sites du Groupe qui en 2016 n'ont aucun accident avec arrêt à déclarer. À titre d'exemple : en France, les cimenteries de Xeuilley et de Montalieu (aucun accident avec arrêt depuis 3 ans) et l'ensemble des carrières cimentières ; en Inde, la cimenterie de Bharathi et les activités au Mali et en Italie.

Pour les salariés du Groupe	Groupe		
	2016	2015	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés du Groupe	144	151	- 5 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés du Groupe	1	1	-
Nombre de jours perdus pour les salariés du Groupe	4 363	5 562	- 22 %
Taux de fréquence	8,5	9,3	- 9 %
Taux de gravité	0,26	0,34	- 25 %

Pour les salariés du Groupe	Ciment Groupe		
	2016	2015	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	37	36	+ 3 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	1	-	NA
Taux de fréquence	5,0	5,0	0 %
Taux de gravité	0,14	0,18	- 22 %

Pour les salariés du Groupe	Béton & Granulats, Autres Produits & Services Groupe		
	2016	2015	Variation
Nombre d'accidents avec arrêt parmi les salariés	107	115	- 7 %
Nombre d'accidents du travail mortels parmi les salariés	0	1	-
Taux de fréquence	11,3	12,7	- 11 %
Taux de gravité	0,35	0,47	- 25 %

### 3.2.2.3. La formation pour développer les compétences d'aujourd'hui et de demain

En 2016, le plan de formation du Groupe est resté concentré sur la sécurité et la santé au travail, l'environnement, l'optimisation des performances industrielles et la performance commerciale. Ces actions de formation, tournées vers les résultats opérationnels, ont participé de manière efficace aux performances du Groupe dans ces domaines. Des formations portant sur le management, la conduite du changement, l'éthique et le volet anti-corruption de la loi SAPIN II sont venus compléter ce dispositif. 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.

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 a continué de s'élargir avec succès en 2016.

#### Indicateurs de la formation

	2016	2015	Variation (%)
Nombre d'heures de formation	127 042	111 086	+ 14,4 %
Nombre de collaborateurs ayant reçu au moins une formation	4 966	5 254	- 5,5 %

La baisse des indicateurs est le reflet d'une année 2016 sans lancement de grands projets informatiques (SAP pour les années précédentes) ou d'excellence opérationnelle nécessitant un plus fort volume d'heures et de personnes formées dans les périodes précédant et durant leur démarrage.

Cette diminution entre 2015 et 2016 ne doit pas masquer le fait que certains pays ont maintenu ou augmenté un volume conséquent d'heures de formation et de personnel formé comme :

- l'Égypte qui enregistre + 251,3 % en heures de formation et + 36,7 % de collaborateurs ayant reçu au moins une formation : impact « formation consignation » ;
- le Kazakhstan qui enregistre + 138,7 % en heures de formation et + 24,1 % de collaborateurs ayant reçu au moins une formation : impact « formation réglementaire sécurité » ;
- les États-Unis qui enregistrent + 22 % en heures de formation et + 9,4 % de collaborateurs ayant reçu au moins une formation ; ces résultats s'expliquant par l'augmentation de 2 % des effectifs globaux, par l'augmentation du turnover notamment dans l'activité Béton nécessitant l'embauche de 201 collaborateurs à former ; les dépenses de formation étant essentiellement orientées dans le domaine de la sécurité ;
- la Turquie enregistre + 21,1 % de collaborateurs ayant reçu au moins une formation : impact « formation sécurité » ;
- l'Inde enregistre + 125,2 % en heures de formation : impact « formation ateliers de préparation à l'emploi » ;
- la France qui détient toujours le plus grand nombre d'heures de formation (34 % du total du Groupe) et a augmenté cet indicateur de 0,4 % entre 2015 et 2016.

### 3.2.2.4. Un Groupe promouvant l'inclusion

#### 3.2.2.4.1. Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

Chaque fois que les conditions le permettent, le groupe Vicat applique une politique volontariste en matière d'emploi de personnes handicapées.

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

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 terme de contenu des tâches, formation, etc.), sont aussi étudiés et mis en pratique.

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.

En France, les travailleurs handicapés représentent 2,6 % de l'effectif en 2016, en légère diminution par rapport à 2015 (2,9 %).

Depuis 2014, le Groupe a intégré la société SODICAPEI, spécialisée dans l'exploitation minière et la commercialisation de bauxite, dont l'atelier de conditionnement emploie 11 collaborateurs à handicap.

Cette politique fait écho à l'étranger, notamment en Turquie. Les travailleurs handicapés représentent près de 2,5 % de l'effectif des sociétés turques.

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

Porté par ses valeurs et sa culture, le groupe Vicat a toujours reconnu l'impact positif des femmes dans l'entreprise. L'égalité entre les femmes et les hommes est une des bases de la politique des ressources humaines du Groupe.

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 « chef de cordée » (caractéristique forte du *leadership* dans le groupe Vicat), et d'abaisser les obstacles externes et internes à la féminisation des postes clé du Groupe.

Pour accompagner efficacement la féminisation des équipes, le Groupe a rejoint plusieurs réseaux : « Femmes et *Leadership* », « Femmes et Entrepreneuriat » et « Entreprises pour l'Égalité ».

Les exemples de succès en matière d'égalité entre les femmes et les hommes sont nombreux.

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 R&D et du marketing sont ainsi constituées majoritairement par des femmes (y compris pour les postes de tête).

Les Directeurs opérationnels pilotent la mixité dans les équipes, atout efficace pour accroître les résultats de leurs activités.

La volonté de recruter en interne ou en externe du personnel féminin dans tous les postes, incluant les postes techniques, se traduit par des résultats concrets. Depuis 2012, de nombreux postes clé en France ou à l'étranger ont été pourvus en interne ou en externe par des talents féminins : Directrice R&D Groupe, Directrice Marketing & Prescription France, Chef de département SIRH – Paie – Administration du Personnel France, Responsable RH Opérationnelle BPE & Granulats France, DAF Adjointe Sococim (une des plus grandes sociétés cimentières d'Afrique de l'Ouest), Directrice Régionale BPE France, Directrice Juridique France, Coordinatrice RSE Groupe, Directrice Performances Cimenterie Peille, etc.

En matière de salaire, le Comité des Rémunérations pour la société Vicat relève pour 2016, comme pour 2015, qu'à qualification égale, les écarts de rémunérations moyennes des cadres supérieurs entre les hommes et les femmes sont très faibles (amplitude d'écart comprise entre - 0,8 % et 2,1 % selon les catégories). Ces résultats illustrent la politique de parité de Vicat, portée par la promotion au mérite.

En fonction de la culture du pays, 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. Ces actions sont menées dans la limite des contraintes imposées par ses activités. En effet, une grande partie des emplois sont difficilement accessibles au personnel féminin, soit par leurs conditions de travail (par exemple, charges lourdes à porter), soit par la rareté des femmes dans les cursus de formation débouchant sur certains emplois (dans la mécanique, par exemple).

La faible proportion de femmes dans l'effectif salarié tient donc avant tout à la nature des activités et des emplois proposés par le Groupe.

De plus, 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'à compter de 2018.

Compte tenu de la qualité des relations sociales, le mode de désignation par le Comité Centrale d'Entreprise (CCE) s'est naturellement imposé.

Le choix du CCE s'est porté sur une collaboratrice et la Direction a salué cette décision.

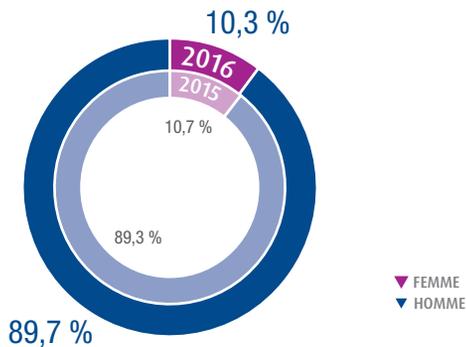
Par ses résultats obtenus pour l'égalité entre les femmes et les hommes, le Groupe a obtenu la 42<sup>e</sup> place du palmarès 2016 (38<sup>e</sup> place en 2015) des entreprises engagées pour la féminisation des instances dirigeantes (classement émis par le Ministère français des droits des femmes).

Le classement de la société dans ce palmarès a été pénalisé par le rejet de l'administratrice salariée du quota féminin obligatoire de 40 % dans les Conseils d'Administration (loi Copé-Zimmermann). Cette situation réglementaire reste incomprise par les partenaires sociaux, les équipes et la Direction.

#### Analyse de l'effectif au 31 décembre 2016 par sexe/catégorie/âge moyen et ancienneté moyenne

(en nombre de salariés)	Total	Dont			Âge Moyen	Ancienneté Moyenne
		Encadrement	Employés	Ouvriers		
Hommes	7 265	1 268	2 340	3 657	43,1	9,8
Femmes	836	176	559	101	42,7	10,4
<b>TOTAL</b>	<b>8 101</b>	<b>1 444</b>	<b>2 899</b>	<b>3 758</b>	<b>43,1</b>	<b>9,9</b>

### ANALYSE DE L'EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2016 PAR SEXE



### Part des femmes en pourcentage de l'effectif Groupe

	2016	2015
Encadrement	12,2	12,3
Employés	19,3	19,7
Ouvriers	2,7	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>10,3</b>	<b>10,7</b>

### Part des femmes en pourcentage de l'effectif France

	2016	2015
Encadrement	22,7	22,8
Employés	25,1	25,4
Ouvriers	3,1	3,0
<b>TOTAL</b>	<b>18,1</b>	<b>18,0</b>

La proportion de femmes employées dans le Groupe diminue entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016 (passant de 10,7 % à 10,3 %). Ce résultat s'explique par les recrutements de postes habituellement occupés par des hommes (souvent par manque de profils féminins sur le marché du travail) en Égypte, en Inde, en Turquie et aux États-Unis, et qui proportionnellement impactent le pourcentage de femmes dans le Groupe.

En France, l'emploi des femmes reste stable à 18,1 % en 2016 (18,0 % en 2015). Avec un effectif féminin respectif de 22,7 % et de 22,6 %, l'Italie et le Kazakhstan continuent d'occuper les premières places dans le classement par pourcentage d'emploi des femmes.

Le taux de féminisation de l'encadrement n'évolue quasiment pas au sein du Groupe (12,2 % en 2016 et 12,3 % en 2015). La France voit sa part féminine dans l'encadrement se stabiliser à 22,7 % au 31 décembre 2016 (pour 22,8 % en 2015, 22,5 % en 2014).

## 3.3. NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE AU SERVICE DE SES TERRITOIRES D'IMPLANTATION

Acteur majeur des produits et solutions de la construction dans ses territoires d'implantation, le groupe Vicat exerce ses activités de manière responsable. Contribuant au développement économique et à la création d'emplois dans onze pays, le Groupe met tout en œuvre pour être à la hauteur de son engagement dans une politique de responsabilité globale.

### 3.3.1. PARTENAIRE ÉCONOMIQUE DE CONFIANCE ENGAGÉ DANS UNE LOGIQUE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

#### 3.3.1.1. Emplois directs et indirects et aider à l'insertion par l'emploi

##### 3.3.1.1.1. Emplois directs et indirects

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 de 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.

Dans les pays émergents, les effectifs sont souvent plus importants sur les sites de production que dans les pays développés car l'externalisation des fonctions supports (maintenance) y est moindre. Elle suppose en effet un certain niveau de qualification et d'autonomie des sous-traitants.

##### 3.3.1.1.2. Aide à l'insertion par l'emploi

Le groupe Vicat a continué à s'impliquer dans les dispositifs d'insertion par l'emploi, en coopération avec les services publics compétents

et à titre d'exemple celui de l'Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) dont le rôle est d'accompagner une petite équipe de personnes en situation de handicap pour réaliser la mission que leur a confié l'établissement des papeteries de Vizille situé en Isère (France).

### 3.3.1.2. Promouvoir les initiatives entrepreneuriales locales

Le groupe Vicat est impliqué dans plusieurs dispositifs de développement économique locaux.

- En France, le dispositif « alizé Savoie » accompagne le développement économique des toutes petites et moyennes entreprises savoyardes par l'octroi de prêts à taux zéro et par l'apport en compétences des sociétés partenaires du dispositif. En 2016, le bilan fait apparaître la création de 9 emplois supplémentaires et au total depuis sa création 144 emplois.
- Au Sénégal, le projet d'agriculture durable à Sandiara dans la région de Thiès soutenu par la fondation Sococim en partenariat avec l'association Irrigasc a permis de générer une quarantaine d'emplois. Dans le cadre de l'accompagnement à l'extension des activités de transformation de céréales locales du groupement féminin Kaay Baak à Rufisque, cinq nouveaux emplois ont été créés en 2016.

### 3.3.1.3. Exercer sa responsabilité sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et prévenir les risques

#### En développant les bonnes pratiques avec ses fournisseurs

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 ».

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, initiés par la Direction achat, 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.

L'essor d'une politique achat et l'évolution organisationnelle du Groupe imbriqué dans un ensemble plus vaste d'entreprises dont résultent ses approvisionnements, ses ventes ou encore sa logistique appellent des approches novatrices et un dialogue nécessaire. L'enjeu pour le groupe Vicat est donc d'aligner RSE et politique d'achats pour en faire un vecteur de la transformation du son système productif. Pour ce faire, le Groupe demande à ses sous-traitants et fournisseurs de s'engager à « respecter les lois et règlements, ainsi que les droits humains tels que les expriment les conventions et normes internationales ».

En 2016, la Direction achat a soumis, pour évaluation en interne, son projet de procédure générale achat groupe.

#### En s'assurant de la loyauté des pratiques et de l'éthique des affaires

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.

### 3.3.2. ACTEUR LOCAL ET SOLIDAIRE

Bien que structurée autour d'axes prioritaires comme l'éducation, la culture, l'accomplissement par le sport, la protection de l'environnement, l'approche solidaire du Groupe est impressionniste et locale. Elle compte aussi beaucoup sur l'investissement des salariés qui s'intéressent au portage des projets.

### 3.3.2.1. Dans le domaine de l'éducation

L'engagement du groupe Vicat en faveur des communautés présentes sur les territoires d'implantation est axé en priorité au soutien des politiques menées en matière d'éducation.

Cet engagement est décliné localement par la mise en œuvre et le suivi de nombreuses actions qui touchent l'ensemble des niveaux d'enseignement, de la petite école à l'université.

En France, le Groupe est, par exemple, 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 citer notamment ses partenariats avec les Grands Ateliers de l'Isle d'Abeau, l'ENTPE Lyon ou encore celui avec (ESTP à Paris). En 2016, le Groupe s'est rapproché du Lycée Léonard De Vinci (en Isère) qui comporte un pôle Design Produits dans le but de s'intéresser à l'usage qui est fait de son matériau, le béton.

La majorité des actions engagées auprès des établissements scolaires sont le fruit de partenariats qui s'inscrivent dans la durée. 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.

Au Kazakhstan, dès son implantation sur le site de Mynaral éloigné de presque 500 kilomètres d'Almaty, le Groupe a ouvert une école maternelle qui accueille une vingtaine d'enfants. Pour les plus grands, il fait dispenser des cours de littérature, de mathématiques et de langue russe dans des salles de classe ouvertes dans le petit village de Samal.

### 3.3.2.2. Dans le domaine de la découverte culturelle

Au Sénégal, la fondation Sococim, en soutenant financièrement la poursuite des travaux de recherche sur la lutte sénégalaise, va permettre la parution en 2017 d'un deuxième ouvrage.

L'exposition « Sacré Béton de la haine à l'amour » présentée au Musée urbain Tony Garnier et soutenue par le Groupe aura accueilli plus de 5 000 visiteurs en 2016.

### 3.3.2.3. Dans le domaine de l'accomplissement par le sport

Le Groupe sponsorise de nombreux clubs sportifs sur ses territoires d'implantation. En 2016, le Groupe a localement supporté une équipe de collaborateurs au marathon international du Beaujolais. Le groupe Vicat qui porte une attention particulière au développement du sport féminin entretient un partenariat fort avec l'Olympique lyonnais féminin. En 2016, le Directeur Général Délégué du Groupe remettait à la meilleure joueuse du club le trophée OL Ang'elles.

### 3.3.2.4. 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, le Groupe participe à des programmes ambitieux comme celui de la construction de toilettes individuelles intitulé « Swachh Bharatiya » qui s'intègre dans la campagne nationale indienne « Swachh Bharat Mission ». En 2016, 100 toilettes supplémentaires auront été réalisées.

## 3.4. LA RSE EN CHIFFRES

### RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Thème	Indicateur	Périmètre	2016	2015	2014
<b>Démarche et Certification</b>	Part des cimenteries du Groupe certifiées ISO 14001	Groupe	31,3 %	31,3 %	/
<b>Matérialité</b>	Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement <i>(en million d'euros)</i>	Groupe	48	47	44,4
	Investissements en matière d'environnement <i>(en million d'euros)</i>	Groupe	17,3	18,6	18,8
<b>Gestion des ressources et économie circulaire</b>					
<b>Matières premières</b>	Quantité de matières naturelles brutes extraites <i>(en million de tonnes)</i>	Groupe	46,7	43,1	45,3
	Part de matières consommées provenant de matières brutes	Groupe	93,5 %	95,9 %	96,7 %
	Part de matières consommées provenant de matières recyclées	Groupe	6,5 %	4,1 %	3,3 %
	Consommation de matières premières pour la fabrication du clinker <i>(en million de tonnes)</i>	Groupe	28,4 %	25,9	26,6
	Part de matières consommées pour la fabrication du ciment provenant de matières de substitution	Groupe	13,8 %	7,9 %	6,7 %
<b>Eau</b>	Besoin total en eau (en milliers de m <sup>3</sup> )	Ciment	24 990	24 223	23 340
		Béton & Granulats	17 044	18 712	12 691
		Autres Produits & Services	1 940	1 948	1 740
	Taux de recyclé	Ciment	67 %	63 %	61 %
		Béton	24 %	22 %	19 %
		Granulats	82 %	85 %	75 %
		Autres Produits & Services	14 %	14 %	16 %
	Prélèvements nets <i>(en milliers de m<sup>3</sup>)</i>	Ciment	8 192	9 076	9 087
		Béton & Granulats	4 125	4 138	4 228
		Autres Produits & Services	1 660	1 668	1 460
	Consommation effective <i>(en milliers de m<sup>3</sup>)</i>	Ciment	3 596	3 116	3 413
		Béton & Granulats	4 113	4 108	4 113
		Autres Produits & Services	150	212	128
<b>Empreinte foncière</b>					
<b>Carrière</b>	Nombre total de carrières	Groupe	151	151	145
	Surfaces réaménagées <i>(en m<sup>2</sup>)</i>	Groupe	354 073	255 924	459 051
	Nombre de carrières disposant d'un plan de réaménagement	Groupe	127	124	118
	Part des carrières dotées d'un plan de réaménagement	Groupe	84 %	82 %	81 %

Thème	Indicateur	Périmètre	2016	2015	2014
<b>Biodiversité</b>	Nombre de sites disposant d'une mesure au moins en faveur de la biodiversité	Groupe	182	/	/
<b>Émissions dans l'air</b>					
<b>Poussières</b>	Émissions de poussières (en tonnes/an) sur 21 fours étudiés	Ciment	1 756	1 407	1 415
	Émissions spécifiques de poussières (en g/T de clinker)	Ciment	100	89	89
<b>SO<sub>2</sub></b>	Émissions de SO <sub>2</sub> (en tonnes/an) sur 21 fours en 2016, 21 fours en 2015 et 20 fours en 2014	Ciment	3 545	2 799	3 133
	Émissions spécifiques de SO <sub>2</sub> (en g/T de clinker)	Ciment	203	178	228
<b>NO<sub>x</sub></b>	Émissions de NO <sub>x</sub> (en tonnes/an) sur 21 fours en 2016, 21 fours en 2015 et 20 fours en 2014	Ciment	19 082	16 185	17 137
	Émissions spécifiques de NO <sub>x</sub> (en g/T de clinker)	Ciment	1 092	1 029	1 231
<b>CO<sub>2</sub></b>	Émissions brutes de CO <sub>2</sub> des fours (en Kt)	Ciment	14 525	12 961	13 172
	Émissions spécifiques de CO <sub>2</sub> (en kg/T de clinker)	Ciment	832	824	825
	Émissions directes et indirectes de CO <sub>2</sub> (en Kt)	Groupe	15 707	13 980	14 117
		Ciment	15 647	13 929	14 062
		Béton & Granulats	53,8	43,7	48
Autres Produits & Services	6,5	6,8	7		
<b>Consommation d'énergie</b>	Consommation totale d'électricité (en GWh)	Ciment	2 216	2 023	2 030
		Béton & Granulats	71	70	71
		Autres Produits & Services	45	46	45
		Groupe	2 332	2 139	2 147
	Bilan thermique des fours (en GJ/tonne)	Ciment	3 546	3 530	3 490
	Part du charbon et du lignite dans le mix énergétique	Ciment	48,8 %	42,5 %	43 %
	Part du coke dans le mix énergétique	Ciment	22,6 %	20,3 %	20,2 %
	Part des hydrocarbures (GAZ) dans le mix énergétique	Ciment	4,0 %	12,6 %	12,3 %
<b>Économie circulaire</b>	Part des combustibles alternatifs dans le mix énergétique	Ciment	24,6 %	24,6 %	24,6 %
	Part de la biomasse dans le mix énergétique	Ciment	8,3 %	8,7 %	7,8 %

## RESPONSABILITÉ SOCIALE

Thème	Indicateur	Périmètre	2016	2015	2014
<b>Respect des droits de l'homme</b>	Pourcentage des pays d'implantation du Groupe ayant ratifié la charte des droits de l'homme de l'ONU	Groupe	100 %	100 %	100 %
<b>Emploi</b>	Effectif au 31 décembre	Groupe	8 101	7 928	7 854
	Effectif moyen par zone géographique	Groupe	8 009	7 852	7 750
		France	2 440	2 495	2 583
		Europe (hors France)	1 110	1 116	1 117
		États-Unis	1 088	1 069	1 007
		Asie	2 226	2 057	1 940
		Afrique et Moyen Orient	1 145	1 115	1 103
	Effectif moyen par activité	Ciment	3 703	3 635	3 494
		Béton & Granulats	3 030	2 909	2 893
		Autres produits & Services	1 276	1 308	1 363
<b>Évolution de l'effectif salarié ponctuel par type de mouvements</b>	Nombre de départs naturels (démissions, fins de contrat, décès)	Groupe	(705)	(730)	(511)
	Autres départs (départs en retraite, préretraite, licenciements, autres)	Groupe	(114)	(353)	(344)
	Variation de périmètre de consolidation	Groupe	4	0	28
	Nombre d'embauches	Groupe	1 208	1 157	969
<b>Évolution des charges de personnel au 31 décembre</b>	Salaires et traitements <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	303 153	299 613	272 747
	Charges sociales <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	102 243	104 421	96 371
	Participation des salariés <i>(en milliers d'euros)</i>	Sociétés françaises	4 010	3 361	4 171
	Charges de personnel <i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe	409 406	407 395	373 289
<b>Santé Sécurité au travail</b>	Nombre d'accidents du travail avec arrêt	Groupe	144	152	173
	Nombre d'accidents du travail mortels	Groupe	1	1	1
	Taux de fréquence	Groupe	8,5	9,3	11,3
	Taux de gravité	Groupe	0,26	0,34	0,42
	Taux d'absentéisme	France	3,2 %	2,7 %	2,9 %
<b>Formation</b>	Nombre total d'heures de formation	Groupe	127 042	111 086	127 934
	Nombre de salariés ayant reçu au moins une formation (dans l'année)	Groupe	4 966	5 254	4 652
<b>Diversité et Égalité de traitement</b>	Part des femmes dans l'effectif	Groupe	10,3 %	10,7 %	11,2 %
	Part des travailleurs handicapés	France	2,6 %	2,9 %	3,4 %

### 3.5. MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données de ce rapport ont été collectées et consolidées sur la base d'un référentiel commun au Groupe intitulé « Protocole de reporting des informations sociales, environnementales et sociétales » dans sa version V4. Chaque année, la Coordination RSE du groupe Vicat en lien avec la Direction générale soumet le référentiel aux responsables thème pour une évaluation. En 2016, il a été décidé d'affiner l'exercice de collecte et donc de ne pas apporter de modifications au référentiel pour permettre à l'ensemble des intervenants de s'assurer de sa parfaite compréhension et application. Ce Protocole définit les règles à appliquer pour la collecte, le contrôle, la consolidation des données RSE en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Le reporting RSE 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 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre. Les données RSE 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 de performance sont définis, par une fiche spécifique ; le reporting pour l'activité Ciment (émissions) se fait

plus spécifiquement sur la base du protocole sectoriel du *Cement Sustainable Initiative* (CSI).

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 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).

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, effectuée, dans le cadre de ses travaux, une revue du référentiel et des procédures de reporting du groupe Vicat.

### 3.6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Vicat, accrédité par le COFRAC sous le numéro n° 3-1080 <sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

## Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après le « Référentiel »), disponibles sur demande au siège de la société et dont un résumé figure dans le chapitre du rapport de gestion intitulé « Méthodologie et périmètre de reporting ».

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du Code de commerce. 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 et des textes légaux et réglementaires applicables.

## Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre septembre 2016 et février 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(1)</sup>, ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

### 1 Attestation de présence des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société 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 avec les limites précisées dans le chapitre du rapport de gestion intitulé « Méthodologie et périmètre de reporting ».

## Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises, à l'exception du nombre de licenciements.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## 2 Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 38 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 23 % et 58 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues 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. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément au Référentiel.

Paris, le 24 février 2017

L'Organisme Tiers Indépendant

Grant Thornton, Membre français de Grant Thornton International

Alban Audrain, Associé

(1) Informations quantitatives 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 quantitatives environnementales : émissions de poussières ; émissions de SO<sub>2</sub> ; émissions de NO<sub>x</sub> ; bilan thermique des fours de cimenteries ; consommation d'électricité des sites de production du Groupe ; besoin total en eau ; rejets au milieu ; consommation d'eau effective ; consommation de matières premières pour la fabrication du clinker ; émissions brutes de CO<sub>2</sub> des fours de cimenteries ; émissions directes et indirectes de CO<sub>2</sub> totales.

Informations qualitatives relatives aux parties suivantes : « Prescripteur de solutions constructives et de mobilité durables » ; « Un Groupe promouvant l'inclusion » ; « Aide à l'insertion par l'emploi « Acteur local et solidaire ».

(2) France et Kazakhstan

### 3.7. RAPPORT SUR LA POLITIQUE DE LA SOCIÉTÉ EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET SALARIALE (ARTICLE 227-37-1 DU CODE DE COMMERCE)

Comme lors des années précédentes, la société Vicat a mené en 2016 une politique volontariste en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Portée par ses valeurs et sa culture, la société Vicat a toujours reconnu 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. 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.

L'absence de cas de discrimination au détriment des femmes sur ces sujets illustre l'efficacité des actions entreprises.

La continuité de la politique de parité de Vicat, portée par la promotion au mérite, contribue à garantir l'équité en matière de rémunération.

Ainsi le Comité de Rémunérations met en exergue dans son rapport 2016 : « À qualification égale, le comité constate que les écarts de rémunérations moyennes des cadres supérieurs entre les hommes et les femmes sont très faibles [variant entre - 0,8 % et + 2 %]. »

Ces actions sont menées avec la limite des contraintes imposées par les emplois industriels, difficilement accessibles pour le personnel féminin. Les principaux obstacles sont les conditions de travail (par exemple, charges lourdes à porter) et la rareté des femmes dans les cursus de formation débouchant sur certains emplois (dans la mécanique, par exemple). Ces contraintes expliquent la part des femmes dans les effectifs de la société Vicat : 135 sur un total de 858.

Périmètre VICAT SA	TOTAL	Encadrement	Employées	Ouvrières
Pourcentage de femmes dans les effectifs au 31/12/2016	15,7 %	26,2 %	17,7 %	2,5 %

Malgré ces limitations, des postes de Directeur de site industriel ou d'équipe technique et/ou scientifique sont pourvus régulièrement par des femmes. Il en est de même pour des postes de niveau hiérarchique inférieur (assistante ingénieur instrumentation, assistante travaux neufs, R&D, laboratoire, qualité produits, ingénieur environnement, etc.).

Par ailleurs, en 2016, 96,8 % des femmes sont employées en contrat à durée indéterminée, preuve de l'absence continue de précarisation de la population féminine au sein de la Société.

Ces résultats sont aussi le fruit d'un travail en commun engagé depuis de nombreuses années entre la Direction, les managers et les partenaires sociaux de la Société. Conformément aux accords portant sur l'Égalité Professionnelle, des objectifs ont été fixés pour garantir une proportion croissante de femmes dans les recrutements, dans les effectifs, dans les stages de formation, et pour garantir l'égalité de traitement sur le plan de la rémunération. De même, la société Vicat s'assure d'une égalité de traitement en matière d'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 le dernier accord échu en avril 2016 ont été atteints. Un nouvel accord a été signé en avril 2016 pour une durée de trois ans avec des objectifs à nouveau relevés.

À titre d'exemple :

Accord tri-annuel	Accord avril 2013 - avril 2016		Accord avril 2016 - avril 2019
Pourcentage de femmes dans l'effectif	Objectif	Résultat début 2016	Objectif
	14 %	15,4 %	18 %
Pourcentage moyen de femmes dans les recrutements	Objectif	Résultat début 2016	Objectif
	17 %	25,5 %	26 %

De plus, 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'à compter de 2018.

Compte tenu de la qualité des relations sociales, le mode de désignation par le Comité Centrale d'Entreprise (CCE) s'est naturellement imposé.

Le choix du CCE s'est porté sur une collaboratrice et la Direction a salué cette décision.

En 2016, la société Vicat a maintenu son rang dans le palmarès de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120 en atteignant la 42<sup>e</sup> place, palmarès qui est effectué à la demande du Ministère aux Droits des Femmes.

Le classement de la Société dans ce palmarès a été pénalisé par le rejet de l'administratrice salariée du quota féminin obligatoire de 40 % dans les Conseils d'Administration (loi Copé-Zimmermann). Cette situation réglementaire reste incomprise par les partenaires sociaux, les équipes et la Direction.



Les berges du Rhône à Lyon (France).

# GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

# 4

<b>4.1.</b>	<b>CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE RÉFÉRENCE</b>	<b>100</b>	<b>4.4.</b>	<b>PARTICIPATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>114</b>
<b>4.2.</b>	<b>ORGANES DE GOUVERNANCE</b>	<b>100</b>	4.4.1.	Participation des mandataires sociaux et membres du Conseil d'Administration dans la Société au 31/12/2016	114
4.2.1.	Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale	100	4.4.2.	Opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société pour les exercices 2015 et 2016	115
4.2.2.	Fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités	107	4.4.3.	Engagements de conservation portant sur les titres de la Société	115
4.2.3.	Fonctionnement des organes de direction	108	<b>4.5.</b>	<b>PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>117</b>
4.2.4.	Informations sur les contrats de services liant les membres des Organes d'administration et de Direction de la Société	109	4.5.1.	Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	117
4.2.5.	Dispositions concernant les membres des Organes d'administration et de Direction de la Société	109	4.5.2.	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L.225-235 du code de commerce sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Vicat SA	126
<b>4.3.</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	<b>111</b>	<b>4.6.</b>	<b>OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS</b>	<b>127</b>
4.3.1.	Rémunérations versées aux administrateurs non dirigeants – jetons de présence et rémunérations versées au titre des fonctions exercées au sein des comités	111	4.6.1.	Contrats et opérations avec des parties liées	127
4.3.2.	Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux	112	4.6.2.	Opérations intra-groupe	127
4.3.3.	Pensions, retraites et autres avantages	113	4.6.3.	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	127

## 4.1. 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 Middenext disponible sur le site [www.middenext.com](http://www.middenext.com).

## 4.2. ORGANES DE GOUVERNANCE

### 4.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, PRÉSIDENTIE ET DIRECTION GÉNÉRALE

#### 4.2.1.1. 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 de référence, la Société comprend onze administrateurs, dont cinq administrateurs indépendants.

#### 4.2.1.2. 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. Par décision du 2 août 2016, le Conseil d'Administration a décidé de mettre fin au mandat de Directeur Général Délégué, Conseiller du Président Directeur Général, de Monsieur Raoul de Parisot.

Aucune limitation n'a été fixée concernant les pouvoirs du Président Directeur Général ou du Directeur Général Délégué.

### 4.2.1.3. Membres du Conseil d'Administration

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le Conseil d'Administration est composé des personnes suivantes :

#### **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 :**

53 ans

##### **Date de première nomination :**

11/06/1999

##### **Date de début du mandat actuel :**

- 06/05/2015 en qualité d'administrateur
- 06/05/2015 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 <sup>(1)</sup> :**

- Directeur Général et administrateur de Béton Travaux\*
- Président de Papeteries de Vizille\*
- Président de Parficim\*
- Président du Conseil d'Administration de Vigier Holding A.G.\*
- Administrateur de Vigier Management\*
- Administrateur de National Cement Company\*
- Représentant permanent de Parficim, administrateur de Sococim Industries\*
- Vice-Président et administrateur de Sinai 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 A.S.\*
- Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.\*
- Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.\*
- Administrateur de BCCA\*
- Représentant permanent de Béton Travaux, administrateur de Béton Vicat\*
- 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 BSA Ciment SA\*
- Administrateur unique de Ravlied Holding AG\*
- Membre du Conseil de Surveillance de Jambyl Cement Production Company LLP\*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi\*
- 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 <sup>(1)</sup> :**

- Administrateur de IFSTTAR\*

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

**Administrateur et Président d'Honneur de la Société****JACQUES MERCERON-VICAT**

Diplômé de l'École spéciale de travaux publics. Il a rejoint le Groupe en 1962.

**Âge :**

79 ans

**Date de première nomination :**

03/02/1968

**Date de début du mandat actuel :**

- 29/04/2016 en qualité d'administrateur
- 06/05/2014 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 <sup>(1)</sup> :**

- 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 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 Sinai 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 BSA Ciment SA\*
- Administrateur de Vigier Holding\*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret\*

**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 <sup>(1)</sup> :**

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

**Administrateurs****DELPHINE ANDRÉ**

Titulaire d'un Magister 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 :**

50 ans

**Date de première nomination :**

06/05/2015

**Date de début du mandat actuel :**

- 06/05/2015

**Date d'échéance du mandat :**

- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2017

**Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :**

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 <sup>(1)</sup> :**

- Gérant A.C.P.\*
- 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\*
- Vice-Président du Conseil de Surveillance Grand Port Maritime De Marseille\*
- Président Groupement National Des Transports Combines\*
- Gérant HIP\*
- Président 2 H.O\*
- 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 :**

67 ans

**Date de première nomination :**

15/05/2009

**Date de début du mandat actuel :**

- 06/05/2015

**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 <sup>(1)</sup> :**

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 <sup>(1)</sup> :**

- Président du Conseil d'Administration de BNP Paribas Personal Finance
- Administrateur de LASER COFINOGA (Groupe Galeries Lafayette)
- Représentant permanent de LEVAL 3 dans MONABANQ (Groupe 3 Suisses)
- Administrateur de Cetelem Brasil SA (Brésil)
- Administrateur de Banco Cetelem (Espagne)
- Administrateur de Findomestic Banca SPA (Italie)
- Membre du Conseil de Surveillance de Cetelem Bak Spolka Akcyjna (Pologne)
- Administrateur de Banco Cetelem (Portugal)

- Administrateur de Cetelem IFN SA (Roumanie)
- Membre du Conseil de Surveillance de BNP Paribas Personal Finance (Bulgarie)
- Administrateur d'UCB Suisse (Suisse)
- 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 Missioneo\*
- Administrateur de BNP Paribas Personal Finance\*
- Administrateur de l'ADIE (Association pour le Développement de l'Initiative Économique)\*

(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 :**

47 ans

**Date de première nomination :**

11/06/1999

**Date de début du mandat actuel :**

- 06/05/2011

**Date d'échéance du mandat :**

- Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2016

**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 <sup>(1)</sup> :**

- 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 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 Sinaï Cement Company\*
- Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret\*

**Autres fonctions exercées ou ayant été exercées en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :**

Néant.

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

**SOPHIE SIDOS**

Elle a exercé différentes fonctions au sein du Groupe jusqu'en 1997.

<p><b>Âge :</b> 48 ans</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 29/08/2007</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 06/05/2015</li> </ul> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2020</li> </ul>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de Béton Travaux*</li> <li>■ Administrateur de BCCA*</li> <li>■ Administrateur de Aktas Insaat Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*</li> <li>■ Administrateur de Konya Cimento Sanayi A.S.*</li> <li>■ Administrateur de Bastas Baskent Cimento Sanayi Ve Ticaret A.S.*</li> <li>■ Administrateur de Bastas Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret A.S.*</li> <li>■ Administrateur de Tamtas Yapi Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.S.*</li> <li>■ Administrateur de Sococim Industries*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de Vigier Holding A.G*</li> <li>■ Administrateur remplaçant de Kalburgi Cement Private Limited*</li> <li>■ Administrateur de Bharathi Cement Corporation Private Limited*</li> <li>■ Administrateur de National Cement Company*</li> <li>■ Administrateur de Konya Hazir Beton Sanayi Ve Ticaret*</li> <li>■ Présidente de la fondation d'Entreprise Louis Vicat</li> </ul> <p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>
--	--	---

(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.

<p><b>Âge :</b> 72 ans</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 29/08/2007</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 06/05/2014</li> </ul> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2016</li> </ul>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>	<p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b> Néant</p>
--	---	--

(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 1995 à 2003 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.

<p><b>Âge :</b> 67 ans</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 28/04/2010</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 29/04/2016</li> </ul> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2018</li> </ul>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>	<p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Administrateur de la Compagnie Financière Martin Maurel*</li> <li>■ Représentant permanent de la Banque Martin Maurel chez SI Participations*</li> </ul>
--	---	--

(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 Conseillère de santé auprès de Délégué Interministériel à la sécurité routière. Elle a occupé des fonctions au sein de la Direction générale de la santé.

<p><b>Âge :</b> 57 ans</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 06/05/2014</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b> ■ 06/05/2014</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> ■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2016</p>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>	<p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>
--	---	---

(1) Les fonctions en cours sont suivies d'un astérisque.

**ELÉONORE SIDOS**

Étudiante à HEC et ENSAE

<p><b>Âge :</b> 19 ans</p> <p><b>Date de première nomination :</b> 24/02/2017</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b> ■ 24/02/2017</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> ■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2017</p>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années <sup>(1)</sup> :</b> Néant</p>	<p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b> Néant</p>
--	--	--

(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.

<p><b>Âge :</b> 42 ans</p> <p><b>Date de désignation par le Comité Central d'Entreprise :</b> 12/05/2016</p> <p><b>Date de début du mandat actuel :</b> ■ 12/05/2016</p> <p><b>Date d'échéance du mandat :</b> ■ Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2021</p>	<p><b>Autres fonctions exercées ou ayant été exercées dans le Groupe au cours des cinq dernières années :</b> Néant.</p>	<p><b>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 <sup>(1)</sup> :</b> Néant.</p>
---	--	---

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 24 février 2017, a décidé :

- de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires de renouveler pour une durée de six ans, Monsieur Louis Merceron-Vicat et pour une durée de trois ans Madame Sophie Fegueux et Monsieur Jacques Le Mercier en qualité d'administrateurs ;
- ayant pris acte de la démission de Monsieur Pierre Breuil à effet du 24 février 2017, de nommer par cooptation Mademoiselle Eléonore Sidos pour la durée restant à couvrir du mandat de son prédécesseur en qualité d'administrateur sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

### **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, et le beau-frère de Monsieur Louis Merceron-Vicat, administrateur et le père de Mademoiselle Eléonore Sidos administrateur.

#### **4.2.1.4. Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants**

### **Informations détaillées sur l'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. 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 de référence, 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 Middlednext 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 Middlednext. 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 de référence, le Conseil d'Administration compte parmi ses membres cinq administrateurs indépendants. Sont considérés comme indépendants les administrateurs n'entretenant aucune relation directe ou indirecte ou n'ayant aucun lien d'intérêt particulier avec la Société, ses filiales, ses actionnaires ou ses dirigeants. La Société, se référant aux critères définis par le Code de gouvernement d'entreprise Middlednext, considère comme administrateur indépendant une personne qui n'est pas liée à la Société ou au Groupe par un contrat de travail, par un contrat de prestation de services 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. Les membres indépendants sont : Madame Sophie Fegueux, Monsieur Jacques Le Mercier, Monsieur Bruno Salmon, Monsieur Xavier Chalandon et Madame Delphine André.

À la date du présent document de référence, Mesdames Sophie Sidos, Sophie Fegueux, Delphine André, Emmanuelle Salles et Eléonore Sidos sont membres du Conseil d'Administration, permettant ainsi de se conformer aux objectifs de la loi du 27 janvier 2011 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 Middlednext des entreprises.

#### 4.2.1.5. 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 de référence, 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.

### 4.2.2. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

#### 4.2.2.1. 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 ou 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.

#### 4.2.2.2. 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, deux fois en 2014, quatre fois en 2015 et quatre fois en 2016. Au cours de ces réunions, les points suivants ont été examinés : situation de la profession, situation du Groupe et examen des comptes sociaux et consolidés. Le taux de présence aux séances du Conseil d'Administration en 2016 a été de 95,2 %. Les délégués du Comité Central d'Entreprise ont également assisté à toutes les réunions. Toutes les résolutions proposées au cours de ces trois années ont été adoptées à l'unanimité.

#### 4.2.2.3. Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration reçoit en rémunération de son activité une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale et demeure maintenu sauf décision contraire. Le Conseil d'Administration répartit ensuite librement entre ses membres le montant des jetons de présence.

#### 4.2.2.4. Règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a adopté un règlement intérieur en date du 1<sup>er</sup> août 2013 disponible sur le site de la Société : [www.vicat.fr](http://www.vicat.fr).

#### 4.2.2.5. 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 trois choisis parmi les administrateurs indépendants. Le Comité des Rémunérations est composé de trois membres, tous administrateurs indépendants nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président et choisis en fonction de leur compétence. Chaque comité est présidé par un Président nommé par décision du comité prise à la majorité de ses membres.

À la date du présent document de référence, les comités sont composés des membres suivants :

- Comité d'Audit :
  - Monsieur Jacques Le Mercier, Président du comité,
  - Monsieur Xavier Chalandon,
  - Madame Delphine André,
  - Mademoiselle Eléonore Sidos.
- Comité des Rémunérations :
  - Monsieur Xavier Chalandon, Président du comité,
  - Monsieur Bruno Salmon,
  - Monsieur Jacques Le Mercier.

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,
- examiner les candidatures des commissaires aux comptes dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires,
- examiner chaque année les honoraires des commissaires aux comptes ainsi que leur indépendance.

■ **Comité des Rémunérations :**

Le Comité des Rémunérations est chargé :

- d'examiner les rémunérations des dirigeants et des salariés (partie fixe, partie variable, gratifications, 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.

### 4.2.3. 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.

Depuis les séances du 6 mars 2015 et du 2 août 2016 du Conseil d'Administration, il a été décidé que le Président Directeur Général serait assisté par un Directeur Général Délégué et par cinq Directeurs Généraux Adjointes intervenant, sur délégation, dans les domaines suivants :

Directeur Général Délégué :

- France hors activité papier : Monsieur Didier Petetin.

Directeurs Généraux Adjointes :

- Secrétaire Général : Monsieur Bernard Titz ;
- États-Unis : Monsieur Éric Holard ;
- Directeur Juridique : Monsieur Philippe Chiorra ;
- Directeur Financier : Monsieur Jean-Pierre Souchet ;
- Ciment France – Italie – Espagne - Direction scientifique et Direction de la performance industrielle : Monsieur Éric Bourdon.

Nom	Âge	Biographie sommaire
Didier Petetin	50 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.
Bernard Titz	65 ans	M. Titz est titulaire d'un Doctorat en droit. Il a rejoint le Groupe en 1982.
Éric Holard	56 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	60 ans	M. Chiorra est titulaire d'un DESS de Conseil Juridique. Il a rejoint le Groupe en 2000, après avoir travaillé pour Chauvin Arnoux.
Jean-Pierre Souchet	64 ans	M. Souchet est titulaire d'une maîtrise d'économie et d'un diplôme d'expert-comptable. Il a rejoint le Groupe en 1991 après avoir travaillé pour Arthur Andersen.
Éric Bourdon	49 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 Adjointes, ayant des missions opérationnelles, ont la responsabilité de la conduite des activités et des résultats.

#### 4.2.4. **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.

#### 4.2.5. **DISPOSITIONS CONCERNANT LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ**

##### 4.2.5.1. **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.

##### 4.2.5.2. **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 3 ou 6 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 3 ou 6 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 du 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 vacances, de décès, de démission, de révocation, de rupture du contrat de travail ou pour tout 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 effective après avoir été actée en Conseil d'Administration à l'expiration du mandat de l'administrateur salarié désigné.

##### 4.2.5.3. **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.

#### 4.2.5.4. 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.

#### 4.2.5.5. 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.

#### 4.2.5.6. 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.

#### 4.2.5.7. 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.

## 4.3. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Les administrateurs de la Société perçoivent chaque année des jetons de présence. En 2016, le total des jetons de présence s'est élevé à 287 500 euros répartis à parts égales entre les administrateurs (soit 25 000 euros), excepté :

- le Président Directeur Général qui a perçu au titre de l'exercice 2015 le double de la rémunération perçue par chacun des autres membres du Conseil d'Administration (soit 50 000 euros) ;
- Mademoiselle Emmanuelle Salles qui a perçu 12 500 euros au prorata du nombre de séances auxquelles elle a participé.

Par ailleurs, pour l'année 2016, la rémunération supplémentaire allouée à chacun des membres des comités du Conseil d'Administration, s'est élevée à 7 000 euros pour les membres du Comité d'Audit, et à 3 500 euros pour les membres du Comité des Rémunérations.

Lors de sa séance du 24 février 2017, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, de porter à 312 000 euros le montant total des jetons de présence à répartir entre les administrateurs à compter de l'exercice 2017 et de porter la rémunération allouée à chacun des membres des Comités du Conseil d'Administration à 7300 euros pour les membres du Comité d'Audit et à 3700 euros pour les membres du Comité des Rémunérations.

### 4.3.1. RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX ADMINISTRATEURS NON DIRIGEANTS – JETONS DE PRÉSENCE ET RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU TITRE DES FONCTIONS EXERCÉES AU SEIN DES COMITÉS

	Montants versés au cours de l'exercice 2016 <i>(en euros)</i>	Montants versés au cours de l'exercice 2015 <i>(en euros)</i>
<b>Jacques Merceron-Vicat</b> <i>Administrateur et Président d'Honneur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
<b>Pierre Breuil</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	7 000	7 000
<b>Louis Merceron-Vicat</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
<b>Bruno Salmon</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	3 500	3 500
<b>Sophie Sidos</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	-	-
<b>Jacques Le Mercier</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	10 500	7 000

	Montants versés au cours de l'exercice 2016 <i>(en euros)</i>	Montants versés au cours de l'exercice 2015 <i>(en euros)</i>
<b>Xavier Chalandon</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	25 000
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités du Conseil d'Administration	3 500	3 500
<b>Sophie Fegueux</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	12 500
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
<b>Delphine André</b> <i>Administrateur</i>		
Jetons de présence	25 000	18 750
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	7 000	3 500
<b>Emmanuelle Salles</b> <i>Administrateur salarié</i>		
Jetons de présence	12 500	-
Rémunérations au titre de fonctions exercées au sein des comités de Conseil d'Administration	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>269 000</b>	<b>256 500</b>

#### 4.3.2. RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social :

	2016	2015
<b>Guy Sidos</b> <i>Président Directeur Général</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice	871 823	839 603
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	n/a	n/a
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	n/a	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>871 823</b>	<b>839 603</b>
<b>Didier Petetin</b> <i>Directeur Général Délégué</i>		
Rémunérations versées au titre de l'exercice	292 178	275 699
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>292 178</b>	<b>275 699</b>

Le tableau ci-dessous détaille le montant de la rémunération versée et des avantages en nature octroyés par la Société, ses filiales ou les sociétés qui la contrôlent, aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, c'est-à-dire au Président Directeur Général et au Directeur Général Délégué, au cours des exercices 2015 et 2016.

Il est précisé qu'aucun montant n'est dû aux dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices 2015 et 2016.

	2016		2015	
	Montants dûs	Montants versés	Montants dûs	Montants versés
<b>Guy Sidos</b> <b>Président Directeur Général</b>				
Rémunérations fixes	-	745 035	-	721 677
Rémunérations variables	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunérations exceptionnelles	n/a	n/a	n/a	n/a
Jetons de présence	-	54 200	-	54 200
Avantages en nature	-	72 588	-	63 726
<b>TOTAL</b>		<b>871 823</b>	<b>-</b>	<b>839 603</b>
<b>Didier Petetin</b> <b>Directeur Général Délégué</b>				
Rémunérations fixes	-	282 954	-	270 935
Rémunérations variables	-	n/a	-	n/a
Rémunérations exceptionnelles	-	n/a	-	n/a
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	9 224	-	4 764
<b>TOTAL</b>		<b>292 178</b>	<b>-</b>	<b>275 699</b>

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de Commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux fait l'objet d'un rapport figurant au chapitre 4.5.1.4 du présent document de référence.

### 4.3.3. PENSIONS, RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

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, et aucune attribution de titres n'a été consentie aux mandataires susvisés à ce titre.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place pour les mandataires sociaux de la Société et d'autres 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 vingt 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 10 368 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.

Le tableau ci-dessous reprend certains éléments relatifs aux avantages dont ont bénéficié les dirigeants mandataires sociaux en 2016 :

Dirigeants et Mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Guy Sidos</b> <i>Président Directeur Général</i>		■	■			■		■
<b>Didier Petetin</b> <i>Directeur Général Délégué</i>		■	■			■		■

## 4.4. PARTICIPATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

### 4.4.1. PARTICIPATION DES MANDATAIRES SOCIAUX ET MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DANS LA SOCIÉTÉ AU 31/12/2016

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 <sup>(1)</sup> (société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	11 869 703	26,44	23 667 630	32,29
Parfininco (société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	13 388 707	29,82	26 698 532	36,42
Hoparvi (société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	12 476	0,03	12 476	0,02
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	-	10	-
Sophie Sidos	1 913	-	3 826	0,01
Jacques Le Mercier	10	-	20	-
Bruno Salmon	62 126	0,14	123 793	0,17
Pierre Breuil	32	-	52	-
Sophie Fegueux	203	-	203	-
Didier Petetin	8	-	8	-
Emmanuelle Salles	180	-	265	-

(1) Les sociétés BCCA et SAPV, filiales détenues à 100 % par le groupe Vicat, sont actionnaires de Soparfi à hauteur de 22,46 %, représentant 14 554 actions Soparfi.

#### 4.4.2. OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ POUR LES EXERCICES 2015 ET 2016

	Opérations réalisées en 2016	Opérations réalisées en 2015
Soparfi (société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 49 199 actions	Achat de 19 548 actions
Parfininco (société dont le Président Directeur Général est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 37 351 actions	Achat de 30 766 actions
Hoparvi (société dont le Président est Jacques Merceron-Vicat)	Achat de 986 actions	Achat de 11 490 actions

Par ailleurs, un certain nombre d'engagements de conservation ont été conclus dans le cadre de la « loi Dutreil » par certains mandataires sociaux.

#### 4.4.3. 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 de référence, 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
22/11/2006	6 ans à compter du 28/11/2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08/12/2006	6 ans à compter du 13/12/2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08/12/2006	6 ans à compter du 13/12/2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
20/12/2006	6 ans à compter du 21/12/2006	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11/12/2007	6 ans à compter du 13/12/2007	Prorogation par périodes de 12 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
03/07/2015	2 ans à compter du 09/07/2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Parfininco Hoparvi SAS

Neuf 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 de référence, 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
25/07/2005	2 ans à compter du 01/08/2005	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08/12/2006	2 ans à compter du 13/12/2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
08/12/2006	2 ans à compter du 13/12/2006	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
11/12/2007	2 ans à compter du 13/12/2007	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
25/05/2010	2 ans à compter du 25/05/2010	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
25/05/2010	2 ans à compter du 25/05/2010	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
28/04/2011	2 ans à compter du 05/05/2011	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Soparfi Parfininco
22/05/2013	2 ans à compter du 22/05/2013	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos M. Louis Merceron-Vicat Soparfi Parfininco
03/07/2015	2 ans à compter du 09/07/2015	Prorogation par périodes de 3 mois	M. Jacques Merceron-Vicat M. Guy Sidos Mme Sophie Sidos Parfininco Hoparvi SAS

## 4.5. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président décrivent le dispositif de contrôle interne mis en place par la Société et le Groupe.

Le Groupe porte une attention particulière aux questions de contrôle interne dans les pays où il est implanté, ainsi, en matière de contrôle interne, il met 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'examen périodiques par les commissaires aux comptes des différentes sociétés du Groupe.

Par ailleurs, des contrôleurs financiers sont 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.

Le Groupe s'appuie aujourd'hui sur ces procédures afin d'assurer un niveau de contrôle anticorruption jugé satisfaisant.

### 4.5.1. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L. 225-37, alinéa 6, du Code de commerce, je vous rends compte aux termes du présent rapport :

- de la composition du Conseil et de l'application de principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ;
- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- de l'étendue des pouvoirs du Président Directeur Général ;
- de la prise en compte des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures prises par la Société pour réduire ces risques en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans les toutes les composantes de ses activités.

#### 4.5.1.1. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni quatre fois. L'agenda et l'ordre du jour des réunions du Conseil ont été les suivants :

##### SÉANCE DU 9 MARS 2016

- Présentation du rapport d'activité ;
- Approbation des comptes sociaux au 31 décembre 2015 ;
- Approbation des comptes consolidés au 31 décembre 2015 ;
- Compte rendu des rapports des comités du Conseil d'Administration (Comité d'Audit et des Rémunérations) ;
- Présentation du budget 2016 (objectifs d'activité) ;
- 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 de deux administrateurs ;
- Examen des conventions réglementées ;
- Approbation du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne ;
- 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 ;
- Examen des comptes prévisionnels ;
- Modification de l'article 16 des statuts ;
- Convocation de l'Assemblée Générale Mixte 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 deux des trois délégués du Comité Central d'Entreprise.

Les résolutions proposées au cours de cette séance ont toutes été adoptées à l'unanimité.

##### SÉANCE DU 29 AVRIL 2016

- Point d'activité du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 ;
- Renouvellement de M. Xavier Chalandon en qualité de membre et Président du Comité des Rémunérations ;
- Questions diverses.

Neuf membres du Conseil sur dix 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 2 AOÛT 2016

- Rapport d'activité ;
- Analyse et arrêté des comptes sociaux et consolidés à fin juin 2016 ;
- Examen des comptes prévisionnels ;
- *Benchmark* des sociétés cimentières ;
- Compte rendu du Comité d'Audit ;
- Fin du mandat de Directeur Général Délégué de M. Raoul de Parisot ;
- Désignation par le CCE d'un administrateur salarié : prise en compte du mandat ;
- Pouvoirs en vue des formalités ;
- 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 2 NOVEMBRE 2016

- Présentation de l'activité, du chiffre d'affaires et du communiqué de presse à fin septembre 2016 ;
- Questions diverses (information sur des cessions et acquisitions d'actifs béton en France et sur les comptes prévisionnels de Vicat SA).

Dix membres du Conseil sur onze ont assisté à cette réunion, ainsi qu'un des deux 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.

#### **Composition du Conseil d'Administration – Représentation équilibrée des Femmes et des Hommes**

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de cinq membres au moins et de douze membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires pour une durée de trois ou six ans.

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'Administration était composé de 11 membres dont la liste figure en annexe du présent rapport. Elle indique en outre, la liste des mandats exercés par chacun des administrateurs dans d'autres sociétés du Groupe.

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.

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'Administration comptait parmi ses membres six administrateurs indépendants : M. Jacques Le Mercier, M. Pierre Breuil, M. Bruno Salmon, Mme Sophie Fegueux et M. Xavier Chalandon, Mme Delphine André. Sont considérés comme indépendants les administrateurs n'entretenant aucune relation directe ou indirecte ou n'ayant aucun lien d'intérêt particulier avec la Société, ses filiales, ses actionnaires ou ses dirigeants. En outre, la Société considère comme administrateur indépendant, une personne qui n'est pas liée à la Société ou au Groupe par un contrat de travail, par un contrat de prestation de services 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.

Au 31 décembre 2016, Mesdames Sophie Sidos, Sophie Fegueux, Delphine André et Emmanuelle Salles étaient membres du Conseil d'Administration. Lors de sa séance du 24 février 2017, le Conseil d'Administration a décidé de nommer par cooptation Mademoiselle Eléonore Sidos en remplacement de Monsieur Pierre Breuil démissionnaire sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale permettant ainsi de se conformer aux objectifs de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'Administration.

#### **Fonctionnement du Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration a adopté lors de sa réunion du 1<sup>er</sup> août 2013 un règlement intérieur 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.

#### **Comités du Conseil d'Administration**

Suivant décision du Conseil d'Administration en date du 24 février 2017, le Conseil d'Administration dispose d'un Comité d'Audit et d'un Comité des Rémunérations. Les comités sont composés de quatre membres pour le Comité d'Audit et de trois membres pour le Comité des Rémunérations, tous administrateurs majoritairement indépendants,

nommés par le Conseil d'Administration sur proposition du Président et choisis en fonction de leurs compétences. Les membres des comités sont nommés pour la durée de leur mandat d'administrateur. Ils sont rééligibles.

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 les trois membres ou extérieur au comité et au Conseil d'Administration.

La composition des comités était au 31 décembre 2016 la suivante :

### Composition du Comité d'Audit

- Monsieur Jacques Le Mercier, Président du comité ;
- Monsieur Pierre Breuil ;
- Madame Delphine André.

### Composition du Comité des Rémunérations

- Monsieur Xavier Chalandon, Président du comité ;
- Monsieur Jacques Le Mercier ;
- Monsieur Bruno Salmon.

### Modalités de fonctionnement des comités

Réunions :

**Comité d'Audit** : deux 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.

### Missions du Comité d'Audit

Les attributions du Comité d'Audit consistent notamment à :

- examiner les comptes annuels et semestriels, tant consolidés que sociaux, (et porte notamment son attention sur la permanence et la pertinence des méthodes comptables utilisées) ;
- assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- prendre connaissance des procédures internes de collecte et de contrôle des informations financières qui garantissent les informations consolidées ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- examiner les candidatures des commissaires aux comptes dont la nomination est proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires ;
- examiner, chaque année les honoraires des commissaires aux comptes ainsi que leur indépendance.

Le Comité d'Audit s'est réuni deux fois en 2016 avec un taux de participation de 100 % et a procédé à l'examen des points suivants :

#### SÉANCE DU 2 MARS 2016

- Calendrier financier ;
- Faits marquants de l'exercice ;
- Nouvelles dispositions à la charge des entreprises ;
- Comptes annuels 2015 – analyse de l'endettement et des couvertures de change et de taux ;
- Points juridiques ;
- Projets informatiques : Horus, création du CSP ;
- Audit et contrôle interne ;
- Audit et commissariat aux comptes – présentation par les commissaires aux comptes.

#### SÉANCE DU 27 JUILLET 2016

- Faits marquants du premier semestre 2016 ;
- Comptes semestriels ;
- Point d'étape sur la préparation aux normes IFRS 15 et 16 ;
- Audit et contrôle interne.

### Missions du Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations est chargé :

- d'examiner les rémunérations des dirigeants et des salariés (partie fixe, partie variable, gratifications...) et notamment leur montant et leur répartition ;
- d'étudier les plans d'options 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 du 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, assurance invalidité, assurance décès, rente éducation, assurance de responsabilité civile des mandataires sociaux et cadres dirigeants, etc.

Le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois en 2015 avec un taux de participation de 100 % et a procédé à l'examen des points suivants :

#### SÉANCE DU 5 FÉVRIER 2016

- Évolution des rémunérations en 2015 par catégories ;
- Examen des dispositifs de participation et d'intéressement.

#### 4.5.1.2. Procédure de contrôle interne et de gestion des risques

Le contrôle interne dans le Groupe s'articule notamment autour :

- de la Direction des comptabilités Groupe chargé d'émettre ou d'actualiser les normes comptables et financières applicables dans le Groupe ;
- du contrôle financier rattaché à la Direction financière et en charge de veiller à l'application des normes, procédures, règles et bonnes pratiques ;
- du 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 ;
- des différentes directions fonctionnelles assurant une fonction de supervision dans leur domaine de compétence ;
- de l'Audit Interne rattaché au Président Directeur Général du Groupe.

Un guide du contrôle interne a été diffusé à l'ensemble du management opérationnel et des équipes administratives et financières du Groupe en 2012. 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.

En outre, dans certaines filiales, un ou plusieurs collaborateurs occuperont, à temps plein ou à temps partiel, la fonction de responsable du contrôle interne.

À ce titre, ils seront chargés de l'évaluation des procédures en place, de leur application. Il coordonnera également le suivi des recommandations émises par les auditeurs externes et l'Audit Interne.

#### Définition et objectifs du contrôle interne

Selon le cadre 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.

#### Périmètre d'application

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

#### Description des composantes 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.

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.

En terme 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. À terme, SAP sera déployé pour l'ensemble des autres activités françaises (Autres Produits et Services) puis, progressivement, internationales du Groupe.

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.

En 2016, 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 2017 les périmètres fonctionnels et d'activité.

### Analyse et gestion des risques

La gestion des risques est intégrée dans les responsabilités des différents niveaux de management opérationnel. Les différents reportings d'activités décrits plus hauts intègrent, le cas échéant, des éléments sur les risques.

Les risques majeurs sont ensuite analysés et le cas échéant, gérés avec la Direction générale. Une synthèse des principaux risques auxquels le Groupe est exposé est présentée chaque année au chapitre 6 du document de référence publié par la Société et vise notamment :

- les risques industriels dont ceux liés aux équipements industriels et à des défauts de qualité des produits et ceux liés à l'environnement ;
- les risques de marché et notamment : les risques de change, les risques de conversion, les risques de liquidité et les risques de taux d'intérêts.

Une démarche de recensement et d'analyse 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 cartographie synthétique des risques du Groupe. Cette matrice des risques est régulièrement examinée en particulier à la lumière des missions réalisées localement, et le cas échéant, actualisée.

La Direction de l'audit interne est rattachée au Président Directeur Général du Groupe et peut intervenir sur l'ensemble des activités et filiales du Groupe. Elle 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 au management, au Président Directeur Général 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.

La mise en œuvre des plans d'actions fait l'objet d'un suivi formalisé par l'Audit Interne sur un tableau de bord spécifique.

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.

À cet effet, il a été créé un poste de Chief Compliance Officer rattaché au Président Directeur Général.

### 4.5.1.3. Gouvernement d'entreprise

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 Middlednext disponible sur le site [www.middlednext.com](http://www.middlednext.com).

Par conséquent et depuis l'exercice 2012, le Code Middlednext est le code de référence pour l'élaboration du présent rapport (voir déclaration de gouvernance à la section 4.2.1.4, du document de référence).

### 4.5.1.4. Rémunération des mandataires sociaux

#### Rapport sur la politique de rémunération des mandataires sociaux

Le présent rapport établi en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce présente la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société ; à savoir Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général et Monsieur Didier Petetin Directeur Général Délégué.

À compter du mois de mars 2017, la rémunération des mandats du Président Directeur Général et du Directeur Général Délégué de la Société sera effectuée par la société Vicat SA.

#### A) CONCERNANT MONSIEUR GUY SIDOS, PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 27 janvier 2017, la rémunération 2016 du Président Directeur Général, Monsieur Guy Sidos, a été comparée à un *benchmark* (données 2016) effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER), et à un *benchmark* sur les sociétés du SBF 120 (informations réglementées 2015 fournies par ETHICS&BOARDS) de taille comparable à la société Vicat SA. Ces *benchmarks* n'incluent pas les régimes de retraite supplémentaires.

Le salaire annuel brut du Président Directeur Général est inférieur à la médiane et à la moyenne des salaires annuels bruts des Présidents Directeurs Généraux des sociétés présentes dans les *benchmarks*. 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*.

En 2017, sur proposition de la société Parfininco, holding animatrice de la Société, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président Directeur Général sont :

■ **salaire annuel brut :**

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA ;

■ **prime annuelle brute sur performance individuelle :**

Versée en février N+1 pour l'année N, son calcul est déterminé par les résultats économiques et par les résultats de la RSE du groupe Vicat pour l'année N.

Son montant ne peut pas excéder 30 % du salaire annuel brut ;

■ **prime annuelle brute exceptionnelle :**

Versée en février N+1 pour l'année N, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'année N 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 ;

■ **avantages en nature**

Les avantages en nature sont composés des avantages suivants : véhicule de fonction, chauffeur, adhésions à divers cercles professionnels, cotisation annuelle pour la prévoyance relative à la retraite supplémentaire article 39 ;

■ **régime Complémentaire santé :**

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 Prévoyance :**

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 Retraite complémentaire :**

Pour le régime Retraite complémentaire, 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 Retraite supplémentaire :**

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 :

- $RS = [0,5 \% + 1,5 \% \times (N - 20)] \times \text{Rémunération de base}$ ,
- avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors  $N - 20 = 0$ ,
- avec  $RS + \text{Total autres retraites} < \text{ou} = 60 \% \times \text{Rémunération de base}$  ;

■ **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.

## B) CONCERNANT MONSIEUR DIDIER PETETIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

À la demande du Comité des Rémunérations qui s'est réuni le 27 janvier 2017, la rémunération 2016 du Directeur Général Délégué, Monsieur Didier Petetin, a été comparée à un *benchmark* (données 2016) effectué par un cabinet de conseil expert et indépendant (MERCER). Ce *benchmark* n'inclut 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*.

En 2017, sur proposition du Président Directeur général, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Directeur Général Délégué sont :

### ■ salaire annuel brut :

Sous réserve d'une augmentation individuelle motivée, son évolution suit l'augmentation générale des salaires de la société Vicat SA ;

### ■ prime annuelle brute sur performance individuelle :

Versée en février N+1 pour l'année N, 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'année N.

Son montant ne peut pas excéder 20 % du salaire annuel brut ;

### ■ prime annuelle brute exceptionnelle :

Versée en février N+1 pour l'année N, son versement est exceptionnel et est conditionné à la réalisation réussie d'opérations exceptionnelles (acquisitions, etc.) au cours de l'année N 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 ;

### ■ avantages en nature :

Les avantages en nature sont composés des avantages suivants : véhicule de fonction, adhésion à divers cercles professionnels, cotisation annuelle pour la prévoyance relative à la retraite supplémentaire article 39 ;

### ■ régime Complémentaire santé :

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 n'a pas contracté cette option ;

### ■ régime Prévoyance :

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 ;

### ■ assurance Perte d'emploi :

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 Retraite complémentaire :

Pour le régime Retraite complémentaire, 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 Retraite supplémentaire :

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 :

- $RS = [0,5 \% + 1,5 \% \times (N - 20)] \times \text{Rémunération de base}$ ,
- avec si N (nombre d'années pleines dans la Société) < 20 ans alors  $N - 20 = 0$ ,
- avec  $RS + \text{Total autres retraites} < \text{ou} = 60 \% \times \text{Rémunération de base}$  ;

#### ■ 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.

### Politique de détermination de la rémunération des dirigeants non mandataires sociaux

Le Président du Conseil d'Administration a, conformément aux recommandations sur le gouvernement d'entreprise, veillé au respect des principes suivants :

#### A) EXHAUSTIVITÉ

La détermination des rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux a été retenue et appréciée globalement pour chacun d'entre eux. Elle intègre :

- une rémunération fixe ;
- des jetons de présence ;
- un régime de retraite sur complémentaire ;
- des avantages en nature.

Il est rappelé qu'aucun dirigeant ne bénéficie d'une rémunération variable, ni d'options d'actions, ni d'attribution gratuite d'actions, ni d'indemnités de départ.

#### B) MARCHÉ DE RÉFÉRENCE/MÉTIER

Les rémunérations des dirigeants non mandataires sociaux ont été comparées par rapport aux rémunérations publiées par les sociétés et groupes français du même secteur, ainsi que par rapport à des sociétés industrielles pouvant faire l'objet d'une comparaison par leur niveau de chiffre d'affaires ou de résultats. Il en ressort que les rémunérations actuelles sont inférieures aux rémunérations moyennes constatées.

#### C) 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.

#### D) SIMPLICITÉ ET STABILITÉ DES RÈGLES

L'absence de rémunération variable et d'attribution d'options d'actions ou d'attribution gratuite d'actions permet une simplicité et une stabilité des règles d'établissement des rémunérations.

#### E) 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 conformes aux pratiques du marché dans le secteur d'activité.

### 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.

#### 4.5.1.5. Prise en compte des risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises pour les réduire dans le cadre d'une stratégie bas carbone

La prise en compte des risques financiers liés aux impacts du changement climatique est, sous l'impulsion de la Direction, une question prioritaire pour la Société. Sa démarche résulte d'abord d'une veille active à tous les niveaux du management opérationnel, des équipes administratives et financières et des directions associées. Cette veille est caractérisée par la constitution de fonds documentaires partagés et alimentés par ces équipes recueillant notamment des travaux du GIEC (Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'évolution du climat) d'une part, par la participation de la Société à la 21<sup>e</sup> Conférence des parties à la Convention des Nations Unies sur le changement climatique adoptée lors du sommet de la Terre à Rio en 1992 d'autre part, mais aussi par l'entretien d'un dialogue avec ses parties prenantes (fournisseurs, investisseurs, riverains des sites industriels, puissance publique, associations, clients, concurrents) autour de cet enjeu sur l'ensemble de sa chaîne de valeurs. Enfin, un groupe de travail « CO<sub>2</sub> » a pour mission de piloter la poursuite des actions d'atténuation des effets liés au changement climatique en les structurant et d'aligner les lignes conductrices de la stratégie bas carbone de la Société avec les objectifs internationaux.

Pour mémoire et dans le cadre de sa politique d'excellence industrielle, le Groupe a entrepris depuis 1990, d'abord en France, puis dans tous les pays dans lesquels il opère, de mesurer son impact carbone sur la base des règles fixées pour l'élaboration des bilans d'émission de gaz à effet de serre. À noter, par ailleurs, que le Groupe est soumis, sur certains de ses marchés (au sein de l'Union européenne et en Californie) à l'allocation de quotas CO<sub>2</sub> pour son activité cimentière.

Dans ce contexte et sans attendre l'entrée en vigueur de l'Accord de Paris, le Groupe a mobilisé ses directions et plus particulièrement sa Direction recherche et développement pour définir un plan bas carbone construit décliné autour d'axes comme :

- la mise sur le marché de produits bas carbone (ciments à ajouts et ciment à clinker bas carbone) ;
- l'amélioration de son efficacité énergétique par des travaux portant notamment sur la valorisation de chaleur dite fatale (chaleur perdue de nos *process* et non valorisée) et le développement de filières biomasse (en substitution d'énergie fossile) ;
- la valorisation de produits et de solutions vertueuses pour la construction de bâtiments neufs et pour la rénovation des logements anciens,
- la proposition de services nouveaux s'appuyant sur des schémas d'économie circulaire sous la marque Vicat Eco-Valorisation :
  - réduisant l'emploi des ressources minérales et énergétiques,
  - optimisant l'adéquation entre ses produits et leurs applications,
  - exploitant la complémentarité de ses filières ciment, béton et granulats par la création de plateformes multimodales ;
- la réutilisation du CO<sub>2</sub> émis.

Une synthèse des mesures bas carbone est présentée au chapitre 3 du présent document de référence.

La mise en œuvre du plan a permis à la Société d'initier, de manière intégrée, une réflexion liée aux risques présentés par les impacts du changement climatique auxquels le Groupe est exposé sur ses marchés, ses produits et sur ses sites. La Société entend poursuivre sa démarche qui aura pour objectif de renforcer la résilience et l'adaptation du Groupe au changement climatique.

#### 4.5.1.6. Participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

La participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ne fait pas l'objet de modalités particulières et est régie par la loi et l'article 25 des statuts de la Société ci-après reproduit :

Article 25 - Assistance et représentation aux Assemblées

*Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées sur justification de la propriété de ses titres, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit de dépôt de ses titres au porteur aux lieux mentionnés dans les avis de convocation ; le délai au*

*cours duquel cette formalité doit être accomplie expire trois jours avant la date de réunion de l'Assemblée.*

*La participation aux Assemblées Générales Ordinaires est subordonnée à la justification d'au moins une action.*

#### 4.5.1.7. Pouvoirs du Président Directeur Général

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 papeterie) pour la durée du mandat du Président Directeur Général. Par décision du 2 août 2016, le Conseil d'Administration a décidé de mettre fin au mandat de Directeur Général Délégué, Conseiller du Président Directeur Général, de Monsieur Raoul de Parisot.

Aucune limitation n'a été fixée concernant les pouvoirs du Président Directeur Général ou le Directeur Général Délégué.

Fait à Paris

Le 20 février 2017

Le Président Directeur Général

#### 4.5.2. **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ VICAT SA**

**Exercice clos le 31 décembre 2016**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Vicat SA et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

#### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 27 février 2017

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.  
Philippe Grandclerc  
Associé

Chamalières, le 27 février 2017

**Wolff & Associés S.A.S.**  
Patrick Wolff  
Associé

## 4.6. OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

### 4.6.1. 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.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2016				Exercice 2015			
	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
Entreprises associées	1 186	2 941	3 720	2 078	844	1 546	6 918	1 268
Autres parties liées	67	2 194	6	95	56	2 203	12	135
<b>TOTAL</b>	<b>1 253</b>	<b>5 135</b>	<b>3 726</b>	<b>2 173</b>	<b>900</b>	<b>3 749</b>	<b>6 930</b>	<b>1 403</b>

### 4.6.2. 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

2016, les cessions de ciment intra-groupe se sont élevées à 266 millions d'euros, les cessions de granulats à 86 millions d'euros, les prestations de transports à 88 millions, celles liées aux services annexes (analyses, pompages, etc.) à 33 millions et celles liées aux produits et services divers mutualisés à 81 millions d'euros. Sur la même période, les produits financiers intra-groupes se sont élevés à 13 millions d'euros.

### 4.6.3. 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 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 ont issues.

## Conventions et engagements soumis a l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés 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 et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

#### A) DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### Engagements pris en matière de retraite additionnelle :

**Personne concernée :** Raoul de Parisot, 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 :** Monsieur Raoul de Parisot a fait valider ses droits à retraite le 24 juin 2016 et bénéficie à ce titre de ce régime de retraite sur-complémentaire selon les modalités décrites ci-dessous.

#### B) SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés 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

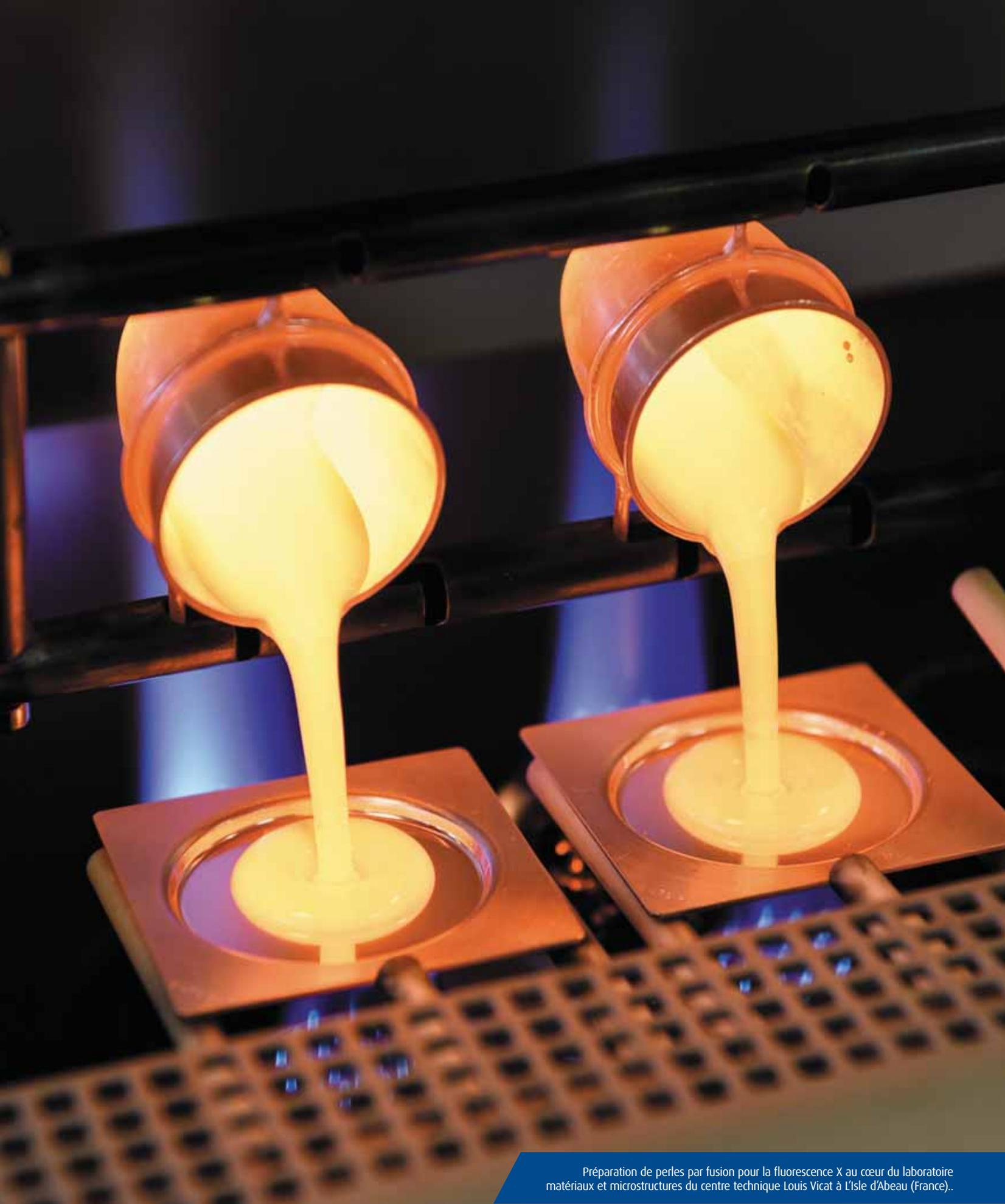
Paris La Défense, le 27 février 2017

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.  
Philippe Grandclerc  
Associé

Chamalières, le 27 février 2017

**Wolff & Associés S.A.S.**  
Patrick Wolff  
Associé





Préparation de perles par fusion pour la fluorescence X au cœur du laboratoire matériaux et microstructures du centre technique Louis Vicat à L'Isle d'Abeau (France)..

# INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

# 5

<b>5.1.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ</b>	<b>132</b>	<b>5.3.</b>	<b>ACTIONNARIAT</b>	<b>136</b>
5.1.1.	Renseignements à caractère général sur la Société	132	5.3.1.	Répartition du capital et des droits de vote	136
5.1.2.	Objet social	132	5.3.2.	Droits, privilèges, restrictions attachés aux actions	137
5.1.3.	Assemblées Générales	132	5.3.3.	Contrôle de la Société	137
5.1.4.	Modalités de modification des droits des actionnaires	133	5.3.4.	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	137
<b>5.2.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL</b>	<b>134</b>	5.3.5.	Franchissement de seuil	137
5.2.1.	Montant et nombre d'actions pour chaque catégorie	134	5.3.6.	Dividendes	138
5.2.2.	Capital autorisé non émis	134	<b>5.4.</b>	<b>ÉVOLUTION DU COURS</b>	<b>139</b>
5.2.3.	Autres titres donnant accès au capital	134			
5.2.4.	Options de souscription et d'achat d'actions	134			
5.2.5.	Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices	134			
5.2.6.	Titres non représentatifs du capital	134			
5.2.7.	Actions détenues par la Société ou son propre compte	134			
5.2.8.	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	135			
5.2.9.	Conditions régissant les modifications du capital	135			

## 5.1. RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

### 5.1.1. 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 durée et constitution de la Société

La Société a été constituée en 1853 et immatriculée au Registre du Commerce le 1<sup>er</sup> 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 Cedex, Téléphone : + 33 (0)1 58 86 86 86.

#### 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 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

### 5.1.2. OBJET SOCIAL

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.

### 5.1.3. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

#### 5.1.3.1. 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.

### 5.1.3.2. **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.

### 5.1.3.3. **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 troisième 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.

### 5.1.3.4. **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.

### 5.1.3.5. **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.

### 5.1.3.6. **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.

## 5.1.4. **MODALITÉS DE MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES**

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 droits des actionnaires, conformément aux dispositions légales.

## 5.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL

### 5.2.1. MONTANT ET NOMBRE D' ACTIONS POUR CHAQUE CATÉGORIE

Le montant du capital social au 31 décembre 2016 s'élève à 179 600 000 euros divisé 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 2016, 3 710 759 actions de la Société, inscrites en compte nominatif pur, font l'objet de nantissements de comptes d'instruments financiers.

### 5.2.2. CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

Néant.

### 5.2.3. AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Néant.

### 5.2.4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS

Néant.

### 5.2.5. 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.

### 5.2.6. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Néant.

### 5.2.7. ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ OU SON PROPRE COMPTE

À la clôture de l'exercice 2016, après distribution aux salariés de 41 117 actions, la Société détenait 723 471,70 de ses propres actions, soit 1,61 % du capital social.

#### Descriptif du programme de rachat d'actions 2016

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 avril 2016, la Société a acheté en bourse en 2016 (hors contrat de liquidité), sur la base du capital social actuel, 9 033,10 actions (soit 8 107 actions + 9 261 coupures d'un dixième d'action) de ses propres actions au nominal de quatre euros chacune, au cours moyen de 56,44 euros.

#### 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 : 9 033,10 actions représentant un prix d'acquisition 509 794,97 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 2015 de 18 219 actions, acquisition de 463 101 actions et cession de 469 832 actions au cours de l'exercice, soit un solde de 11 488 actions au 31 décembre 2016.

#### Volume des actions utilisées par objectif

Actions destinées à l'attribution au personnel dans le cadre de la participation et de l'intéressement : 51 983,70 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 : 11 488 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.

## Descriptif du projet de programme de rachat d'actions 2017

La sixième résolution, dont les principes sont rappelés ci-dessous, devant être soumise au vote de l'Assemblée Générale en date du 18 avril 2017 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 de (sans ordre de priorité) :

- (a) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés et/ou aux 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 la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de l'intéressement ;
- (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 dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- (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.

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 1<sup>er</sup> janvier 2017,

la limite de 10 % correspond, compte tenu des actions déjà possédées par la Société, à un nombre maximum de 3 766 528,30 actions de quatre euros de nominal représentant un montant maximum de 376 652 830 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 29 avril 2016.

Conformément à l'article 241-3 III du règlement général de l'AMF, le présent descriptif dispense la Société de procéder à la publication prévue à l'article 241-2 du règlement général de l'AMF.

### 5.2.8. DISPOSITIONS AYANT POUR EFFET DE RETARDER, DIFFÉRER OU EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.

### 5.2.9. CONDITIONS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti conformément aux lois et règlements en vigueur.

## 5.3. ACTIONNARIAT

### 5.3.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société s'élève à 179 600 000 euros, divisé 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 :

Actionnaires	Au 31 décembre 2016		Au 31 décembre 2015		Au 31 décembre 2014	
	Nombre d'actions	En % du capital social	Nombre d'actions	En % du capital social	Nombre d'actions	En % du capital social
Famille + Soparfi + Parfininco	27 247 126	60,68	27 208 358	60,60	27 194 829	60,57
Salariés	665 110	1,48	722 678	1,61	797 272	1,78
Public	16 264 292	36,22	16 206 677	36,10	16 113 288	35,88
Autocontrôle	723 472	1,61	762 287	1,70	794 611	1,77
<b>TOTAL</b>	<b>44 900 000</b>	<b>100,00</b>	<b>44 900 000</b>	<b>100,00</b>	<b>44 900 000</b>	<b>100,00</b>

L'état de la participation des salariés visée à l'article L. 225-102 du Code de commerce au 31 décembre 2016 est le suivant :

- participation des salariés au capital social (Vicat + Filiales) : 665 109,80 actions soit 1,48 % du capital social ;
- personnel de la Société et des sociétés liées au sens de l'article L. 225-180 dans le cadre du PEE : 668 551,40 actions soit 1,49 % 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 :

Actionnaires	Au 31 décembre 2016		Au 31 décembre 2015		Au 31 décembre 2014	
	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
Famille + Soparfi <sup>(1)</sup> + Parfininco	54 093 275	73,80	54 067 371	73,76	54 207 438	73,76
Salariés et Public <sup>(2)</sup>	19 207 074	26,20	19 236 940	26,24	19 284 701	26,24
Autocontrôle <sup>(3)</sup>	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL <sup>(4)</sup></b>	<b>73 300 349</b>	<b>100,00</b>	<b>73 304 311</b>	<b>100,00</b>	<b>73 492 139</b>	<b>100,00</b>

(1) La société Soparfi est détenue à hauteur de 77,53 % par la société Parfininco, elle-même contrôlée par la Famille Merceron-Vicat, et à hauteur de 22,46 % par les sociétés BCCA et SAPV, filiales à 100 % du groupe 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 **74 681 578** au 31 décembre 2016. 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.

### 5.3.2. DROITS, PRIVILÈGES, RESTRICTIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

#### 5.3.2.1. Droits et obligations attachés aux actions

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-proprétaire sont régis par la loi. Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre, dans quelque main qu'il passe.

#### 5.3.2.2. Droits de vote

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 reprise dans la feuille de présence 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-proprétaire, sauf pour les décisions concernant l'affectation des résultats, auquel cas le droit de vote est réservé à l'usufruitier.

### 5.3.3. 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.

Pour garantir l'exercice d'un contrôle non abusif, le Conseil d'Administration est composé d'administrateurs indépendants pour plus de la moitié de ses membres (six administrateurs indépendants sur un total de onze administrateurs au 31 décembre 2016).

### 5.3.4. 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 de référence, entraîner un changement de son contrôle.

### 5.3.5. FRANCHISSEMENT DE SEUIL

#### 5.3.5.1. 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.

### 5.3.5.2. 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 18 mars 2016, la société Financière de l'Échiquier a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 1,50 % des droits de vote.

### 5.3.6. 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 :

	2016 (dividende proposé à l'Assemblée Générale)	2015 retraité	2014 retraité	2013 retraité
Dividende par action (en euros)	1,50	1,50	1,50	1,50
Résultat consolidé par action (en euros)	3,10	2,63	2,72	2,68
Taux de distribution	48 %	57 %	55 %	56 %

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.

## 5.4. 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 1<sup>er</sup> janvier 2014 jusqu'au 31 décembre 2016.



Le tableau ci-dessous présente l'évolution du cours de l'action de la Société en 2016, 2015 et 2014 (sur la base des cours de clôture) :

(en euros)	2016	2015	2014
Cours annuel moyen	55,03	61,18	57,56
Plus haut de l'année	61,06	68,40	65,42
Plus bas de l'année	46,22	53,55	49,56
Cours au 31 décembre	57,66	55,34	59,60



La dalle lumineuse Lucie® allie technique innovante et design moderne et plonge les extérieurs dans une lumière particulière.

# FACTEURS DE RISQUES

# 6

<b>6.1.</b>	<b>RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE</b>	<b>142</b>	<b>6.4.</b>	<b>RISQUES DE MARCHÉ</b>	<b>145</b>
6.1.1.	Risques liés à l'environnement concurrentiel	142	6.4.1.	Risques de change	145
6.1.2.	Sensibilité aux fournitures et coûts énergétiques	142	6.4.2.	Risques de conversion	146
6.1.3.	Risques pays	142	6.4.3.	Risques de taux d'intérêt	146
6.1.4.	Risques industriels et liés à l'environnement	143	6.4.4.	Risques « actions »	147
			6.4.5.	Risques de liquidité	147
<b>6.2.</b>	<b>RISQUES LIÉS À L'INDUSTRIE DANS LAQUELLE OPÈRE LE GROUPE</b>	<b>144</b>	<b>6.5.</b>	<b>RISQUES LIÉS À LA SOCIÉTÉ</b>	<b>148</b>
6.2.1.	Risques de dépendance aux marchés de la construction (cyclicité du marché de la construction), de l'immobilier (résidentiel et non résidentiel), de l'industrie, des travaux publics et travaux d'urbanisation	144	6.5.1.	Risques liés à la dépendance à l'égard des dirigeants et des collaborateurs clés	148
6.2.2.	Risques liés à la réglementation	144	6.5.2.	Risques relatifs à l'organisation financière du Groupe	148
6.2.3.	Risques climatiques	144	6.5.3.	Risques de dépendance vis-à-vis des clients	148
<b>6.3.</b>	<b>RISQUES JURIDIQUES</b>	<b>145</b>	<b>6.6.</b>	<b>GESTION DES RISQUES</b>	<b>148</b>
			6.6.1.	Politique de prévention des risques	148
			6.6.2.	Politique de couverture des risques et assurance	149

Les investisseurs, avant de procéder à l'acquisition d'actions de la Société, sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent document de référence, y compris les risques ci-dessous. Ces risques sont, à la date de dépôt du présent document de référence, ceux dont la réalisation est susceptible d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière ou ses résultats et qui sont importants pour la prise de décision d'investissement. L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur

le fait que la liste des risques présentée au chapitre 6 « Facteurs de risques » n'est pas exhaustive, et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date de dépôt du présent document de référence, comme susceptible d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière ou ses résultats, pourraient également avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

## 6.1. RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DU GROUPE

### 6.1.1. RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Le Groupe opère ses différents métiers sur des marchés concurrentiels. Pour les principaux métiers du Groupe, le Ciment, le Béton prêt à l'emploi et les Granulats, la concurrence s'exerce principalement à une échelle régionale compte tenu de l'importance relative des frais de transport (surtout en cas de transport routier). L'intensité concurrentielle de chaque marché régional dépend des capacités de production présentes et disponibles. L'aptitude du Groupe à maintenir son chiffre d'affaires et sa marge sur chaque marché dépend donc de sa capacité à répondre au marché avec son outil de production local. La présence d'autres acteurs ayant des capacités disponibles ou excédentaires sur un marché régional ou à proximité, ainsi que la présence d'un ou plusieurs acteurs disposant ou en mesure de mettre en place des infrastructures d'importation de matériaux (ciment et granulats) sur le marché régional dans des conditions économiques satisfaisantes (par exemple terminal maritime ou ferroviaire) sont de nature à créer une situation de concurrence renforcée.

L'établissement d'une situation de concurrence très intense sur l'un ou plusieurs des marchés où le Groupe est présent est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs, notamment dans un contexte de crise économique et de forte instabilité financière mondiale. C'est particulièrement le cas de l'activité cimentière, compte tenu du caractère très capitalistique de ce métier et de l'incidence importante d'un écart de volume sur le résultat de cette activité (voir la section 1.4 « Atouts et stratégie du Groupe » et les sections 1.5.1.4, 1.5.2.4 et 1.5.3.4 « Positionnement concurrentiel » du présent document de référence).

### 6.1.2. SENSIBILITÉ AUX FOURNITURES ET COÛTS ÉNERGÉTIQUES

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 des prix de revient.

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. Lorsque le Groupe a considéré que ce risque est significatif, il a mis ou mettra en place des solutions de production autonome.

Sous réserve de ce qui est indiqué ci-dessus et à la section 6.1.4.4 « Disponibilités de certaines matières premières » du présent document de référence, le Groupe estime ne pas se trouver en situation de dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs.

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. Afin de limiter cette exposition, 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 comme développé à la section 3.1.2.2.3 « Augmenter le taux de remplacement des énergies fossiles par des combustibles de substitution et investir dans les énergies renouvelables » du présent document de référence.

Toutefois, des hausses ou des variations significatives du prix des ressources énergétiques peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.1.3. RISQUES PAYS

La stratégie de croissance du Groupe l'amène à saisir des opportunités de développement sur des marchés en croissance. Ainsi, en 2016 environ 36 % du chiffre d'affaires du Groupe était réalisé sur ces marchés, qualifiés de « pays émergents ». Cette situation expose le Groupe à des risques tels que l'instabilité politique, économique et financière, juridique ou sociale, la discrimination ou le non-maintien d'un traitement juste et équitable entre les investisseurs, la sécurité du personnel, les difficultés à recouvrer les créances clients, la fluctuation des taux de change, des taux d'inflation élevés, l'existence de procédures de contrôle des changes, les contrôles à l'exportation, la fiscalité et les différences d'environnements réglementaires susceptibles d'affecter les marchés sur lesquels le Groupe opère ou encore les nationalisations

et expropriations de biens privés qui pourraient affecter les sociétés intervenant sur ces marchés.

Ainsi, les résultats du Groupe en Égypte ont continué d'être affectés par les conséquences de la situation économique et sécuritaire (voir à ce sujet la section 2.2.1.2 « Éléments ayant un impact sur les résultats » du présent document de référence. Concernant les perspectives, voir aussi à la section 2.5 « Tendances et perspectives » du présent document de référence).

Bien que le Groupe sélectionne ses pays d'implantation avec attention, la réalisation de certains de ces risques pourrait affecter la continuité de ses activités dans les pays concernés et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

#### 6.1.4. RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

##### 6.1.4.1. Risques liés aux équipements industriels

Les usines du Groupe ont été construites en respectant les normes en vigueur et ont été conçues de façon à offrir un degré très important de résistance aux risques naturels tels que le vent, la neige et les risques sismiques. Par ailleurs, le choix des sites des usines tient compte des risques naturels d'inondation.

Les installations industrielles du Groupe sont équipées de systèmes de pilotage et de surveillance incorporant des automatismes et des logiciels dont le dysfonctionnement pourrait affecter la marche des usines.

Les équipements industriels lourds sont préservés des conséquences des risques de casse et de bris de machine par des programmes d'entretien permanents et par la gestion d'un stock de pièces de rechange (moteurs, réducteurs, paliers, roulements, etc.) pour les équipements les plus importants et dont le délai de réapprovisionnement est long. Du fait de leur éloignement, qui rallonge ce délai, le Groupe veille à ce que ses usines situées dans des pays émergents appliquent avec beaucoup de rigueur cette politique de constitution d'un stock de pièces de rechange.

Le Groupe ne peut pour autant exclure la survenance de tels événements qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

##### 6.1.4.2. Risques environnementaux

Les principaux risques environnementaux du Groupe résultent de ses activités, lesquelles sont encadrées par des lois et règlements imposant de nombreuses obligations, restrictions et mesures de protection rigoureuses. 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, le choix optimisé des sources d'énergie avec une part croissante accordée aux combustibles secondaires et aux déchets, le contrôle des émissions, dont les gaz à effet de serre, la gestion et le recyclage

des eaux nécessaires à la production. Ces différentes mesures sont développées à la section 3.1 « Une responsabilité environnementale au service de la « construction durable ».

##### 6.1.4.3. Risques liés à des défauts de qualité des produits

Les produits fabriqués par le Groupe font l'objet de 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. Néanmoins, il ne peut exclure que malgré ces contrôles, des dysfonctionnements ou accidents de nature à entraîner un défaut de qualité du produit surviennent.

De tels défauts pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la réputation du Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

##### 6.1.4.4. Disponibilités de certaines matières premières

Le Groupe dispose de réserves propres de calcaires, de marnes et de granulats qui sont utilisées dans le cadre de ses activités industrielles. Il achète également sur certains marchés, auprès de fournisseurs extérieurs au Groupe, 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) ou le gypse synthétique.

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 en toute confidentialité 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, Vicat fait appel aux meilleures techniques existantes. 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 parfaite connaissance du sous-sol réalisée par sondages géophysiques ou destructifs.

Néanmoins, si les carrières exploitées directement par le Groupe 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, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

## 6.2. RISQUES LIÉS À L'INDUSTRIE DANS LAQUELLE OPÈRE LE GROUPE

### 6.2.1. RISQUES DE DÉPENDANCE AUX MARCHÉS DE LA CONSTRUCTION (CYCLICITÉ DU MARCHÉ DE LA CONSTRUCTION), DE L'IMMOBILIER (RÉSIDENTIEL ET NON RÉSIDENTIEL), DE L'INDUSTRIE, DES TRAVAUX PUBLICS ET TRAVAUX D'URBANISATION

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 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). Un indicateur du degré d'intensité de la consommation fréquemment utilisé est la consommation annuelle de ciment par habitant.

Au-delà de ces facteurs structurels, la situation économique influe conjoncturellement sur les marchés de la construction, et particulièrement en cas de crise économique et de forte instabilité financière mondiale. En effet, les paramètres économiques globaux déterminent la capacité des acteurs publics et privés à financer par un accès au crédit et réaliser les projets individuels ou collectifs qui constituent le marché de la construction.

Pour limiter le risque de cyclicité 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.

Néanmoins, des fluctuations significatives de certains de ces paramètres sur un marché important du Groupe sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.2.2. RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

Le Groupe exerce son activité dans un environnement fortement réglementé. Il doit se conformer à de nombreuses dispositions législatives et réglementaires, qui diffèrent selon le pays d'implantation. En particulier, le Groupe est soumis à des réglementations internationales, nationales et locales strictes relatives à l'exploitation de carrières ou de cimenteries. La pérennité de toute exploitation dépend du respect de ces contraintes

législatives et réglementaires. À cet égard, le Groupe a développé, dans toutes ses zones d'implantation, un dialogue permanent avec les collectivités locales et les associations de riverains et de protection de l'environnement et mis en place des mesures visant à diminuer les nuisances liées à l'exploitation des carrières afin de limiter les risques de conflit. Toutefois, 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.

La conjoncture économique et politique dans un certain nombre de pays où le Groupe opère peut être un facteur d'augmentation de la pression fiscale. Cette dernière vise à accroître les recettes des États en remettant éventuellement en cause les avantages fiscaux accordés par des conventions minières, et être ainsi source de contentieux potentiels.

De manière plus générale, le Groupe ne peut garantir que des modifications rapides ou importantes de la législation et de la réglementation en vigueur n'interviendront pas à l'avenir, que ce soit à l'initiative des autorités compétentes, ou par suite d'une action intentée par un tiers ou par des associations locales s'opposant au développement des activités du Groupe. Ainsi, un renforcement de la réglementation ou de sa mise en œuvre pourrait entraîner de nouvelles conditions d'exercice de ses activités susceptibles d'augmenter ses dépenses d'investissement (liées par exemple à l'adaptation des modalités d'exploitation de ses carrières ou cimenteries), ou ses charges d'exploitation (notamment par la mise en place de procédures et de contrôles supplémentaires), ou encore constituer un frein au développement des activités.

Le Groupe ne peut exclure que de telles situations soient susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.2.3. RISQUES CLIMATIQUES

L'activité matériaux de construction exercée par le Groupe sur les différents marchés connaît des fluctuations saisonnières qui dépendent à la fois des conditions climatiques et des habitudes de chaque marché. Au-delà de l'incidence habituelle de ces variations saisonnières, qui est décrite à la section 2.2 « Examen de la situation financière et du résultat » du présent document de référence, l'activité du Groupe est 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 la mise en œuvre normale des matériaux sur les chantiers, particulièrement au cours des périodes d'activité intenses du secteur de la construction.

Ainsi, la survenance d'une telle situation sur un marché important du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

## 6.3. RISQUES JURIDIQUES

Les sociétés du Groupe sont ou sont susceptibles d'être impliquées dans un certain nombre de procédures de nature judiciaire, administrative 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 d'inaction des autorités étatiques.

Des dommages et intérêts sont ou peuvent être réclamés au Groupe dans le cadre de certaines de ces procédures (voir la section 7.3 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de référence). La politique de dotation aux provisions est développée ci-après à la note 1.17 de la section 7.1.2 « Annexe aux comptes consolidés 2016 » du présent document de référence.

## 6.4. RISQUES DE MARCHÉ

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.

### 6.4.1. RISQUES DE CHANGE

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.

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 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.

Le tableau ci-dessous décrit la décomposition du montant total des actifs et passifs en devises au 31 décembre 2016 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	94,7	22,4	0,0
Passifs et commandes engagées	(535,3)	(41,6)	(75,5)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>(440,7)</b>	<b>(19,2)</b>	<b>(75,5)</b>
Couverture	452,0	9,5	0,0
<b>POSITION NETTE APRÈS GESTION</b>	<b>11,3</b>	<b>(9,7)</b>	<b>(75,5)</b>

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.

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 0,78 million d'euros (dont 0,70 million d'euros pour la dette kazakhe).

Le Groupe ne peut néanmoins exclure qu'une évolution défavorable des taux de change puisse avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.4.2. RISQUES DE 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 2.2 « Examen de la situation financière et du résultat » et 2.3 « Trésorerie et capitaux » du présent document de référence.

### 6.4.3. RISQUES DE TAUX D'INTÉRÊT

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 catégories de risques.

#### 6.4.3.1. Risques de cours, pour les éléments d'actif et de passif financier 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.

#### 6.4.3.2. 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 2016.

(en milliers d'euros)	Euro	US dollar	Autres devises	Total
<b>Dette brute totale</b>	<b>877 976</b>	<b>56 812</b>	<b>219 667</b>	<b>1 154 445</b>
Dette à taux fixe (incluant swaps et CCS)	426 979	252	50 614	477 845
Dette à taux variable	450 995	56 559	169 056	676 610
Couverture (Caps)	(400 000)	(33 204)	0	(433 204)
<b>Endettement brut à taux variable non couvert</b>	<b>50 995</b>	<b>23 355</b>	<b>169 056</b>	<b>243 406</b>
Cash et équivalent cash	(24 105)	(35 782)	(182 883)	(242 770)
<b>POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE</b>	<b>26 890</b>	<b>(12 427)</b>	<b>(13 827)</b>	<b>636</b>

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 <sup>(1)</sup>	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôts <sup>(2)</sup>
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(5 617)	667
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	(793)	(3 850)

(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.

Eu égard au niveau actuel des taux Libor US et Euribor €, l'incidence de la baisse de 100 bp des taux d'intérêt constitue une charge car l'incidence de la baisse des taux sur la dette est limitée à un taux égal à 0 %.

#### 6.4.4. RISQUES « ACTIONS »

Le Groupe ne possède pas de portefeuille actions, à l'exception d'actions propres, pour l'essentiel acquises en juin 2007 dans le cadre de l'opération de placement par HeidelbergCement de sa participation dans la Société. La situation de ce portefeuille d'actions propres au 31 décembre 2016 s'établit comme suit :

- nombre d'actions Vicat détenues en portefeuille : 723 472 ;
- pourcentage de capital détenu par la Société : 1,61 % ;
- valeur comptable du portefeuille au coût historique (cours d'achat) : 60 278 milliers d'euros ;
- valeur nette comptable du portefeuille : 40 788 milliers d'euros ;
- valeur de marché du portefeuille : 41 715 milliers d'euros.

Les variations du cours de l'action Vicat en dessous du cours historique d'achat sont susceptibles d'entraîner une variation du résultat social de la Société, qui a fait l'objet au 31 décembre 2016 d'une provision pour dépréciation de titres de 19 490 milliers d'euros, après une reprise de 1 999 milliers d'euros avant effet d'impôt en 2016.

Dans le cadre de sa gestion de trésorerie, le Groupe n'a investi que dans des supports monétaires à court terme (inférieur à trois mois) ne présentant pas de risque de variation de valeur du montant principal investi. Ces placements ont été effectués auprès d'un ensemble diversifié de banques de premier plan. Ces excédents sont libellés en roupie, en livre turque, en livre égyptienne, en franc suisse, en euro et en US dollar.

L'échéancier de la dette au 31 décembre 2016 est présenté ci-dessous.

(en milliers d'euros)	N+1		N+2 Nominal	N+3 Nominal	N+4 Nominal	N+5 et + Nominal	
	Nominal	Intérêts <sup>(1)</sup>					
Placement privé US	399 235	135 130	21 808	0	0	173 395	90 710
Emprunts obligataires							
Emprunts bancaires	694 937	54 208	6 763	21 657	470 054	141 079	7 939
Dettes en location financement	2 371	807	141	1 090	221	149	104
Dettes diverses	6 952	4 621	329	1 046	170	168	947
Banques créditrices	34 623	34 623	2 273				
Instrumentés dérivés	16 337	1 411	(497)	238	241	9 168	5 279
<b>TOTAL PASSIF FINANCIER</b>	<b>1 154 455</b>	<b>230 800</b>	<b>30 817</b>	<b>24 031</b>	<b>470 686</b>	<b>323 959</b>	<b>104 979</b>

(1) Les intérêts de la dette de N+1 sont calculés sur la base de l'échéancier connu de la dette au 31 décembre 2016 et des taux d'intérêts à cette date. Le Groupe ne publiant pas de prévisions de résultats ni de cash flow, aucun calcul n'est présenté sur les années ultérieures.

Le risque de liquidité est ainsi couvert par des excédents de trésorerie et par la disponibilité de lignes de crédit confirmées pour la Société, sur des durées de 1 à 5 ans et non utilisées. L'existence de covenants dans certaines de ces lignes de crédit, compte tenu du nombre réduit de sociétés concernées, pour l'essentiel Vicat SA société mère du Groupe, du faible niveau d'endettement net (au 31 décembre 2016

Certains régimes de retraite à prestations définies, aux États-Unis et en Suisse, sont couverts en tout ou partie par des actifs financiers dédiés, composés pour partie d'actions. Les actifs de couverture étant constitués, pour une part prépondérante, par d'autres types d'actifs financiers que des actions, le risque actions est, à ce titre, considéré comme non significatif.

Une évolution négative des marchés financiers pourrait se traduire, le cas échéant, par la nécessité de compléter le financement, ou le provisionnement de ces régimes, pour répondre aux obligations des sociétés concernées du Groupe.

Une augmentation significative des cotisations versées par le Groupe ou l'augmentation de la provision passée en application de la norme IAS 19 révisée pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

#### 6.4.5. RISQUES DE LIQUIDITÉ

À ce jour, le Groupe est exposé à un risque limité de liquidité, qui est présenté à la section 2.3.3.1 « Politique financière du Groupe » du présent document de référence et dans la note 17 « Instruments financiers » de l'annexe aux comptes consolidés.

le *gearing* et le *leverage* du Groupe sont respectivement de 36,9 % et 1,99), et de la liquidité du bilan du Groupe, ne constitue pas un risque sur la situation financière du Groupe. Au 31 décembre 2016, le Groupe respecte l'ensemble des ratios visés par les covenants contenus dans les contrats de financement et peut faire face à ses échéances financières au cours des 12 prochains mois.

## 6.5. RISQUES LIÉS À LA SOCIÉTÉ

### 6.5.1. RISQUES LIÉS À LA DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES DIRIGEANTS ET DES COLLABORATEURS CLÉS

Les succès futurs du Groupe reposent notamment sur l'implication totale de ses principaux dirigeants. L'équipe dirigeante, dont la stabilité peut être constatée sur une longue période, bénéficie d'une grande expérience des marchés sur lesquels le Groupe exerce ses activités.

Par ailleurs, la croissance continue du Groupe nécessitera le recrutement de personnel d'encadrement qualifié et mobile à l'international. Si le Groupe venait à perdre plusieurs de ses dirigeants ou s'il n'était pas en mesure d'attirer ses collaborateurs clés, il pourrait rencontrer des difficultés affectant sa compétitivité et sa rentabilité. Ces difficultés pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.5.2. RISQUES RELATIFS À L'ORGANISATION FINANCIÈRE DU GROUPE

Certaines filiales du Groupe sont situées dans des pays qui peuvent être soumis à des contraintes en matière de contrôle des changes ou de fiscalité, restreignant ou rendant plus coûteuse la distribution de dividendes hors de ces pays. Bien que le Groupe estime que le risque soit limité dans ces pays, il ne peut exclure qu'il se réalise à l'avenir, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.

### 6.5.3. RISQUES DE DÉPENDANCE VIS-À-VIS DES CLIENTS

Le Groupe exerce à ce jour ses trois activités dans onze pays auprès d'une clientèle variée. En effet, les clients des activités Ciment, Béton & Granulats et Autres Produits et Services sont, sur chacun des marchés où le Groupe opère, des acteurs économiques distincts : principalement des distributeurs et bétonniers pour l'activité Ciment, entrepreneurs de Bâtiments et Travaux Publics (BTP) pour l'activité Béton & Granulats, et variables selon les métiers composant l'activité Autres Produits et Services. Le Groupe n'a par ailleurs pas de clients globaux présents sur plusieurs de ces marchés. Aucun client ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Au demeurant, certains des premiers clients du Groupe sont des contreparties commerciales importantes, notamment pour l'activité cimentière, dont la perte serait préjudiciable aux positions du Groupe sur les marchés considérés. Bien que le Groupe estime qu'un tel risque est limité, il ne peut exclure qu'une telle perte se produise sur l'un ou plusieurs de ses marchés, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité dans le pays concerné, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs.

## 6.6. GESTION DES RISQUES

Les risques énoncés ci-dessous sont pris en compte dans la gestion de l'entreprise. Par ailleurs, la politique du Groupe en matière de contrôle interne est décrite à la section 4.5 « Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne » du présent document de référence.

### 6.6.1. POLITIQUE 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. Par ailleurs, le Groupe a mis en place une Direction de

l'audit interne qui est rattachée à la Direction générale du Groupe et peut intervenir sur l'ensemble des activités et filiales du Groupe. Elle 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 au management, 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.

D'autre part, une démarche de recensement et d'analyse 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 cartographie synthétique des risques du Groupe.

## 6.6.2. POLITIQUE DE COUVERTURE DES RISQUES ET ASSURANCE

Le Groupe dispose de « polices Groupe », souscrites auprès d'assureurs de premier rang. Ces polices ont vocation à couvrir les filiales étrangères, 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.

### 6.6.2.1. 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. 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.

### 6.6.2.2. Responsabilité civile

Le plafond de garantie de la police d'assurance de responsabilité civile est de 100 millions d'euros. Toutes les filiales étrangères sont assurées 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 2016, le coût total des assurances sur les principaux risques gérés via les polices Groupe est de l'ordre de 3,1 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.



Viaduc de Saint Gervais en Haute-Savoie (France).

# INFORMATIONS FINANCIÈRES

# 7

<b>7.1.</b>	<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>152</b>	<b>7.3.</b>	<b>PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE</b>	<b>219</b>
7.1.1.	Comptes consolidés au 31 décembre 2016	152	7.3.1.	Arbitrage Sococim industries / État du Sénégal	219
7.1.2.	Annexe aux comptes consolidés 2016	157	7.3.2.	Contrôle fiscal Sococim industries	219
7.1.3.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	204	7.3.3.	Litige Inde	219
<b>7.2.</b>	<b>COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>206</b>	<b>7.4.</b>	<b>CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE</b>	<b>219</b>
7.2.1.	Comptes sociaux au 31 décembre 2016	206			
7.2.2.	Annexe aux comptes sociaux 2016	208			
7.2.3.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	217			

## 7.1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

### 7.1.1. COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2016

#### État de la situation financière consolidée au 31 décembre 2016

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015 retraité <sup>(a)</sup>
<b>ACTIF</b>			
<b>Actifs non courants</b>			
Goodwill	3	1 048 954	1 040 307
Autres immobilisations incorporelles	4	106 465	114 459
Immobilisations corporelles	5	1 992 508	2 121 011
Immeubles de placement	7	17 839	17 766
Participations dans des entreprises associées	8	41 070	49 854
Actifs d'impôts différés	25	150 918	150 292
Créances et autres actifs financiers non courants	9	110 941	122 672
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>3 468 695</b>	<b>3 616 361</b>
<b>Actifs courants</b>			
Stocks et en-cours	10	385 770	407 192
Clients et autres débiteurs	11	389 504	376 627
Actifs d'impôts exigibles		53 447	53 716
Autres créances	11	188 721	150 725
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	242 770	254 371
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>		<b>1 260 212</b>	<b>1 242 631</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>4 728 907</b>	<b>4 858 992</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	13	179 600	179 600
Primes		11 207	11 207
Réserves consolidées		2 022 313	2 046 737
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>2 213 120</b>	<b>2 237 544</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>257 054</b>	<b>292 160</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 470 174</b>	<b>2 529 704</b>
<b>Passifs non courants</b>			
Provisions retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	14	142 353	134 729
Autres provisions	15	107 101	95 938
Dettes financières et options de vente	16	980 017	1 225 391
Impôts différés passifs	25	197 980	220 665
Autres passifs non courants		2 228	5 369
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>1 429 679</b>	<b>1 682 092</b>
<b>Passifs courants</b>			
Provisions	15	10 757	13 204
Dettes financières et options de vente à moins d'un an	16	250 266	114 884
Fournisseurs et autres créditeurs		316 345	283 734
Passifs d'impôts exigibles		46 835	37 274
Autres dettes	18	204 851	198 100
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>		<b>829 054</b>	<b>647 196</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>		<b>2 258 733</b>	<b>2 329 288</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>4 728 907</b>	<b>4 858 992</b>

(a) Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

**Compte de résultat consolidé de l'exercice 2016**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015 retraité <sup>(a)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	19	<b>2 453 771</b>	<b>2 457 903</b>
Achats consommés		(1 554 840)	(1 580 500)
<b>Valeur ajoutée</b>	1.22	<b>898 931</b>	<b>877 403</b>
Charges de personnel	20	(409 406)	(407 395)
Impôts, taxes et versements assimilés		(56 466)	(53 814)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	1.22 & 23	<b>433 059</b>	<b>416 194</b>
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	21	(198 856)	(195 331)
Autres produits et charges	22	21 745	23 961
<b>Résultat d'exploitation</b>	23	<b>255 948</b>	<b>244 824</b>
Coût de l'endettement financier net	24	(30 475)	(36 991)
Autres produits financiers	24	12 371	23 148
Autres charges financières	24	(20 007)	(34 353)
<b>Résultat financier</b>	24	<b>(38 111)</b>	<b>(48 196)</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	8	13 695	4 876
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>231 532</b>	<b>201 504</b>
Impôts sur les résultats	25	(66 727)	(62 013)
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>164 805</b>	<b>139 491</b>
Part attribuable aux intérêts minoritaires		25 740	21 219
<b>Part attribuable au Groupe</b>		<b>139 065</b>	<b>118 272</b>
<b>EBITDA</b>	1.22 & 23	<b>457 813</b>	<b>443 701</b>
<b>EBIT</b>	1.22 & 23	<b>257 832</b>	<b>245 593</b>
<b>Capacité d'autofinancement</b>	1.22	<b>352 942</b>	<b>341 579</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION</b> <i>(en euros)</i>			
Résultat net part du groupe de base et dilué par action	13	3,10	2,63

(a) Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

**État du résultat global consolidé de l'exercice 2016**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité <sup>(a)</sup></b>
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>164 805</b>	<b>139 491</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>		
<b>Éléments non recyclables au compte de résultat :</b>		
Réévaluation du passif net au titre des prestations définies	3 548	269
Impôt sur les éléments non recyclables	(1 848)	670
<b>Éléments recyclables au compte de résultat :</b>		
Écarts de conversion	(143 748)	9 138
Couverture des flux de trésorerie	(3 082)	11 482
Impôt sur les éléments recyclables	(194)	(3 997)
<b>Autres éléments du résultat global (après impôt)</b>	<b>(145 324)</b>	<b>17 562</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>19 481</b>	<b>157 053</b>
Part attribuable aux intérêts minoritaires	(21 274)	22 278
<b>Part attribuable au Groupe</b>	<b>40 755</b>	<b>134 775</b>

(a) Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

**État des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2016**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015 retraité <sup>(a)</sup>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
<b>Résultat net consolidé</b>		<b>164 805</b>	<b>139 491</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		(13 695)	(4 876)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		4 596	1 131
<b>Charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :</b>			
■ amortissements et provisions		208 706	202 655
■ impôts différés		(9 707)	(11 811)
■ plus ou moins-values de cession		(3 966)	(3 933)
■ gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		486	64
■ autres		1 717	18 858
<b>Capacité d'autofinancement</b>	1.22	<b>352 942</b>	<b>341 579</b>
Variation du besoin en fonds de roulement		33 332	(46 661)
<b>Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles <sup>(1)</sup></b>	27	<b>386 274</b>	<b>294 918</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
<b>Décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations :</b>			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		(139 304)	(169 415)
■ immobilisations financières		(37 582)	(19 526)
<b>Encaissements liés à des cessions d'immobilisations :</b>			
■ immobilisations corporelles et incorporelles		7 567	7 295
■ immobilisations financières		7 170	3 680
Incidence des variations de périmètre		(25 907)	(55)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	28	<b>(188 056)</b>	<b>(178 021)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Dividendes versés		(80 239)	(78 405)
Augmentation de capital			
Émissions d'emprunts		1 570	301 486
Remboursement d'emprunts		(129 405)	(356 698)
Acquisitions d'actions propres		(25 749)	(30 765)
Cession – attribution d'actions propres		27 935	32 899
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>(205 888)</b>	<b>(131 483)</b>
Incidence des variations de cours des devises		(8 517)	(3 308)
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>(16 187)</b>	<b>(17 894)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	29	225 096	242 991
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	29	208 909	225 096

(a) Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

(1) Dont flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat : (49 846) milliers d'euros en 2016 et (77 620) milliers d'euros en 2015.

Dont flux de trésorerie provenant des intérêts décaissés et encaissés : (28 708) milliers d'euros en 2016 et (40 774) milliers d'euros en 2015.

## État de variation des capitaux propres consolidés de l'exercice 2016

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Auto - contrôle	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015 retraité <sup>(a)</sup></b>	179 600	11 207	(70 133)	2 195 649	(149 698)	2 166 625	281 870	2 448 495
Résultat annuel retraité <sup>(a)</sup>				118 272		118 272	21 219	139 491
Autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>				(39 392)	55 894	16 502	1 060	17 562
<b>Résultat global <sup>(a)</sup></b>				<b>78 880</b>	<b>55 894</b>	<b>134 774</b>	<b>22 279</b>	<b>157 053</b>
Dividendes distribués				(66 111)		(66 111)	(11 969)	(78 080)
Variation nette des actions propres			3 125	(677)		2 448		2 448
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires								
Augmentation de capital								
Autres variations				(193)		(193)	(20)	(213)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015 retraité <sup>(a)</sup></b>	179 600	11 207	(67 008)	2 207 548	(93 804)	2 237 543	292 160	2 529 703
Résultat annuel				139 065		139 065	25 740	164 805
Autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>				(2 185)	(96 125)	(98 310)	(47 014)	(145 324)
<b>Résultat global</b>				<b>136 880</b>	<b>(96 125)</b>	<b>40 755</b>	<b>(21 274)</b>	<b>19 481</b>
Dividendes distribués				(66 292)		(66 292)	(13 880)	(80 172)
Variation nette des actions propres			3 399	(1 213)		2 186		2 186
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires								
Augmentation de capital								
Autres variations				(1 072)		(1 072)	48	(1 024)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>179 600</b>	<b>11 207</b>	<b>(63 609)</b>	<b>2 275 851</b>	<b>(189 929)</b>	<b>2 213 120</b>	<b>257 054</b>	<b>2 470 174</b>

(a) Les états financiers 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre. La nature et les impacts de ces retraitements sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

(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 fin décembre 2016 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.

Les réserves de conversion Groupe se ventilent comme suit par devises (en milliers d'euros) au 31 décembre 2016 et 2015 :

	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Dollar :	63 948	52 291
Franc suisse :	208 982	203 395
Livre turque :	(178 330)	(144 915)
Livre égyptienne :	(128 268)	(50 157)
Tengué kazakh :	(85 609)	(85 450)
Ouguiya mauritanien :	(3 262)	2 812
Roupie indienne :	(67 390)	(71 780)
	<b>(189 929)</b>	<b>(93 804)</b>

## 7.1.2. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS 2016

<b>NOTE 1</b>	PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION	158
<b>NOTE 2</b>	VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES FAITS MARQUANTS	165
<b>NOTE 3</b>	<i>GOODWILL</i>	167
<b>NOTE 4</b>	AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	168
<b>NOTE 5</b>	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	169
<b>NOTE 6</b>	CONTRATS DE LOCATION	170
<b>NOTE 7</b>	IMMEUBLES DE PLACEMENT	171
<b>NOTE 8</b>	PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	172
<b>NOTE 9</b>	CRÉANCES ET AUTRES ACTIFS NON COURANTS	172
<b>NOTE 10</b>	STOCKS ET EN COURS	173
<b>NOTE 11</b>	CRÉANCES	173
<b>NOTE 12</b>	TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	174
<b>NOTE 13</b>	CAPITAL SOCIAL	174
<b>NOTE 14</b>	AVANTAGES AU PERSONNEL	174
<b>NOTE 15</b>	AUTRES PROVISIONS	178
<b>NOTE 16</b>	DETTES FINANCIÈRES ET OPTIONS DE VENTE	179
<b>NOTE 17</b>	INSTRUMENTS FINANCIERS	181
<b>NOTE 18</b>	AUTRES DETTES	184
<b>NOTE 19</b>	CHIFFRE D'AFFAIRES	184
<b>NOTE 20</b>	CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS	185
<b>NOTE 21</b>	DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS	185
<b>NOTE 22</b>	AUTRES PRODUITS ET CHARGES	186
<b>NOTE 23</b>	INDICATEURS DE PERFORMANCE	186
<b>NOTE 24</b>	RÉSULTAT FINANCIER	187
<b>NOTE 25</b>	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	187
<b>NOTE 26</b>	INFORMATIONS SECTORIELLES	190
<b>NOTE 27</b>	FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	192
<b>NOTE 28</b>	FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS	192
<b>NOTE 29</b>	COMPOSITION DE LA TRÉSORERIE NETTE	193
<b>NOTE 30</b>	RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	193
<b>NOTE 31</b>	TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES	193
<b>NOTE 32</b>	HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES	194
<b>NOTE 33</b>	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	194
<b>NOTE 34</b>	Liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2016	195
<b>NOTE 35</b>	COMPTES CONSOLIDÉS RETRAITÉS	198

## 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 1<sup>er</sup> 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 2016.

Les normes et interprétations publiées par l'IASB, mais non encore entrées en vigueur au 31 décembre 2016 n'ont pas été appliquées par anticipation dans les comptes consolidés du Groupe à la clôture.

Les comptes consolidés du 31 décembre présentent des informations comparatives pour l'exercice antérieur, établies selon le même référentiel IFRS. Les normes applicables de façon obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 n'étant pas applicable au Groupe ou n'ayant pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe, les méthodes comptables et les modalités de calcul adoptées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2016 sont identiques à celles utilisées dans les états financiers annuels 2015, à l'exception du traitement comptable des droits d'émission de gaz à effet de serre. En effet, à compter du 1<sup>er</sup> 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. Les états financiers de l'exercice 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de ce changement de méthode sur les états financiers 2015 sont présentés dans les notes 1.7 et 35.

Par ailleurs, le Groupe a initié cette année les projets de mise en œuvre des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Reconnaissance du revenu » d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, ainsi que celui relatif à la mise en œuvre d'IFRS 16 « Contrats de location » d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour en évaluer les impacts potentiels sur les états financiers du Groupe.

Concernant IFRS 15, un questionnaire d'identification des principales différences entre les principes comptables actuels – IAS 18 - et ceux de la norme IFRS 15 a été déployé auprès des entités du Groupe afin d'identifier les flux et transactions pouvant être impactés par la mise en œuvre de cette nouvelle norme, ainsi que les éventuelles nécessaires modifications à apporter aux schémas comptables. À ce stade, les questionnaires ont quasiment tous été renseignés et sont en cours d'exploitation. Sur la base des analyses menées à ce jour, le Groupe estime que la mise en œuvre de cette norme ne devrait pas avoir, compte tenu de la nature de ses activités, d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Concernant IFRS 16, la Société a mis en place les moyens nécessaires (formation, équipe projet, matrice de collecte) pour recenser l'ensemble des contrats de location concernés et chiffrer l'impact estimé de l'application de cette norme. À ce jour, il reste notamment à finaliser la méthode de transition à appliquer (rétrospective complète ou simplifiée) lors de la mise en œuvre effective de la norme et les éventuelles options techniques à retenir pour un chiffrage détaillé de l'impact de l'application de la norme IFRS 16.

Concernant IFRS 9, le Groupe procède actuellement à l'évaluation de l'impact que pourrait avoir cette norme sur les états financiers.

Ces comptes ont été arrêtés et approuvés par le Conseil d'Administration le 24 février 2017, et seront soumis à l'Assemblée Générale du 18 avril 2017 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 1.17 et 15), en particulier celles pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (notes 1.15 et 14) ;
- l'évaluation des options de vente consenties à des tiers sur actions de filiales consolidées (notes 1.16 et 16) ;
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur (notes 1.14 et 17) ;

- les évaluations retenues pour la réalisation des tests de perte de valeur (notes 1.4, 1.11 et 3) ;
- la définition du traitement comptable à appliquer en l'absence de norme (notes 1.7 et 4 relatives aux quotas d'émission).

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 « titres mis en équivalence ».

La liste des principales sociétés retenues pour la consolidation au 31 décembre 2016 figure dans la note 34.

### 1.4. Regroupement d'entreprises – goodwill

À compter du 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 2010.

#### Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 2010

La norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises », d'application obligatoire pour les regroupements réalisés à compter du 1<sup>er</sup> 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.

Les cours utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont les suivants :

	Cours de clôture		Cours moyen	
	31 décembre 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2016	31 décembre 2015
US dollar (USD)	1,0541	1,0887	1,1066	1,1096
Franc suisse (CHF)	1,0739	1,0835	1,0902	1,0676
Livre égyptienne (EGP)	19,0735	8,5036	11,0412	8,5442
Livre turque (TRL)	3,7072	3,1765	3,3428	3,0219
Tengué kazakh (KZT)	351,3200	369,5800	380,5355	246,1933
Ouguiya mauritanien (MRO)	378,8711	339,0667	385,4958	343,4900
Franc CFA (XOF)	655,9570	655,9570	655,9570	655,9570
Roupie indienne (INR)	71,5935	72,0215	74,3553	71,1765

## 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.

## 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.

## 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 1<sup>er</sup> 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 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.

Avant le 1<sup>er</sup> janvier 2016, les quotas détenus en excédent des émissions réelles cumulées étaient enregistrés à l'actif en autres immobilisations incorporelles à la clôture et la constatation des excédents, les ventes de quotas ainsi que les échanges de quotas (EUA) contre des Certificats de Réduction d'Émission (CER) étaient comptabilisés dans le résultat de l'exercice. Ainsi, le Groupe avait enregistré un produit de 4,7 millions d'euros dans le compte de résultat 2015 au titre des excédents constatés au cours de l'exercice passé.

Les états financiers de l'exercice 2015 ont été retraités en conformité avec la nouvelle méthode à des fins de comparaison. Les impacts détaillés de ce changement sur les états financiers 2015 sont présentés dans la note 35.

## 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 terrains de carrière sont amortis en fonction 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 pour lesquels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont transférés par le bailleur au locataire, sont classés en contrats de location financement conformément à IAS 17. Tous les autres contrats sont classés en location simple.

Les biens détenus en vertu d'un contrat de location financement sont comptabilisés en immobilisations corporelles pour le montant le plus bas de la juste valeur ou de la valeur actuelle des loyers minimum à la date de début des contrats et amortis sur la plus courte de la durée du contrat de location et de sa durée d'utilité, avec en contrepartie, la dette afférente au passif.

## 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 d'actifs

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 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 les 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.

En effet, 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 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 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 *goodwills* et des autres actifs incorporels et corporels inclus dans les comptes consolidés 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. 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.

## 1.14. Instruments financiers

### Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers non dérivés, lors de leur comptabilisation initiale, dans l'une des quatre catégories d'instruments financiers suivantes prévues par la norme IAS 39, en fonction des raisons ayant motivé leur acquisition à l'origine :

- les prêts et créances à long terme, actifs financiers non cotés sur un marché actif, dont le paiement est déterminé ou déterminable ; ils sont évalués au coût amorti ;
- les actifs disponibles à la vente qui intègrent notamment, selon la norme, les titres de participation dans des sociétés non consolidées ; ils sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur

juste valeur diminuée du coût des ventes à la clôture, qui prend en compte les perspectives de rentabilité, les cours de bourse ou les prix de marché ;

- les actifs financiers évalués à leur juste valeur par le résultat, parce que détenus à des fins de transaction (acquis et détenus en vue d'être revendus à court terme) ;
- les placements détenus jusqu'à leur échéance, qui comprennent les titres cotés sur un marché actif assortis de paiements déterminés et à échéances fixées ; le Groupe ne possède pas de tels actifs à la clôture des exercices présentés.

Toutes les opérations d'achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisées à la date de transaction. Les actifs financiers font l'objet d'une revue à chaque clôture annuelle afin d'identifier l'existence éventuelle d'un indice de perte de valeur.

### 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. Cependant, certains instruments financiers dérivés utilisés ne sont pas, pas encore ou plus éligibles à la comptabilité de couverture à la date de clôture selon les critères de la norme IAS 39.

Les instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur au bilan. Sauf exception détaillée ci-dessous, 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 affecterait 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 et 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 variation de la juste valeur de l'instrument financier 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.

### 1.15. 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.

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 reconnu dans le bilan de transition par imputation sur les capitaux propres.

### 1.16. 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 1<sup>er</sup> janvier 2010 ;
- en diminution des capitaux propres – part du Groupe – pour les options émises après le 1<sup>er</sup> 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 1<sup>er</sup> janvier 2010) ;
- soit en contrepartie des capitaux propres – part du Groupe – (options émises après le 1<sup>er</sup> 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.

### 1.17. 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.

### 1.18. Chiffre d'affaires

Conformément à IAS 18, le chiffre d'affaires est constaté à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette 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.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lors du transfert des risques et avantages significatifs liés à la propriété à l'acheteur, ce qui correspond généralement à la date du transfert de propriété du produit ou la réalisation du service.

### 1.19. 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 brevets, les ventes des excédents de CO<sub>2</sub> et certaines charges liées à des sinistres ou litiges.

## 1.20. 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 financement, 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.

## 1.21. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée dans la note 26 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 secteurs et zones géographiques.

Les secteurs opérationnels déterminés en application d'IFRS 8 sont constitués des 3 secteurs dans lesquels le Groupe exerce son activité : le Ciment, le Béton & Granulats et les Autres Produits et Services.

Les indicateurs de gestion présentés 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. § 1.22), Total des actifs non courants, Capitaux nets investis (cf. § 26), 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 et zones

géographiques définis ci-dessus et sont déterminés conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

## 1.22. 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*) : il se calcule en sommant l'Excédent Brut d'Exploitation et les autres produits et charges ordinaires,

**EBIT** : (*Earning Before Interest and Tax*) : 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).

## 1.23. 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 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 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET AUTRES FAITS MARQUANTS

### Environnement macro-économique et activité

Le groupe Vicat enregistre en 2016 une quasi-stabilité de son chiffre d'affaires consolidé (- 0,2 %) en base publiée, mais une solide croissance de 4,1 % à périmètre et taux de change constants. Cette évolution reflète une légère amélioration du contexte macro-économique dans les pays dans lesquels le Groupe opère, avec une progression de son chiffre

d'affaires à périmètre et change constants sur l'ensemble des marchés, à l'exception du marché Suisse et de la zone Afrique de l'Ouest qui enregistrent un léger recul de leur activité en 2016.

En France, le chiffre d'affaires s'inscrit en progression dans un environnement macro-économique et sectoriel dont la reprise, amorcée en fin d'année 2015, s'est confirmée en 2016.

En Europe, hors France, le chiffre d'affaires enregistre une baisse en base publiée et à périmètre et change constants. Alors que l'activité du Groupe en Italie est en très légère progression, le chiffre d'affaires généré en Suisse enregistre une décroissance sur l'ensemble de l'exercice provenant d'un net recul de l'activité Préfabrication affectée par un environnement concurrentiel dégradé en raison d'un taux de change défavorable ainsi que des retards de livraison dans le ferroviaire, et, mais dans une moindre mesure, d'une légère contraction de l'activité Ciment en raison de la forte baisse des prix observée fin 2015.

Aux États-Unis, le Groupe enregistre une solide progression de son activité dans un environnement macro-économique toujours globalement favorable. La situation a néanmoins été contrastée entre les deux régions dans lesquelles le Groupe opère, l'Alabama ayant connu une forte progression de ses activités Ciment et Béton, alors que la Californie a été affectée par des conditions climatiques et un effet de base de comparaison défavorables compte tenu de la fin d'un grand chantier d'infrastructure fin 2015. Dans ce contexte, les volumes sont au global en hausse dans l'activité Ciment mais en baisse dans l'activité Béton. Les prix moyens de vente enregistrent une solide progression sur les deux régions et dans les deux activités du Groupe.

En Turquie, l'activité est en recul en base publiée, mais progresse à périmètre et change constants soutenue par une solide croissance des volumes vendus qui a permis de compenser la baisse des prix moyens de vente. En dépit d'un environnement marqué par les événements politiques intervenus au cours du mois de juillet et d'un contexte géopolitique peu favorable, le marché est resté bien orienté en 2016. Il est néanmoins important de noter un ralentissement progressif de la croissance au cours de l'exercice.

En Inde, la stratégie mise en place par le Groupe depuis la fin de l'exercice 2015 consistant à saisir les opportunités offertes par l'amélioration constatée de l'environnement macro-économique et sectoriel, avec notamment le démarrage d'un certain nombre de grands projets, s'est traduite par une forte augmentation des volumes vendus, dans un contexte de prix néanmoins défavorable. Il est important de noter que suite à la mise en place d'une politique de démonétisation par le gouvernement au cours du 4e trimestre, l'activité est restée soutenue au cours de cette dernière période. Sur ces bases, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe dans ce pays affiche une solide progression tant en base publiée qu'à périmètre et change constants.

Au Kazakhstan, Vicat enregistre une baisse significative de son chiffre d'affaires consolidé en base publiée en raison de la très forte dévaluation intervenue au second semestre 2015. À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires progresse. Cette hausse de l'activité hors effet de change résulte d'une légère progression des volumes et des prix moyens de vente.

En Égypte, dans un contexte toujours caractérisé par un climat sécuritaire volatil, le Groupe enregistre une hausse de son chiffre d'affaires consolidé en base publiée. À périmètre et change constants, la hausse de l'activité est sensible, marquée par une très forte progression des volumes vendus, mais aussi une légère amélioration des prix moyens de vente. Il est à noter, que le démarrage des deux broyeurs charbon à la fin du troisième trimestre 2015 a permis de réduire sensiblement les coûts de production sur l'ensemble de l'exercice 2016. Enfin, le pays

a été marqué par une très forte dévaluation de la livre égyptienne au cours du 4e trimestre 2016, dont les effets négatifs sur les conditions d'exploitation se feront pleinement ressentir en 2017.

En Afrique de l'Ouest, le chiffre d'affaires consolidé est en léger retrait sur l'ensemble de l'exercice. La progression enregistrée au Sénégal, tant dans le ciment que dans les granulats, n'a pas permis de compenser la forte chute de l'activité en Mauritanie dans un contexte macro-économique et concurrentiel dégradé.

### **Remboursement par anticipation en juillet 2015 de la dette indienne souscrite auprès d'institutions de financement du développement**

En juillet 2015, Kalburgi Cement (précédemment Vicat Sagar Cement) a remboursé par anticipation la dette souscrite auprès d'institutions de financement du développement en contrepartie d'un renforcement de ses fonds propres par Parficim. Ce remboursement d'un montant net de 166 millions d'euros n'a pas entraîné de coûts de dénouement matériels et a conduit parallèlement Kalburgi à annuler par anticipation les instruments de couverture de taux et de change (*Cross Currency Swap*) mis en place en 2011. Ce remboursement, financé par utilisation des lignes de financement de Vicat SA, a permis de réduire significativement les frais financiers supportés par Kalburgi et par le Groupe depuis fin juillet 2015.

### **Volatilité des cours de change et impacts sur le compte de résultat**

Le compte de résultat de l'année 2016 a été fortement impacté par l'évolution de la majorité des monnaies étrangères par rapport à l'euro, en particulier par la dévaluation de la livre égyptienne et la dégradation progressive de la livre turque. Il en résulte sur l'exercice un effet de change négatif de -104 millions d'euros sur le chiffre d'affaires consolidé et de -21 millions d'euros sur l'EBITDA.

Les capitaux propres consolidés enregistrent des écarts de conversion négatifs sur l'année 2016 pour un montant net global de -143 millions d'euros, provenant pour l'essentiel de la dévaluation de la livre égyptienne.

### **Renforcement du maillage dans l'activité Béton & Granulats en France**

Le Groupe a continué au second semestre 2016 de renforcer son maillage dans l'activité Béton et Granulats en France, au travers d'accords de partenariat et/ou de rachats de participation. Ces opérations se sont traduites par un décaissement net global de -26 millions d'euros et la constatation de *goodwills* à hauteur de 18 millions d'euros.

### **Contrôle fiscal au Sénégal**

Au cours du deuxième semestre 2016, Sococim Industries, filiale sénégalaise du Groupe, a fait l'objet d'un contrôle fiscal. Les premières conclusions, rendues en fin d'année, font l'objet de discussions entre la société et l'administration fiscale sénégalaise.

NOTE 3 **GOODWILL**

La variation des *goodwills* nets par secteurs d'activité s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Ciment	Béton et Granulats	Autres Produits et Services	Total net
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>720 430</b>	<b>265 797</b>	<b>21 621</b>	<b>1 007 848</b>
Acquisitions/Augmentations	5 588		16	5 604
Cessions/Diminutions		(124)		(124)
Variations de change	7 475	17 573	1 932	26 980
Autres mouvements	(74)	(1)	74	(1)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>733 419</b>	<b>283 245</b>	<b>23 643</b>	<b>1 040 307</b>
Acquisitions/Augmentations		20 422		20 422
Cessions/Diminutions		(300)		(300)
Variations de change	(15 874)	4 386	175	(11 313)
Autres mouvements		1 891	(2 053)	(162)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>717 545</b>	<b>309 644</b>	<b>21 765</b>	<b>1 048 954</b>

**Test de perte de valeur sur les écarts d'acquisition :**

Conformément à IFRS 3 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 :

	<i>Goodwill</i> <i>(en milliers d'euros)</i>		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	
	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015
UGT Inde	259 883	258 400	10,29	10,26	6	6	-	-	-	-
UGT Afrique de l'Ouest Ciment	152 320	156 359	11,29	10,16	3 à 5	3	-	-	-	-
UGT France-Italie	204 592	185 092	6,36	6,55	0	0	-	-	-	-
UGT Suisse	143 167	142 531	6,36	7,4	0	0	-	-	-	-
Autres UGT cumulées	288 992	297 925	9,75 à 11,98	9,34 à 10,16	2 à 3	2 à 3	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 048 954</b>	<b>1 040 307</b>					<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Les tests de dépréciation réalisés en 2016 et 2015 n'ont pas donné lieu à la constatation d'une perte de valeur au titre des *goodwills*.

## NOTE 4 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets & droits similaires	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014 retraité</b>	75 385	32 611	57 265	12 844	178 105
Acquisitions	304	6 873	754	8 081	16 012
Cessions		(4)	(1 714)		(1 718)
Variations de périmètre					0
Variations de change	(2 318)	670	3 827	228	2 407
Autres mouvements	1 076	8 914	7 598	(15 407)	2 181
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015 retraité</b>	74 447	49 064	67 730	5 746	196 987
Acquisitions	1 791	924	176	3 640	6 531
Cessions		(2 066)	(284)		(2 350)
Variations de périmètre	1 502	29			1 531
Variations de change	(7 152)	92	(42)	34	(7 068)
Autres mouvements	(764)	1 967	2 597	(3 139)	661
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>69 824</b>	<b>50 010</b>	<b>70 177</b>	<b>6 281</b>	<b>196 292</b>

Amortissements et pertes de valeur <i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets & droits similaires	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations incorporelles en cours	Total
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014 retraité</b>	(20 801)	(21 858)	(28 929)	0	(71 588)
Augmentation	(2 905)	(4 189)	(3 613)		(10 707)
Diminution		2	1 917		1 919
Variations de périmètre					0
Variations de change	93	(541)	(1 705)		(2 153)
Autres mouvements	(55)	2	54		1
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015 retraité</b>	(23 668)	(26 584)	(32 276)	0	(82 528)
Augmentation	(2 440)	(4 573)	(3 716)		(10 729)
Diminution		1 789	34		1 823
Variations de périmètre		(29)			(29)
Variations de change	1 620	(83)	302		1 839
Autres mouvements		(244)	41		(203)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>(24 488)</b>	<b>(29 724)</b>	<b>(35 615)</b>	<b>0</b>	<b>(89 827)</b>
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2015 retraité	50 779	22 480	35 454	5 746	114 459
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>45 336</b>	<b>20 286</b>	<b>34 562</b>	<b>6 281</b>	<b>106 465</b>

Aucun frais de développement n'a été immobilisé au cours des exercices 2016 et 2015.

Les frais de recherche et développement inscrits en charges en 2016 s'élèvent à 3 804 milliers d'euros (3 664 milliers d'euros en 2015).

## NOTE 5 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valeurs brutes <i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains & constructions	Installations industrielles	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances/acomptes	Total
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>1 149 195</b>	<b>2 946 270</b>	<b>152 144</b>	<b>99 945</b>	<b>4 347 554</b>
Acquisitions	12 070	21 055	3 546	108 565	145 236
Cessions	(1 480)	(36 948)	(8 480)	(728)	(47 636)
Variations de périmètre	(2 335)	6 046	(2 109)	8	1 610
Variations de change	22 875	36 863	7 760	(2 112)	65 386
Autres mouvements	21 295	85 071	(195)	(106 924)	(753)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>1 201 620</b>	<b>3 058 357</b>	<b>152 666</b>	<b>98 754</b>	<b>4 511 397</b>
Acquisitions	12 136	27 249	4 698	84 062	128 145
Cessions	(3 214)	(26 016)	(8 439)	(10)	(37 679)
Variations de périmètre	1 869	17 547	174	85	19 675
Variations de change	(32 629)	(120 299)	(1 755)	(10 983)	(165 666)
Autres mouvements	17 707	95 521	1 685	(105 577)	9 336
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>1 197 489</b>	<b>3 052 359</b>	<b>149 029</b>	<b>66 331</b>	<b>4 465 208</b>

Amortissements et pertes de valeur <i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains & Constructions	Installations industrielles	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances/acomptes	Total
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>(448 248)</b>	<b>(1 646 130)</b>	<b>(103 673)</b>	<b>(764)</b>	<b>(2 198 815)</b>
Augmentation	(36 009)	(139 650)	(10 817)	(198)	(186 674)
Diminution	4 390	32 763	8 096	703	45 952
Variations de périmètre	(306)	(3 002)	1 808		(1 500)
Variations de change	(12 042)	(32 142)	(4 666)	(2)	(48 852)
Autres mouvements	(494)	(351)	351	(3)	(497)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>(492 709)</b>	<b>(1 788 512)</b>	<b>(108 901)</b>	<b>(264)</b>	<b>(2 390 386)</b>
Augmentation	(36 400)	(130 259)	(9 443)		(176 102)
Diminution	2 101	24 307	8 310	104	34 822
Variations de périmètre	1 086	(812)	(67)		207
Variations de change	9 626	52 271	1 535	3	63 435
Autres mouvements	2 839	(7 926)	403	8	(4 676)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>(513 457)</b>	<b>(1 850 931)</b>	<b>(108 163)</b>	<b>(149)</b>	<b>(2 472 700)</b>
Valeur Nette Comptable au 31 décembre 2015	708 911	1 269 845	43 765	98 490	2 121 011
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>684 032</b>	<b>1 201 428</b>	<b>40 866</b>	<b>66 182</b>	<b>1 992 508</b>

Les immobilisations corporelles en cours totalisent 61 millions d'euros au 31 décembre 2016 (77 millions d'euros au 31 décembre 2015) et les avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles représentent 6 millions d'euros au 31 décembre 2016 (22 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le montant des engagements contractuels pour l'acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles s'élève à 21 millions d'euros au 31 décembre 2016 (20 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le montant global d'intérêts capitalisés en 2016 s'élève à 0,7 million d'euros (0,7 million d'euros en 2015), déterminé sur la base d'un taux d'intérêts appliqué localement variant de 3,97 % à 12,75 % selon les pays concernés.

## NOTE 6 CONTRATS DE LOCATION

Les contrats de location sont comptabilisés conformément à IAS 17.

Les engagements de location du Groupe concernent principalement du matériel de transport, des biens immobiliers, ainsi que d'autres matériels et équipements.

### Contrats de location financement et crédit-bail

Valeur nette comptable par catégorie d'actifs <i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Installations industrielles	315	1 365
Autres immobilisations incorporelles et corporelles	343	402
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>658</b>	<b>1 767</b>

Échéancier des paiements minimaux <i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
À moins d'un an	606	1 214
De 1 à 5 ans	530	418
À plus de 5 ans	0	24
<b>TOTAL</b>	<b>1 136</b>	<b>1 656</b>

Les paiements minimaux au titre des contrats de location financement sont ventilés conformément à IAS 17 entre une charge financière et l'amortissement de la dette.

**Contrats de location simple entrant dans le champ d'application d'IFRS 16** (applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019)

Sur la base de la collecte réalisée, les paiements minimaux futurs à effectuer en vertu des contrats de location simple entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, s'analysent comme suit au 31/12/2016 (les contrats de courte durée (< 12 mois) et portant sur des actifs de faible valeur (< 5 KUSD) étant exclus du champ d'application d'IFRS 16 ne figurent pas dans les montants indiqués ci-après) :

<b>Échéancier des paiements minimaux estimés</b> (en milliers d'euros)	<b>31 décembre 2016</b>
À moins d'un an	54 584
De 1 à 5 ans	137 578
À plus de 5 ans	76 242
<b>TOTAL</b>	<b>268 404</b>

Les paiements minimaux au titre des contrats de location simple sont comptabilisés conformément à IAS 17 en charges sur une base linéaire sur la durée des contrats. La charge de loyers comptabilisée en 2016 au titre de ces contrats s'établit à 57 millions d'euros.

**NOTE 7 IMMEUBLES DE PLACEMENT**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Montants bruts</b>	<b>Amortissements &amp; Pertes de valeur</b>	<b>Montants nets</b>
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	40 060	(21 306)	18 754
Acquisitions	599	(803)	(204)
Cessions	(470)	48	(422)
Amortissements			0
Variations de change	1 222	(366)	856
Variations de périmètre et autres	(1 185)	(33)	(1 218)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>40 226</b>	<b>(22 460)</b>	<b>17 766</b>
Acquisitions	875	(836)	39
Cessions	(228)	109	(119)
Amortissements			0
Variations de change	109	(35)	74
Variations de périmètre et autres	184	(105)	79
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>41 166</b>	<b>(23 327)</b>	<b>17 839</b>
Juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2015			78 334
<b>JUSTE VALEUR DES IMMEUBLES DE PLACEMENT AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>			<b>78 765</b>

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à 3,7 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 3 millions d'euros au 31 décembre 2015.

## NOTE 8 PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Variation des participations dans des entreprises associées (en milliers d'euros)	2016	2015
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>49 854</b>	<b>43 815</b>
Quote-part de résultat des entreprises associées	13 695	4 876
Dividendes reçus des participations dans des entreprises associées	(4 596)	(1 131)
Variations de périmètre	50	(14)
Variations de change et autres	(17 933)	2 308
<b>AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>41 070</b>	<b>49 854</b>

## NOTE 9 CRÉANCES ET AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	Montants bruts	Pertes de valeur	Montants nets
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>100 932</b>	<b>(2 041)</b>	<b>98 891</b>
Acquisitions/Augmentations	6 047	(60)	5 987
Cessions/Diminutions	(3 825)	320	(3 505)
Variations de périmètre	(5 917)		(5 917)
Variations de change	4 001	(93)	3 908
Variation constatée en autres éléments du résultat global	57 780		57 780
Autres	(34 472)		(34 472)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>124 546</b>	<b>(1 874)</b>	<b>122 672</b>
Acquisitions/Augmentations	14 331	(98)	14 233
Cessions/Diminutions	(9 296)	457	(8 839)
Variations de périmètre	32		32
Variations de change	(6 895)	(8)	(6 903)
Variation constatée en autres éléments du résultat global	8 298		8 298
Autres	(18 552)		(18 552)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>112 464</b>	<b>(1 523)</b>	<b>110 941</b>
dont :			
■ titres de participation	22 116	(616)	21 500
■ titres immobilisés	1 311	(223)	1 088
■ prêts et créances	36 032	(684)	35 348
■ actifs des régimes d'avantages au personnel	0		0
■ instruments financiers (cf. note 16)	53 005		53 005
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>112 464</b>	<b>(1 523)</b>	<b>110 941</b>

## NOTE 10 STOCKS ET EN COURS

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Matières premières et consommables	247 000	(13 438)	233 562	263 570	(12 524)	251 046
Encours, produits finis et marchandises	161 109	(8 901)	152 208	162 878	(6 732)	156 146
<b>TOTAL</b>	<b>408 109</b>	<b>(22 339)</b>	<b>385 770</b>	<b>426 448</b>	<b>(19 256)</b>	<b>407 192</b>

Les excédents de quotas de CO<sub>2</sub> sont enregistrés en stocks pour une valeur nulle (correspondant à 3 674 milliers de tonnes à fin 2016 et 2 992 milliers de tonnes à fin 2015).

## 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 <sup>(1)</sup>	Provisions Autres créances	Total Autres Créances Net
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>378 145</b>	<b>(21 740)</b>	<b>356 405</b>	<b>45 878</b>	<b>4 251</b>	<b>93 016</b>	<b>(1 945)</b>	<b>141 200</b>
Augmentations		(5 640)	(5 640)				(376)	(376)
Diminutions avec utilisation		5 348	5 348				1 679	1 679
Variations de change	5 991	(329)	5 662	(2 593)	124	2 688	4	223
Variations de périmètre	2 996	(124)	2 872	18		237		255
Autres mouvements	11 942	38	11 980	4 154	(427)	4 019	(2)	7 744
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>399 074</b>	<b>(22 447)</b>	<b>376 627</b>	<b>47 457</b>	<b>3 948</b>	<b>99 960</b>	<b>(640)</b>	<b>150 725</b>
Augmentations		(5 999)	(5 999)			1	(492)	(491)
Diminutions avec utilisation		6 892	6 892				46	46
Variations de change	(9 334)	387	(8 947)	(2 419)	(591)	(6 833)	(42)	(9 885)
Variations de périmètre	23 880	(380)	23 500	747		21 025		21 772
Autres mouvements	(2 384)	(185)	(2 569)	2 585	(1 308)	26 279	(1 002)	26 554
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>411 236</b>	<b>(21 732)</b>	<b>389 504</b>	<b>48 370</b>	<b>2 049</b>	<b>140 432</b>	<b>(2 130)</b>	<b>188 721</b>
Dont échu au 31 décembre 2016 :								
■ depuis moins de 3 mois	180 128	(4 805)	175 323	12 790	1 200	24 855	(1 073)	37 772
■ depuis plus de 3 mois	21 765	(8 850)	12 915	6 414	10	23 117	(543)	28 998
Dont non échu au 31 décembre 2016 :								
■ à moins de un an	194 224	(4 518)	189 706	27 506	568	80 309		108 383
■ à plus de un an	15 119	(3 559)	11 560	1 660	271	12 151	(514)	13 568

(1) Incluant au 31 décembre 2016, 36 millions d'euros faisant l'objet d'une saisie conservatoire 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.

## NOTE 12 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Disponibilités	90 033	84 932
Valeurs mobilières de placement et dépôts à terme < 3 mois	152 737	169 439
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>242 770</b>	<b>254 371</b>

## NOTE 13 CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Vicat est composé de 44 900 000 actions ordinaires de 4 euros entièrement libérées dont 723 471 actions détenues en propre au 31 décembre 2016 (762 286 au 31 décembre 2015) 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 2016 au titre de l'exercice 2015 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 2015 au titre de l'exercice 2014 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 2016 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 4 janvier 2010, 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 Natixis Securities.

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 2016, les moyens suivants figurent au compte de liquidité : 11 488 titres Vicat et 3 345 milliers d'euros.

## NOTE 14 AVANTAGES AU PERSONNEL

(en milliers d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Régimes de retraites et indemnités de fin de carrière (IFC)	76 441	68 201
Autres avantages postérieurs à l'emploi	65 912	66 528
<b>Total provisions retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>142 353</b>	<b>134 729</b>
Actifs des régimes (note 9)	-	-
<b>PASSIF NET</b>	<b>142 353</b>	<b>134 729</b>

**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

	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Valeur actualisée des obligations financées	488 296	65 912	554 208	461 481	66 528	528 009
Juste valeur des actifs des régimes	(411 855)		(411 855)	(393 280)		(393 280)
<b>Situation nette</b>	<b>76 441</b>	<b>65 912</b>	<b>142 353</b>	<b>68 201</b>	<b>66 528</b>	<b>134 729</b>
Limitation de reconnaissance des actifs de couverture			0			0
<b>PASSIF NET</b>	<b>76 441</b>	<b>65 912</b>	<b>142 353</b>	<b>68 201</b>	<b>66 528</b>	<b>134 729</b>

## Composante de la charge annuelle nette

	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	(13 416)	(1 361)	(14 777)	(12 694)	(1 436)	(14 130)
Coût financier	(7 245)	(2 702)	(9 947)	(7 397)	(2 524)	(9 921)
Produit d'intérêts sur actifs	4 908		4 908	5 378	18	5 396
Coût des services passés reconnus			0	9 238		9 238
Réductions et liquidation	(534)		(534)	596	(159)	437
<b>TOTAL CHARGE AVEC IMPACT COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>(16 287)</b>	<b>(4 063)</b>	<b>(20 350)</b>	<b>(4 879)</b>	<b>(4 101)</b>	<b>(8 980)</b>
Écarts actuariels sur actifs de couverture	11 009	(107)	10 902	(719)		(719)
Écarts d'expérience	975	5 745	6 720	4 250	(1 171)	3 079
Écarts d'hypothèses démographiques	2 493	2 527	5 020	(2 682)	(1 265)	(3 947)
Écarts d'hypothèses financières	(16 209)	(3 003)	(19 212)	(710)	2 581	1 871
<b>TOTAL CHARGE AVEC IMPACT AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>(1 732)</b>	<b>5 162</b>	<b>3 430</b>	<b>139</b>	<b>145</b>	<b>284</b>
<b>TOTAL CHARGE DE L'EXERCICE</b>	<b>(18 019)</b>	<b>1 099</b>	<b>(16 920)</b>	<b>(4 740)</b>	<b>(3 956)</b>	<b>(8 696)</b>

## Variation des actifs financiers de couverture des régimes

	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	393 009	271	393 280	363 938	0	363 938
Produit d'intérêts sur actifs	4 888	20	4 908	5 378	18	5 396
Cotisations payées	9 064	51	9 115	14 550	77	14 627
Différences de conversion	4 681	3	4 684	39 437	(2)	39 435
Prestations payées	(11 144)	(19)	(11 163)	(29 381)	(16)	(29 397)
Variation de périmètre et autres	121	8	129	(194)	194	0
Gains et pertes actuariels	10 902		10 902	(719)		(719)
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>411 521</b>	<b>334</b>	<b>411 855</b>	<b>393 009</b>	<b>271</b>	<b>393 280</b>

## Analyse des actifs de couverture par nature et pays au 31 décembre 2016

Répartition des actifs de couverture	France	Suisse	États-Unis	Inde	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1,9 %	5,5 %		2,3 %
Instruments de capitaux propres	2,2 %	25,7 %	64,5 %		29,6 %
Instruments de dettes		26,7 %	30,0 %		26,8 %
Biens immobiliers		26,1 %			23,1 %
Actifs détenus par une compagnie d'assurance	97,8 %			100,0 %	1,0 %
Autres		19,6 %			17,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>100,0 %</b>				
<b>ACTIFS DE COUVERTURE</b> <i>(en milliers d'euros)</i>	<b>3 780</b>	<b>363 997</b>	<b>43 587</b>	<b>491</b>	<b>411 855</b>

## Variation du passif net

	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total	Régimes de retraites et IFC	Autres avantages	Total
<i>(en milliers d'euros)</i>						
<b>PASSIF NET AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>68 201</b>	<b>66 528</b>	<b>134 729</b>	<b>68 155</b>	<b>57 707</b>	<b>125 862</b>
Charge de l'exercice	18 019	(1 099)	16 920	4 740	3 956	8 696
Cotisations payées	(7 233)		(7 233)	(6 106)	(77)	(6 183)
Différences de conversion	(1 017)	2 030	1 013	3 404	6 695	10 099
Prestations payées par l'employeur	(1 593)	(1 842)	(3 435)	(1 735)	(2 108)	(3 843)
Variation de périmètre	359		359			0
Autres	(295)	295	0	(257)	355	98
<b>PASSIF NET AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>76 441</b>	<b>65 912</b>	<b>142 353</b>	<b>68 201</b>	<b>66 528</b>	<b>134 729</b>

Principales hypothèses actuarielles	France	Europe (hors France)	États-Unis	Turquie et Inde	Afrique de l'Ouest et Moyen-Orient
<b>Taux d'actualisation</b>					
2016	1,3 %	0,6 % à 1,25 %	4,0 %	6,8 % à 10,0 %	4,75 % à 13,0 %
2015	2,0 %	0,9 % à 2,0 %	4,3 %	7,6 % à 11,1 %	6,0 % à 15,0 %
<b>Taux d'évolution des coûts médicaux</b>					
2016			5,5 %		
2015			5,8 %		

## 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 2016 correspondant à une variation de +/- 50 points de base du taux d'actualisation est de respectivement - 35,1 et 37,8 millions d'euros.

La sensibilité de la valeur de l'obligation à fin 2016 correspondant à une variation de +/- 1 % du taux d'évolution des coûts médicaux est de respectivement 8,7 et -12,4 millions d'euros.

## Duration moyenne des régimes

La duration moyenne de l'ensemble des régimes est de 13 ans.

Le montant des cotisations qu'il est prévu de verser aux régimes au cours du prochain exercice s'élève à 14,7 millions d'euros.

## NOTE 15 AUTRES PROVISIONS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Reconstitution des sites	Démolitions	Autres risques <sup>(1)</sup>	Autres charges	Total
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>44 394</b>	<b>1 184</b>	<b>27 206</b>	<b>23 884</b>	<b>96 667</b>
Augmentations	4 910		10 255	11 557	26 722
Diminutions avec utilisation	(4 835)	(357)	(10 342)	(1 199)	(16 733)
Diminutions sans utilisation	(287)		(1 787)	(151)	(2 225)
Variations de change	3 282	128	1 246	120	4 776
Variations de périmètre					0
Autres mouvements	(459)	459	(3)	(62)	(65)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>47 005</b>	<b>1 414</b>	<b>26 575</b>	<b>34 149</b>	<b>109 142</b>
Augmentations	3 261	79	6 718	10 971	21 029
Diminutions avec utilisation	(2 930)	(3)	(5 024)	(352)	(8 309)
Diminutions sans utilisation			(717)	(183)	(900)
Variations de change	304	14	(1 962)	(1 394)	(3 038)
Variations de périmètre			54		54
Autres mouvements			9	(129)	(120)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>47 640</b>	<b>1 504</b>	<b>25 653</b>	<b>43 062</b>	<b>117 858</b>
<i>Dont à moins d'un an</i>	<i>77</i>		<i>8 842</i>	<i>1 838</i>	<i>10 757</i>
<i>Dont à plus d'un an</i>	<i>47 563</i>	<i>1 504</i>	<i>16 811</i>	<i>41 224</i>	<i>107 101</i>

**Impact (net des charges encourues) au compte de résultat 2016***(en milliers d'euros)*

	Dotations	Reprises sans utilisation
Résultat d'exploitation :	11 210	(664)
Résultat hors exploitation :	9 819	(236)

(1) Les autres risques incluent au 31 décembre 2016 :

- un montant de 2,3 millions d'euros (2,4 millions d'euros au 31 décembre 2015) correspondant à l'évaluation actuelle des coûts bruts attendus en réparation d'un sinistre survenu en 2006 suite à des livraisons de mélanges à béton et de béton effectuées en 2004 et présentant un taux de sulfate supérieur aux normes en vigueur. Ce montant correspond à l'estimation actuelle de la quote-part de responsabilité du Groupe dans la réparation des sinistres avérés avant indemnisation résiduelle à recevoir des assurances constatée pour 1,8 million d'euros à l'actif non courant du bilan au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2015 (note 9) ;
- un montant de 11,4 millions d'euros (10,7 millions d'euros au 31 décembre 2015) 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 environ 12,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 (13,5 millions d'euros au 31 décembre 2015) correspondant au cumul des autres provisions qui, prises individuellement, ne sont pas matérielles.

## NOTE 16 DETTES FINANCIÈRES ET OPTIONS DE VENTE

Les passifs financiers se ventilent comme suit au 31 décembre 2016 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Dettes financières à plus d'un an	976 660	1 221 784
Options de vente à plus d'un an	3 357	3 607
<b>Dettes financières et options de vente à plus d'un an</b>	<b>980 017</b>	<b>1 225 391</b>
Instruments financiers actif à plus d'un an <sup>(1)</sup>	(53 005)	(64 050)
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À PLUS D'UN AN</b>	<b>927 012</b>	<b>1 161 341</b>
Dettes financières à moins d'un an	250 266	114 884
Options de vente à moins d'un an	0	0
<b>Dettes financières et options de vente à moins d'un an</b>	<b>250 266</b>	<b>114 884</b>
Instruments financiers actif à moins d'un an <sup>(1)</sup>	(19 466)	(115)
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF À MOINS D'UN AN</b>	<b>230 800</b>	<b>114 769</b>
Total des dettes financières nets d'instruments financiers actif <sup>(1)</sup>	1 154 455	1 272 503
Total des options de vente	3 357	3 607
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS NETS D'INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIF</b>	<b>1 157 812</b>	<b>1 276 110</b>

(1) Au 31 décembre 2016, les instruments financiers actifs (72,5 millions d'euros) sont présentés dans les actifs non courants (cf. note 9) pour la part supérieure à 1 an (53,0 millions d'euros) et dans les autres créances pour la part inférieure à un an (19,5 millions d'euros). Ils représentaient 64,2 millions d'euros au 31 décembre 2015.

## 16.1. Dettes financières

## Répartition des dettes financières par catégorie et échéances

## 31 décembre 2016

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total	2017	2018	2019	2020	2021	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 110 509	190 749	21 895	470 295	323 642	3 031	100 897
<i>Dont instruments financiers Actif</i>	(72 471)	(19 466)			(36 823)		(16 182)
<i>Dont instruments financiers Passif</i>	2 904	1 235	238	241	1 190		
Emprunts et dettes financières divers	6 952	4 621	1 046	170	168	187	760
Dettes sur immobilisations en location financement	2 371	807	1 090	221	149	70	34
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	34 623	34 623					
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 154 455</b>	<b>230 800</b>	<b>24 031</b>	<b>470 686</b>	<b>323 959</b>	<b>3 288</b>	<b>101 691</b>
<i>Dont billets de trésorerie</i>	450 000			450 000			

Les dettes financières à moins d'un an sont principalement composées de la première échéance de l'USPP, des lignes bilatérales de Sococim Industries, d'une tranche des emprunts de Jambyl Cement, de Sinai Cement Company et de Vigier Holding ainsi que des soldes créditeurs de banque.

**31 décembre 2015**

(en milliers d'euros)	Total	2016	2017	2018	2019	2020	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 226 591	71 965	153 729	25 759	553 399	320 497	101 242
<i>Dont instruments financiers Actif</i>	(64 165)	(115)	(16 574)			(32 275)	(15 201)
<i>Dont instruments financiers Passif</i>	4 454	3 047	12	133	273	989	
Emprunts et dettes financières divers	6 994	5 158	1 028	230	169	165	244
Dettes sur immobilisations en location financement	2 388	1 116	1 205	19	12	12	24
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	36 530	36 530					
<b>DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>1 272 503</b>	<b>114 769</b>	<b>155 962</b>	<b>26 008</b>	<b>553 580</b>	<b>320 674</b>	<b>101 510</b>
<i>Dont billets de trésorerie</i>	420 000				420 000		

**Caractéristiques des emprunts et dettes financières (devises et taux)****Selon la devise (après swaps de devises)**

	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Euros	877 976	898 131
Dollars américains	56 812	177 082
Livres turques	1 093	1 157
Francs CFA	36 638	58 754
Francs suisses	148 324	83 176
Ouguiya mauritanien	-	-
Livres égyptiennes	19 752	40 034
Roupie indienne	13 860	14 169
Tengué Kazakh	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 154 455</b>	<b>1 272 503</b>

**Selon le taux**

	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Taux fixe	477 845	637 492
Taux variable	676 610	635 011
<b>TOTAL</b>	<b>1 154 455</b>	<b>1 272 503</b>

Le taux d'intérêt moyen de l'endettement brut au 31 décembre 2016 est de 3,37 %. Il était de 3,59 % à fin décembre 2015.

## 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 3,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 (4 millions d'euros 31 décembre 2015). 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 intragroupes 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 2016 :

(en millions d'euros)	USD	EUR	CHF
Actifs	95	22	0
Passifs et commandes engagées	(535)	(42)	(76)
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>(441)</b>	<b>(19)</b>	<b>(76)</b>
Couvertures	452	10	0
<b>Position nette après gestion</b>	<b>11</b>	<b>(10)</b>	<b>(76)</b>

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 (75,5 millions de francs suisses).

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 0,78 million d'euros (dont 0,70 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 (450 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 3, 4 et 5 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Impact en résultat avant impôt <sup>(1)</sup>	Impact en capitaux propres (hors impact résultat) avant impôt <sup>(2)</sup>
Impact d'une variation de + 100 bps de taux d'intérêt	(5 602)	667
Impact d'une variation de - 100 bps de taux d'intérêt	(793)	(3 850)

(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 359 millions d'euros au 31 décembre 2016 (259 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le Groupe dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 450 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, le montant des billets émis s'élève à 450 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 2016 à celui des billets émis, soit 450 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* (36,91 %) et de *leverage* (1,99), 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 2016, le Groupe respecte l'ensemble des ratios visés par les covenants contenus dans les contrats de financement.

Le portefeuille d'instruments financiers dérivés est le suivant à fin décembre 2016 :

(en milliers de devises)	Valeur nominale (devise)	Valeur Nominale (euro)	Valeur de marché (euro)	Maturité résiduelle		
				< 1 an (euro)	1 - 5 ans (euro)	> 5 ans (euro)
<b>COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE <sup>(1)</sup></b>						
Instruments composés						
■ Cross Currency Swap TF \$/TF €	450 000 \$	426 904	72 348 <sup>(1)</sup>	19 343	36 823	16 182
<b>AUTRES DÉRIVÉS</b>						
Instruments de taux d'intérêt						
■ Caps Euro	400 000 €	400 000	(1 515)		(1 515)	
■ Caps Dollar	35 000 \$	33 204	(184)	(30)	(154)	
<b>INSTRUMENTS DE CHANGE <sup>(a)</sup></b>						
Couverture du risque de change sur financements intra-groupe						
■ VAT \$	39 000 \$	36 998	123	123		
■ AAT €	10 737 €	10 737	(1 205)	(1 205)		
<b>TOTAL</b>			<b>69 567</b>			

(1) En contrepartie, l'écart de valeur entre les dettes au cours de couverture et leurs coûts amortis ressort à 86,2 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 2016 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	
Niveau 1 : instruments cotés sur un marché actif	0,0	
Niveau 2 : valorisation s'appuyant sur des données de marché observables	69,6	Voir ci-dessus
Niveau 3 : valorisation s'appuyant sur des données de marché non observables	21,5	Note 9

## NOTE 18 AUTRES DETTES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Dettes sociales	64 164	62 072
Dettes fiscales	34 971	30 156
Autres dettes et comptes de régularisation	105 716	105 872
<b>TOTAL</b>	<b>204 851</b>	<b>198 100</b>

## NOTE 19 CHIFFRE D'AFFAIRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Ventes de biens	2 165 170	2 191 223
Ventes de services	288 601	266 680
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>2 453 771</b>	<b>2 457 903</b>

## Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	Variations de périmètre	Variations de change	31 décembre 2016 Périmètre et change constants	31 décembre 2015
Chiffre d'affaires	2 453 771		(104 122)	2 557 893	2 457 903

## NOTE 20 CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015</b>
Salaires et traitements	303 153	299 613
Charges sociales	102 243	104 421
Participation des salariés (sociétés françaises)	4 010	3 361
<b>CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>409 406</b>	<b>407 395</b>
Effectifs moyens des sociétés intégrées	8 009	7 852

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 au titre de l'exercice 2016 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. Le cours d'attribution de la participation au titre des exercices antérieurs était déterminé en fonction de la moyenne des 20 dernières cotations sur la période définie précédant son versement.

## NOTE 21 DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations	(187 569)	(196 510)
Dotations nettes aux provisions	(7 456)	4 657
Dotations nettes aux autres dépréciations sur actifs	(4 956)	(6 255)
<b>DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS ORDINAIRES</b>	<b>(199 981)</b>	<b>(198 108)</b>
Autres dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires <sup>(1)</sup>	1 125	2 777
<b>DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS</b>	<b>(198 856)</b>	<b>(195 331)</b>

(1) Incluant au 31 décembre 2015 une reprise nette de 2,3 millions d'euros (42 K€ au 31 décembre 2016) liée à la mise à jour de la quote-part estimée de responsabilité du Groupe au-delà de l'indemnisation des assureurs dans le sinistre survenu en 2006 tel que décrit dans la note 15.

## NOTE 22 AUTRES PRODUITS ET CHARGES

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
Résultat sur cessions d'actifs	4 099	4 250
Produits des immeubles de placement	3 688	2 920
Autres	16 967	20 337
<b>Autres produits et charges ordinaires</b>	<b>24 754</b>	<b>27 507</b>
<b>Autres produits et charges non ordinaires <sup>(1)</sup></b>	<b>(3 009)</b>	<b>(3 546)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21 745</b>	<b>23 961</b>

(1) Incluant au 31 décembre 2016 une charge de 0,3 million d'euros (2,4 millions d'euros au 31 décembre 2015) comptabilisée par le Groupe, correspondant aux dossiers constatés en charges en 2016 dans le cadre du sinistre survenu en 2006 tel que décrit dans la note 15.

## NOTE 23 INDICATEURS DE PERFORMANCE

La rationalisation du passage entre l'Excédent Brut d'Exploitation, l'EBITDA, l'EBIT et le Résultat d'exploitation est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>433 059</b>	<b>416 194</b>
Autres produits et charges ordinaires	24 754	27 507
<b>EBITDA</b>	<b>457 813</b>	<b>443 701</b>
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations ordinaires	(199 981)	(198 108)
<b>EBIT</b>	<b>257 832</b>	<b>245 593</b>
Autres produits et charges non ordinaires	(3 009)	(3 546)
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations non ordinaires	1 125	2 777
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>255 948</b>	<b>244 824</b>

## NOTE 24 RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Produits d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	13 467	18 833
Charges d'intérêts sur opérations de financement et de trésorerie	(43 942)	(55 824)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(30 475)</b>	<b>(36 991)</b>
Dividendes	1 792	2 096
Gains de change	10 159	19 486
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers		
Résultat sur cessions de titres		
Reprises financières de provisions	420	1 566
Autres produits		
<b>Autres produits financiers</b>	<b>12 371</b>	<b>23 148</b>
Pertes de change	(14 047)	(32 076)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	(486)	(64)
Dotations financières aux provisions		(29)
Résultat sur cession de titres	(132)	(316)
Charge d'actualisation	(5 287)	(1 739)
Autres charges	(55)	(129)
<b>Autres charges financières</b>	<b>(20 007)</b>	<b>(34 353)</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER <sup>(1)</sup></b>	<b>(38 111)</b>	<b>(48 196)</b>

(1) Incluant en 2016 un gain de change net de 0,2 million d'euros lié à la dévaluation du tengué kazakh (-10,0 millions d'euros en 2015).

## NOTE 25 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

## Charge d'impôt

## Composantes de la charge d'impôt

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015 retraité
Impôts exigibles	(76 434)	(73 824)
Impôts différés	9 707	11 811
<b>TOTAL</b>	<b>(66 727)</b>	<b>(62 013)</b>

**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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
Résultat net des sociétés intégrées	151 108	134 615
Impôts sur les résultats	66 727	62 013
Résultat avant impôt	217 835	196 628
Taux d'impôt théorique	34,4 %	38,0 %
<b>Impôt théorique calculé au taux de la société mère</b>	<b>(75 001)</b>	<b>(74 719)</b>
<i>Rapprochement :</i>		
Écarts de taux France/Juridictions étrangères <sup>(1)</sup>	12 687	19 812
Opérations imposées à taux spécifique	721	945
Changement de taux <sup>(2)</sup>	4 810	(338)
Différences permanentes	158	(2 902)
Crédits d'impôts	273	(805)
Autres	(10 375)	(4 006)
<b>CHARGE RÉELLE D'IMPÔT</b>	<b>(66 727)</b>	<b>(62 013)</b>

(1) Les écarts de taux France/Juridictions étrangères concernent principalement la Suisse et la Turquie.

(2) Concerne principalement la France (2,8 M€) dont le taux d'impôt différé est passé de 34,43 % à 28,92 % suite à la réforme 2016 du taux d'imposition qui abaisse progressivement ce taux pour le ramener à 28,92 %, pour toutes les sociétés, à l'horizon du 1er janvier 2020, et l'Égypte (1,6 M€) dont le taux d'imposition est passé de 25 % à 22,50 % en 2016.

**Impôts différés****Variation des impôts différés actifs et passifs :**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Impôts différés Actifs		Impôts différés Passifs	
	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>	<b>150 292</b>	<b>135 437</b>	<b>220 665</b>	<b>219 656</b>
Charge/Produit de l'exercice	(7 238)	3 615	(16 945)	(8 196)
Impôts différés imputés en autres éléments du résultat global	(61)	(520)	1 954	2 807
Variations de conversion et autres	7 671	11 760	(7 935)	6 398
Variations de périmètre	254	-	241	-
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>150 918</b>	<b>150 292</b>	<b>197 980</b>	<b>220 665</b>

**Décomposition de la (charge)/produit d'impôts différés nets par principale catégorie de différence temporelle**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
Immobilisations et locations financement	5 980	1 949
Instruments financiers	151	(2 493)
Pensions et autres avantages assimilés	(1 218)	902
Amortissements dérogatoires, provisions réglementées & autres PRC	7 592	(2 248)
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(4 813)	10 372
<b>(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS</b>	<b>7 692</b>	<b>8 484</b>

**Origine des impôts différés actifs et passifs**

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31 décembre 2016</b>	<b>31 décembre 2015 retraité</b>
Immobilisations et locations financement	131 650	152 055
Instruments financiers	(4 109)	(3 996)
Pensions	(48 866)	(48 602)
Provisions pour risques et charges, provisions réglementées	4 334	(118)
Amortissements dérogatoires	81 251	86 102
Autres différences temporaires, reports déficitaires et divers	(117 198)	(115 067)
<b>Actifs et passifs d'impôts différés nets</b>	<b>47 062</b>	<b>70 373</b>
Impôts différés actifs <sup>(1)</sup>	(150 918)	(150 292)
Impôts différés passifs	197 980	220 665
<b>SOLDE NET</b>	<b>47 062</b>	<b>70 373</b>

(1) Les impôts différés actifs trouvent principalement leur origine dans les déficits reportables de filiales situées aux États-Unis dont la prescription s'étale de 2024 à 2035.

**Impôts différés actifs non comptabilisés**

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2016, 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'élevaient à 18,3 millions d'euros (17,6 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ils concernent principalement deux entités bénéficiant d'un régime d'exonération fiscale pendant 10 ans.

## NOTE 26 INFORMATIONS SECTORIELLES

## a) Informations par secteur

<b>31 décembre 2016</b> <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	<b>Ciment</b>	<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>Autres Produits et Services</b>	<b>Total</b>
<b>Compte de résultat</b>				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 489 540	928 350	398 727	2 816 617
Éliminations inter – secteurs	(245 449)	(23 454)	(93 943)	(362 846)
Chiffre d'affaires consolidé	1 244 091	904 896	304 784	2 453 771
EBITDA (cf. 1.22 & 23)	380 334	56 994	20 484	457 812
EBIT (cf. 1.22 & 23)	239 101	15 642	3 089	257 832
<b>Bilan</b>				
Total des actifs non courants	2 579 101	723 197	166 397	3 468 695
Capitaux nets investis <sup>(1)</sup>	2 489 799	722 143	175 381	3 387 323
<b>Autres informations</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	89 259	29 414	16 877	135 550
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(137 714)	(36 684)	(13 171)	(187 569)
Effectif moyen	3 703	3 030	1 276	8 009

<b>31 décembre 2015 retraité</b> <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	<b>Ciment</b>	<b>Béton &amp; Granulats</b>	<b>Autres Produits et Services</b>	<b>Total</b>
<b>Compte de résultat</b>				
Chiffre d'affaires opérationnel	1 494 829	914 046	400 400	2 809 275
Éliminations inter – secteurs	(238 911)	(21 738)	(90 723)	(351 372)
Chiffre d'affaires consolidé	1 255 918	892 308	309 677	2 457 903
EBITDA (cf. 1.22 & 23)	357 231	61 484	24 986	443 701
EBIT (cf. 1.22 & 23)	209 007	17 709	18 877	245 593
<b>Bilan</b>				
Total des actifs non courants	2 765 859	687 900	162 602	3 616 361
Capitaux nets investis <sup>(1)</sup>	2 708 905	669 361	178 590	3 556 856
<b>Autres informations</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	121 162	30 550	10 152	161 864
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(142 052)	(40 846)	(13 612)	(196 510)
Effectif moyen	3 635	2 909	1 308	7 852

(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 impôts différés.

## b) Informations par zones géographiques

L'information relative aux zones géographique est présentée selon l'implantation géographique des entités concernées.

<b>31 décembre 2016</b> <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	<b>France</b>	<b>Europe (hors France)</b>	<b>États-Unis</b>	<b>Turquie, Kazakhstan et Inde</b>	<b>Afrique de l'Ouest et Moyen Orient</b>	<b>Total</b>
<b>Compte de résultat</b>						
Chiffre d'affaires opérationnel	813 960	411 585	363 456	538 400	349 489	2 476 890
Éliminations interpayés	(18 691)	(402)	0	(752)	(3 274)	(23 119)
Chiffre d'affaires consolidé	795 269	411 183	363 456	537 648	346 215	2 453 771
EBITDA (cf. 1.22 & 23)	115 048	94 315	58 880	119 436	70 133	457 812
EBIT (cf. 1.22 & 23)	58 826	59 214	32 763	73 745	33 284	257 832
<b>Bilan</b>						
Total des actifs non courants	688 490	576 223	515 096	1 107 344	581 542	3 468 695
Capitaux nets investis <sup>(1)</sup>	678 832	517 240	393 230	1 189 602	608 419	3 387 323
<b>Autres informations</b>						
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	33 417	20 630	20 111	35 881	25 511	135 550
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(52 677)	(30 000)	(26 292)	(44 367)	(34 233)	(187 569)
Effectif moyen	2 440	1 110	1 088	2 226	1 145	8 009

<b>31 décembre 2015 retraité</b> <i>(en milliers d'euros sauf effectifs)</i>	<b>France</b>	<b>Europe (hors France)</b>	<b>États-Unis</b>	<b>Turquie, Kazakhstan et Inde</b>	<b>Afrique de l'Ouest et Moyen Orient</b>	<b>Total</b>
<b>Compte de résultat</b>						
Chiffre d'affaires opérationnel	798 554	425 142	342 314	568 280	352 460	2 486 750
Éliminations interpayés	(21 209)	(420)	0	(685)	(6 533)	(28 847)
Chiffre d'affaires consolidé	777 345	424 722	342 314	567 595	345 927	2 457 903
EBITDA (cf. 1.22 & 23)	108 365	102 499	42 319	134 980	55 538	443 701
EBIT (cf. 1.22 & 23)	50 567	75 699	17 079	85 016	17 232	245 593
<b>Bilan</b>						
Total des actifs non courants	680 289	582 208	511 682	1 130 670	711 512	3 616 361
Capitaux nets investis <sup>(1)</sup>	663 999	524 941	402 496	1 204 048	761 373	3 556 856
<b>Autres informations</b>						
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	33 892	21 765	16 472	45 220	44 515	161 864
Dotation nette aux amortissements des immobilisations	(54 307)	(32 563)	(26 149)	(49 046)	(34 445)	(196 510)
Effectif moyen	2 495	1 116	1 069	2 057	1 115	7 852

(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 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 27 FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation réalisées en 2016 par le Groupe se sont élevés à 386 millions d'euros contre 295 millions d'euros en 2015 retraité.

Cette augmentation des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles entre 2015 retraité et 2016 provient d'une amélioration de la capacité d'autofinancement de 11 millions d'euros et d'une amélioration de la variation du besoin en fonds de roulement de près de 80 millions d'euros.

L'analyse du besoin en fonds de roulement par nature se présente comme suit :

(en milliers d'euros)	BFR au 31 déc. 2014	Variation du BFR année 2014	Autres Variations <sup>(1)</sup>	BFR au 31 déc. 2015	Variation du BFR année 2016	Autres Variations <sup>(1)</sup>	BFR au 31 déc. 2016
Stocks	394 205	9 905	3 082	407 192	11 075	(32 497)	385 770
Autres éléments de BFR	35 666	36 756	511	72 933	(44 407)	908	29 434
<b>BFR</b>	<b>429 871</b>	<b>46 661</b>	<b>3 593</b>	<b>480 125</b>	<b>(33 332)</b>	<b>(31 589)</b>	<b>415 204</b>

(1) Change, périmètre et divers.

## NOTE 28 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement réalisées en 2016 par le Groupe se sont élevés à (188) millions d'euros contre (178) millions d'euros en 2015 retraité.

## Acquisitions d'investissements incorporels et corporels

Ils intègrent les décaissements effectués pour les investissements industriels (139) millions d'euros en 2016 et 169 millions d'euros en 2015 correspondant pour l'essentiel :

- en 2016 à des investissements réalisés en France, en Turquie, en Suisse et aux États-Unis ;
- en 2015 à des investissements réalisés en France, en Égypte, en Turquie et en Suisse.

## Acquisitions/cessions de titres consolidés

Les opérations d'acquisition de titres de sociétés consolidées réalisées au cours de l'exercice 2016 se sont traduites par un décaissement global de (26) millions d'euros. Il n'y a pas eu d'opération significative d'acquisition et de cession de titres de sociétés consolidées au cours de l'exercice 2015.

Les principaux décaissements effectués par le Groupe au cours de l'exercice 2016 l'ont été pour renforcer son maillage dans l'activité Béton et Granulats en France, au travers d'accords de partenariat et/ou de rachats de participation.

## NOTE 29 COMPOSITION DE LA TRÉSORERIE NETTE

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016	31 décembre 2015
	Net	Net
Trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. note 12)	242 770	254 371
Découverts bancaires	(33 861)	(29 275)
<b>TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>208 909</b>	<b>225 096</b>

## NOTE 30 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 2016 ont été les suivantes : G. Sidos : 817 623 euros et D. Petetin : 298 178 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'ont été consenties 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 (2 195 milliers d'euros en 2016 et 1 737 milliers d'euros en 2015) ont fait l'objet de provisions dans les comptes au même titre que l'ensemble des engagements postérieurs à l'emploi à fin 2016 (note 1.15).

## NOTE 31 TRANSACTIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES

Outre les informations requises pour les parties liées au titre des principaux dirigeants, décrites dans la note 30, 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 l'exercice 2016, 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 2016 et 2015 est la suivante par nature de partie liée :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2016				31 décembre 2015			
	Ventes	Achats	Créances	Dettes	Ventes	Achats	Créances	Dettes
Entreprises associées	1 186	2 941	3 720	2 078	844	1 546	6 918	1 268
Autres parties liées	67	2 194	6	95	56	2 203	12	135
<b>TOTAL</b>	<b>1 253</b>	<b>5 135</b>	<b>3 726</b>	<b>2 173</b>	<b>900</b>	<b>3 749</b>	<b>6 930</b>	<b>1 403</b>

## NOTE 32 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 2016 et 2015 de la société Vicat SA et de ses filiales consolidées par intégration sont les suivants :

	KPMG Audit				Wolff & associés				Autres				
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		
	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	déc. 2016	déc. 2015	
<i>(en milliers d'euros)</i>													
<b>AUDIT</b>													
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 168	1 150	54 %	55 %	389	364	18 %	17 %	615	587	28 %	28 %	
■ VICAT SA	235	221	54 %	53 %	199	195	46 %	47 %			0 %	0 %	
■ Filiales intégrées globalement	933	929	54 %	55 %	190	169	11 %	10 %	615	587	35 %	35 %	
Autres diligences et prestations directement liées	14	0		0 %		0	0 %	-	23		62 %	-	
■ VICAT SA				-				-			-	-	
■ Filiales intégrées globalement	14			0 %			0 %	-	23		62 %	-	
<b>SOUS TOTAL AUDIT</b>	<b>1 182</b>	<b>1 150</b>	<b>54 %</b>	<b>55 %</b>	<b>389</b>	<b>364</b>	<b>18 %</b>	<b>17 %</b>	<b>638</b>	<b>587</b>	<b>29 %</b>	<b>28 %</b>	
<b>AUTRES PRESTATIONS</b>													
Juridique, fiscal, social et autres			-	-			-	-			-	-	
<b>SOUS TOTAL AUTRES PRESTATIONS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>1 182</b>	<b>1 150</b>	<b>54 %</b>	<b>55 %</b>	<b>389</b>	<b>364</b>	<b>18 %</b>	<b>17 %</b>	<b>638</b>	<b>587</b>	<b>29 %</b>	<b>28 %</b>	

## NOTE 33 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Des réclamations sur le traitement fiscal de plus-values de cession de titres réalisées par des filiales du Groupe en 2014 ont connu une issue favorable et ont abouti à des dégrèvements d'imposition d'un montant total de 38,9 millions qui ont été encaissés en janvier 2017. Cette restitution d'impôt sera comptabilisée dans les capitaux propres consolidés du Groupe en 2017, comme l'avaient été les plus-values réalisées lors de la cession de ces titres.

## NOTE 34 LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS RETENUES POUR LA CONSOLIDATION AU 31 DÉCEMBRE 2016

### Intégration globale : France

Société	Adresse	N° Siren	% d'intérêt au 31 décembre 2016	% d'intérêt au 31 décembre 2015
VICAT	Tour Manhattan, 6 Place de l'Iris 92095 PARIS LA DÉFENSE	057 505 539	----	----
ANNECY BÉTON CARRIÈRES	14 chemin des grèves 74960 CRAN GEVRIER	326 020 062	49,97	49,97
LES ATELIERS DU GRANIER	Lieu-dit Chapareillan 38530 PONTCHARRA	305 662 504	99,98	99,98
BÉTON CHATILLONNAIS	Champ de l'Allée – ZI Nord 01400 CHATILLON SUR CHALARONNE	485 069 819	99,98	99,98
BÉTON CONTRÔLE COTE D'AZUR	217 Route de Grenoble 06200 NICE	071 503 569	99,97	99,97
BÉTON DE L'OISANS	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	438 348 047	59,98	59,98
LES BÉTONS DU GOLFE	Quartier les Plaines 83480 PUGET SUR ARGENS	501 192 785	99,98	99,98
LES BÉTONS DU RHÔNE	La petite Craz 69720 SAINT LAURENT DE MURE	503 728 164	99,98	99,98
BÉTON VICAT	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	309 918 464	99,97	99,97
BÉTON TRAVAUX	Tour Manhattan, 6 Place de l'Iris 92095 PARIS LA DÉFENSE	070 503 198	99,98	99,98
CONDENSIL	1327 Av. de la Houille Blanche 73000 CHAMBÉRY	342 646 957	59,99	59,99
DELTA POMPAGE	1327 Av. de la Houille Blanche 73000 CHAMBÉRY	316 854 363	99,98	99,98
ÉTABLISSEMENT ANTOINE FOURNIER	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	586 550 147	99,98	99,98
GRANULATS VICAT	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	768 200 255	99,98	99,97
MONACO BÉTON	Le Palais Saint James 5, avenue Princesse Alice 98000 MONACO	326 MC 161	99,98	99,98
PARFICIM	Tour Manhattan, 6 Place de l'Iris 92095 PARIS LA DÉFENSE	304 828 379	100,00	100,00
SATMA	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	304 154 651	100,00	100,00
SATM (ancienne)	1327 Av. de la Houille Blanche 73000 CHAMBÉRY	745 820 126	(1)	99,98
SATM (nouvelle)	1327 Av. de la Houille Blanche 73000 CHAMBÉRY	814 723 441	99,98 (2)	99,98
SIGMA BÉTON	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	343 019 428	99,98	99,98
SOCIÉTÉ L. THIRIET ET Compagnie	Lieudit Chaufontaine 54300 LUNEVILLE	762 800 977	(1)	99,94
PAPETERIES DE VIZILLE	Tour Manhattan, 6 Place de l'Iris 92095 PARIS LA DÉFENSE	319 212 726	99,98	99,98
VICAT PRODUITS INDUSTRIELS	4 rue Aristide Bergès 38080 L'ISLE D'ABEAU	655 780 559	99,98	99,98

(1) Sociétés fusionnées en 2016.

(2) Sociétés créée par apport partiel d'actif.

**Intégration globale : Étranger**

Société	Pays	État/ville	% d'intérêt au 31 décembre 2016	% d'intérêt au 31 décembre 2015
SINAI CEMENT COMPANY	ÉGYPTE	LE CAIRE	56,94	56,94
MYNARAL TAS COMPANY LLP	KAZAKHSTAN	ALMATY	90,00	90,00
JAMBYL CEMENT PRODUCTION 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	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	ALABAMA	100,00	100,00
NATIONAL CEMENT COMPANY	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
UNITED READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	100,00	100,00
VIKING READY MIXED	ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE	CALIFORNIA	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	70,00	70,00
POSTOUDIOKOUL	SÉNÉGAL	RUFISQUE (DAKAR)	100,00	100,00
SOCOCIM INDUSTRIES	SÉNÉGAL	RUFISQUE (DAKAR)	99,89	99,89
SODEVIT	SÉNÉGAL	BANDIA	100,00	100,00
ALTOLA AG	SUISSE	OLTEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
KIESWERK AEBISHOLZ AG (ex-ASTRADA KIES AG)	SUISSE	AEBISHOLZ (SOLEURE)	100,00	100,00
BÉTON AG BASEL	SUISSE	BALE (BALE)	100,00	100,00
BÉTON AG INTERLAKEN	SUISSE	MATTEN BEI INTERLAKEN (BERN)	75,42	75,42
BETONPUMPEN OBERLAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	82,46	82,46
COVIT SA	SUISSE	SAINT-BLAISE (NEUCHATEL)	100,00	100,00
CREABETON MATÉRIAUX SA	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
EMME KIES + BÉTON 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
GRANDY AG	SUISSE	LANGENDORF (SOLEURE)	100,00	100,00
KIESTAG STEINIGAND AG	SUISSE	WIMMIS (BERN)	98,55	98,55
KIESWERK NEUENDORF	SUISSE	NEUENDORF (SOLEURE)	100,00	100,00
SABLES + GRAVIERS TUFFIERE SA	SUISSE	HAUTERIVE (FRIBOURG)	50,00	50,00
SHB STEINBRUCH + HARTSCHOTTER BLAUSEE MITHOLZ AG	SUISSE	FRUTIGEN (BERN)	98,55	98,55
STEINBRUCH VORBERG AG	SUISSE	BIEL (BERN)	60,00	60,00
VIGIER BÉTON JURA SA (ex-BÉTON FRAIS MOUTIER SA)	SUISSE	BELPRAHON (BERN)	81,42	81,42
VIGIER BÉTON KIES SEELAND AG (ex VIBETON KIES AG)	SUISSE	LYSS (BERN)	100,00	100,00
VIGIER BÉTON MITTELLAND AG (ex-WYSS KIESWERK AG)	SUISSE	FELDBRUNNEN (SOLOTHURN)	100,00	100,00
VIGIER BÉTON ROMANDIE SA (ex-VIBETON FRIBOURG SA)	SUISSE	ST. URSEN (FRIBOURG)	100,00	100,00
VIGIER BÉTON SEELAND JURA AG (ex-VIBETON SAFNERN AG)	SUISSE	SAFNERN (BERN)	90,47	90,47

**Intégration globale : Étranger (suite)**

Société	Pays	Etat/ville	% d'intérêt au 31 décembre 2016	% d'intérêt au 31 décembre 2015
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
VITRANS AG	SUISSE	PERY (BERN)	100,00	100,00
AKTAS	TURQUIE	ANKARA	99,97	99,97
BASTAS BASKENT CIMENTO	TURQUIE	ANKARA	91,58	91,58
BASTAS HAZIR BÉTON	TURQUIE	ANKARA	91,58	91,58
KONYA CIMENTO	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
KONYA HAZIR BÉTON	TURQUIE	KONYA	83,08	83,08
TAMTAS	TURQUIE	ANKARA	100,00	100,00
BSA Ciment SA	MAURITANIE	NOUAKCHOTT	64,91	64,91
BHARATHI CEMENT	INDE	HYDERABAD	51,02	51,02
KALBURGI CEMENT (ex-VICAT SAGAR Cement)	INDE	HYDERABAD	99,98	99,98

**Mise en équivalence : France**

Société	Adresse	N° Siren	% d'intérêt au 31 décembre 2016	% d'intérêt au 31 décembre 2015
CARRIÈRES BRESSE BOURGOGNE	Port Fluvial Sud de Chalon 71380 EPERVANS	655 850 055	33,27	33,27
DRAGAGES ET CARRIÈRES	Port Fluvial sud de Chalon 71380 EPERVANS	341 711 125	49,98	49,98
SABLIÈRES DU CENTRE	Les Génévriers Sud 63430 LES MARTRES D'ARTIERE	480 107 457	49,99	49,99

**Mise en équivalence : Étranger**

Société	Pays	État/ville	% d'intérêt au 31 décembre 2016	% d'intérêt au 31 décembre 2015
HYDROELECTRA	SUISSE	AU (ST. GALLEN)	50,00	50,00
SILO TRANSPORT AG	SUISSE	BERN (BERN)	50,00	50,00
SINAI WHITE CEMENT	ÉGYPTE	LE CAIRE	14,46	14,46

## NOTE 35 COMPTES CONSOLIDÉS RETRAITÉS

La présente note récapitule les impacts de l'application rétrospective de la méthode préconisée par l'ANC pour le traitement comptable des droits d'émission à effets de serre, compatible avec les normes IFRS en vigueur (règlement n°2012-03 du 4 octobre 2012, homologué le 7 janvier 2013) sur les états financiers consolidés au 1<sup>er</sup> janvier et au 31 décembre 2015.

## 35.1. État de la situation financière consolidée : passage du publié au retraité

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2014 retraité	Impacts	31 décembre 2014 publié	31 décembre 2015 retraité	Impacts	31 décembre 2015 publié
<b>ACTIF</b>						
<b>Actifs non courants</b>						
Goodwill	1 007 848		1 007 848	1 040 307		1 040 307
Autres immobilisations incorporelles	106 517	(16 468)	122 985	114 460	(21 358)	135 818
Immobilisations corporelles	2 148 739		2 148 739	2 121 011		2 121 011
Immeubles de placement	18 754		18 754	17 766		17 766
Participations dans des entreprises associées	43 815		43 815	49 854		49 854
Actifs d'impôts différés	135 437		135 437	150 292		150 292
Créances et autres actifs financiers non courants	98 891		98 891	122 672		122 672
<b>TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>3 560 001</b>	<b>(16 468)</b>	<b>3 576 469</b>	<b>3 616 362</b>	<b>(21 358)</b>	<b>3 637 720</b>
<b>Actifs courants</b>						
Stocks et en-cours	394 205		394 205	407 192		407 192
Clients et autres débiteurs	356 405		356 405	376 627		376 627
Actifs d'impôts exigibles	37 206		37 206	53 715		53 715
Autres créances	141 200		141 200	150 725		150 725
Trésorerie et équivalents de trésorerie	268 196		268 196	254 371		254 371
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>	<b>1 197 212</b>	<b>0</b>	<b>1 197 212</b>	<b>1 242 630</b>	<b>0</b>	<b>1 242 630</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>4 757 213</b>	<b>(16 468)</b>	<b>4 773 681</b>	<b>4 858 992</b>	<b>(21 358)</b>	<b>4 880 350</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2014 retraité	Impacts	31 décembre 2014 publié	31 décembre 2015 retraité	Impacts	31 décembre 2015 publié
<b>PASSIF</b>						
<b>Capitaux propres</b>						
Capital	179 600		179 600	179 600		179 600
Primes	11 207		11 207	11 207		11 207
Réserves consolidées	1 975 820	(10 796)	1 986 616	2 046 737	(14 004)	2 060 741
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>2 166 627</b>	<b>(10 796)</b>	<b>2 177 423</b>	<b>2 237 544</b>	<b>(14 004)</b>	<b>2 251 548</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>281 870</b>		<b>281 870</b>	<b>292 160</b>		<b>292 160</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 448 497</b>	<b>(10 796)</b>	<b>2 459 293</b>	<b>2 529 704</b>	<b>(14 004)</b>	<b>2 543 708</b>
<b>Passifs non courants</b>						
Provisions retraite et autres avantages	125 862		125 862	134 729		134 729
Autres provisions	86 141		86 141	95 938		95 938
Dettes financières et options de vente	1 067 527		1 067 527	1 225 391		1 225 391
Impôts différés passifs	213 984	(5 672)	219 656	220 665	(7 354)	228 019
Autres passifs non courants	7 205		7 205	5 369		5 369
<b>TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>1 500 719</b>	<b>(5 672)</b>	<b>1 506 391</b>	<b>1 682 092</b>	<b>(7 354)</b>	<b>1 689 446</b>
<b>Passifs courants</b>						
Provisions	10 526		10 526	13 204		13 204
Dettes financières et options de vente < 1 an	281 730		281 730	114 884		114 884
Fournisseurs et autres créditeurs	280 642		280 642	283 734		283 734
Passifs d'impôts exigibles	39 301		39 301	37 274		37 274
Autres dettes	195 798		195 798	198 100		198 100
<b>TOTAL DES PASSIFS COURANTS</b>	<b>807 997</b>	<b>0</b>	<b>807 997</b>	<b>647 196</b>	<b>0</b>	<b>647 196</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>2 308 716</b>	<b>(5 672)</b>	<b>2 314 388</b>	<b>2 329 288</b>	<b>(7 354)</b>	<b>2 336 642</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>4 757 213</b>	<b>(16 468)</b>	<b>4 773 681</b>	<b>4 858 992</b>	<b>(21 358)</b>	<b>4 880 350</b>

35.2. **Compte de résultat consolidé : passage du publié au retraité****Compte de résultat consolidé**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015 retraité	Impacts	31 décembre 2015 publié
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 457 903</b>		<b>2 457 903</b>
Achats consommés	(1 580 500)		(1 580 500)
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>877 403</b>		<b>877 403</b>
Charges de personnel	(407 395)		(407 395)
Impôts, taxes et versements assimilés	(53 814)		(53 814)
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>416 194</b>		<b>416 194</b>
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	(195 331)	(203)	(195 128)
Autres produits et charges	23 961	(4 688)	28 649
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>244 824</b>	<b>(4 891)</b>	<b>249 715</b>
Coût de l'endettement financier net	(36 991)		(36 991)
Autres produits financiers	23 148		23 148
Autres charges financières	(34 353)		(34 353)
<b>Résultat financier</b>	<b>(48 196)</b>	<b>0</b>	<b>(48 196)</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	4 876		4 876
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>201 504</b>	<b>(4 891)</b>	<b>206 395</b>
Impôts sur les résultats	(62 013)	1 684	(63 697)
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>139 491</b>	<b>(3 207)</b>	<b>142 698</b>
Part attribuable aux intérêts minoritaires	21 219		21 219
<b>Part attribuable au Groupe</b>	<b>118 272</b>	<b>(3 207)</b>	<b>121 479</b>
<b>EBITDA</b>	<b>443 701</b>	<b>(4 688)</b>	<b>448 389</b>
<b>EBIT</b>	<b>245 593</b>	<b>(4 891)</b>	<b>250 484</b>
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>341 579</b>	<b>(4 688)</b>	<b>346 267</b>
<b>RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)</b>			
Résultat net part du groupe de base et dilué par action	2,63		2,71

## 35.3. État du résultat global : passage du publié au retraité

**État du résultat global consolidé**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015 retraité	Impacts	31 décembre 2015 publié
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>139 491</b>	<b>(3 207)</b>	<b>142 698</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<b>Éléments non recyclables au compte de résultat :</b>			
Gains et pertes actuariels sur avantages du personnel	269		269
Impôt sur les éléments non recyclables	670		670
<b>Éléments recyclables au compte de résultat :</b>			
Écarts de conversion	9 137		9 137
Couverture des flux de trésorerie	11 482		11 482
Impôt sur les éléments recyclables	(3 997)		(3 997)
<b>Autres éléments du résultat global (après impôt)</b>	<b>17 561</b>	<b>0</b>	<b>17 561</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>157 052</b>	<b>(3 207)</b>	<b>160 259</b>
Part attribuable aux intérêts minoritaires	22 278		22 278
<b>Part attribuable au Groupe</b>	<b>134 774</b>	<b>(3 207)</b>	<b>137 981</b>

## 35.4. État des flux de trésorerie : passage du publié au retraité

**État des flux de trésorerie consolidés**

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2015 retraité	Impacts	31 décembre 2015 publié
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>139 491</b>	<b>(3 207)</b>	<b>142 698</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(4 876)		(4 876)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1 131		1 131
<b>Charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité</b>			
■ amortissements et provisions	202 655	203	202 452
■ impôts différés	(11 811)	(1 684)	(10 127)
■ plus ou moins values de cession	(3 933)		(3 933)
■ gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	64		64
■ autres	18 858		18 858
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>341 579</b>	<b>(4 688)</b>	<b>346 267</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	(46 661)		(46 661)
<b>Flux nets de trésorerie générés par les activités opérationnelles <sup>(1)</sup></b>	<b>294 918</b>	<b>(4 688)</b>	<b>299 606</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
<b>Décaissements liés à des acquisitions d'immobilisations :</b>			
■ immobilisations corporelles et incorporelles	(169 415)	4 688	(174 103)
■ immobilisations financières	(19 526)		(19 526)
<b>Encaissements liés à des cessions d'immobilisations :</b>			
■ immobilisations corporelles et incorporelles	7 295		7 295
■ immobilisations financières	3 680		3 680
Incidence des variations de périmètre	(55)		(55)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(178 021)</b>	<b>4 688</b>	<b>(182 709)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Dividendes versés	(78 405)		(78 405)
Augmentation de capital	0		
Émissions d'emprunts	301 486		301 486
Remboursement d'emprunts	(356 698)		(356 698)
Acquisitions d'actions propres	(30 765)		(30 765)
Cession – attribution d'actions propres	32 899		32 899
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>(131 483)</b>	<b>0</b>	<b>(131 483)</b>
Incidence des variations de cours des devises	(3 308)		(3 308)
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>(17 894)</b>	<b>0</b>	<b>(17 894)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à l'ouverture	242 991		242 991
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets à la clôture	225 096		225 096

(1) Dont flux de trésorerie provenant des impôts sur le résultat : (77 620) milliers d'euros en 2015.  
Dont flux de trésorerie provenant des intérêts décaissés et encaissés : (40 774) milliers d'euros en 2015.

## 35.5. 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
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2014 publié</b>	179 600	11 207	(73 945)	2 155 752	(262 865)	2 009 749	282 216	2 291 965
Impacts au 1 <sup>er</sup> janvier 2014				(4 572)		(4 572)		(4 572)
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2014 retraité</b>	179 600	11 207	(73 945)	2 151 180	(262 865)	2 005 177	282 216	2 287 393
Résultat annuel				128 479		128 479	15 075	143 554
Impacts sur le résultat net				(6 224)		(6 224)		(6 224)
Autres éléments du résultat global				(39 732)	113 167	73 435	23 058	96 493
<i>Résultat global publié</i>				88 747	113 167	201 914	38 133	240 047
Impacts sur le résultat net global				(6 224)		(6 224)		(6 224)
<b>Résultat global retraité</b>				<b>82 523</b>	<b>113 167</b>	<b>195 690</b>	<b>38 133</b>	<b>233 823</b>
Dividendes distribués				(66 061)		(66 061)	(14 787)	(80 848)
Variation nette des actions propres			3 812	71 546		75 358	15	75 373
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires				(44 390)		(44 390)	(24 582)	(68 972)
Augmentation de capital							122	122
Autres variations				853		853	753	1 606
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014 publié</b>	179 600	11 207	(70 133)	2 206 447	(149 698)	2 177 423	281 870	2 459 293
Impacts au 31 décembre 2014				(10 796)		(10 796)		(10 796)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014 retraité</b>	179 600	11 207	(70 133)	2 195 651	(149 698)	2 166 627	281 870	2 448 497
Résultat annuel				121 479		121 479	21 219	142 698
Impacts sur le résultat net				(3 206)		(3 206)		(3 206)
Autres éléments du résultat global				(39 392)	55 894	16 502	1 060	17 562
<i>Résultat global publié</i>				82 087	55 894	137 981	22 279	160 260
Impacts sur le résultat net global				(3 206)		(3 206)		(3 206)
<b>Résultat global retraité</b>				<b>78 881</b>	<b>55 894</b>	<b>134 775</b>	<b>22 279</b>	<b>157 054</b>
Dividendes distribués				(66 111)		(66 111)	(11 969)	(78 080)
Variation nette des actions propres			3 125	(677)		2 448		2 448
Variations de périmètre et acquisitions complémentaires								
Augmentation de capital								
Autres variations				(193)		(193)	(20)	(213)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015 publié</b>	179 600	11 207	(67 008)	2 221 553	(93 804)	2 251 548	292 160	2 543 708
Impacts au 31 décembre 2015				(14 004)		(14 004)		(14 004)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015 retraité</b>	179 600	11 207	(67 008)	2 207 549	(93 804)	2 237 544	292 160	2 529 704

### 7.1.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

#### Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Vicat SA, tels qu'ils ont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I – Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1.1, 1.7 et 35 de l'annexe des comptes consolidés qui exposent le changement de méthode relatif à la comptabilisation des quotas d'émissions de CO<sub>2</sub>.

#### II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La société procède systématiquement, à chaque clôture, à des tests de perte de valeur des actifs à durée de vie indéfinie et, s'il existe un indice de perte de valeur, évalue la valeur des actifs à durée de vie définie, selon les modalités décrites dans la note 1.11 de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 3 « *Goodwill* », 4 « *Autres immobilisations incorporelles* » et 5 « *Immobilisations corporelles* » de l'annexe aux comptes consolidés donnent une information appropriée. Ces estimations reposent sur des hypothèses qui ont par nature un caractère incertain, les réalisations étant susceptibles de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées. Dans le cadre de notre appréciation, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.
- La société comptabilise des provisions au titre des engagements de retraite envers ses salariés en application des dispositions d'IAS 19. Les notes 1.15 et 14 précisent les modalités d'évaluation des avantages au personnel postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme. Ces engagements ont fait l'objet d'une comptabilisation sur la base d'une évaluation actuarielle réalisée par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues, à vérifier que les notes 1.15 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée et à vérifier la correcte application de la norme IAS 19.

Les appréciations ainsi portées, s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III – Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport de gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 27 février 2017

**KPMG Audit**  
*Département de KPMG S.A.*  
Philippe Grandclerc  
Associé

Chamalières, le 27 février 2017

**Wolff & Associés S.A.S.**  
Patrick Wolff  
Associé

## 7.2. COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2016

### 7.2.1. COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2016

#### Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>394 713</b>	<b>387 836</b>
Production de l'exercice	397 240	392 099
Consommations de l'exercice	(222 250)	(227 211)
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>174 990</b>	<b>164 888</b>
Charges de personnel	(66 730)	(69 012)
Impôts taxes et versements assimilés	(15 567)	(15 424)
Transfert de charges et subventions	1 207	1 065
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>93 900</b>	<b>81 517</b>
Autres produits et charges	3 660	2 031
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(27 416)	(28 304)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>70 144</b>	<b>55 244</b>
Charges et produits financiers	80 287	93 480
<b>Résultat courant</b>	<b>150 431</b>	<b>148 724</b>
Charges et produits exceptionnels	(2 654)	(5 554)
Participation des salariés	(2 524)	(2 213)
Impôts sur les bénéfices	(8 720)	(4 852)
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>136 533</b>	<b>136 105</b>
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>163 403</b>	<b>168 660</b>

**Bilan au 31 décembre 2016**

<i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif immobilisé</b>		
<b>Immobilisations incorporelles</b>		
Valeurs brutes	43 751	40 383
Amortissements & dépréciations	(23 394)	(20 249)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>20 357</b>	<b>20 134</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>		
Valeurs brutes	863 236	851 485
Amortissements & dépréciations	(625 234)	(603 733)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>238 002</b>	<b>247 752</b>
<b>Immobilisations financières</b>		
Titres	1 740 467	1 740 420
Prêts et divers	40 900	40 553
	<b>1 781 367</b>	<b>1 780 973</b>
<b>Actif circulant</b>		
Stocks	87 684	94 307
Clients et autres créances	562 590	543 119
Valeurs mobilières de placement	2 932	6 756
Disponibilités	2 912	692
Charges constatées d'avance	519	910
	<b>656 637</b>	<b>645 784</b>
Charges à répartir	1 666	2 250
Écart de conversion Actif		
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>2 698 029</b>	<b>2 696 893</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Capitaux propres</b>		
Capital social	179 600	179 600
Réserves, primes et provisions	1 063 389	1 009 881
Écart de réévaluation	11 067	11 141
Report à nouveau	221 063	211 110
Résultat	136 533	136 105
	<b>1 611 652</b>	<b>1 547 837</b>
<b>Provisions</b>		
Pour risques	1 167	1 287
Pour charges	44 353	36 052
	<b>45 520</b>	<b>37 339</b>
<b>Dettes</b>		
Emprunts	864 236	949 235
Concours bancaires courants & soldes créditeurs de banques	14 722	3 304
Fournisseurs et dettes divers	161 899	159 178
Produits constatés d'avance		
	<b>1 040 857</b>	<b>1 111 717</b>
Écart de conversion Passif		
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>2 698 029</b>	<b>2 696 893</b>

## 7.2.2. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX 2016

<b>NOTE 1</b>	PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION	208
<b>NOTE 2</b>	FAITS CARACTÉRISTIQUES DE L'EXERCICE ET CHANGEMENT DE MÉTHODE COMPTABLE	209
<b>NOTE 3</b>	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	209
<b>NOTE 4</b>	ÉLÉMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE L'EXERCICE	209
<b>NOTE 5</b>	ANALYSE DES COMPTES	209
<b>NOTE 6</b>	RÉPARTITION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET DES CONTRIBUTIONS ADDITIONNELLES	214
<b>NOTE 7</b>	INCIDENCES DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES	215
<b>NOTE 8</b>	SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE	215
<b>NOTE 9</b>	ENGAGEMENTS HORS BILAN	216
<b>NOTE 10</b>	RÉMUNÉRATIONS, EFFECTIFS ET CICE	216

## NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur en France.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

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.

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 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.

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.

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 fondée sur des conditions d'utilisation normatives des outils de production.

Les créances et les dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Des dépréciations sont pratiquées tant sur les stocks que sur les créances pour prendre en compte les pertes probables pouvant apparaître à la clôture de l'exercice.

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.

Les frais d'émission des emprunts ont été étalés sur la durée des emprunts.

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 risque.

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

Aucun fait caractéristique sur l'exercice 2016.

## NOTE 5 ANALYSE DES COMPTES

### 5.1. Actif immobilisé

<i>(en milliers d'euros)</i>	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	40 383	3 026	1 190	1 532	43 751
Terrains et aménagements	72 033	433	132	683	73 017
Constructions et aménagements	182 133	598	61	359	183 029
Installations techniques matériel et outillage industriels	579 243	7 282	2	2 875	589 398
Autres immobilisations corporelles	11 751	705	385	128	12 199
Immobilisations corporelles en cours	6 307	4 853	-	(5 577)	5 583
Avances et acomptes	18	-	9	-	9
<b>TOTAUX</b>	<b>891 868</b>	<b>16 897</b>	<b>1 779</b>	<b>0</b>	<b>906 986</b>

Les principaux mouvements sur les immobilisations corporelles concernent :

- le montage de 10 viroles de four à St-Égrève pour 426 milliers d'euros ;
- l'installation SNCR pour abattement des NOX pour 378 milliers d'euros ;

## 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total
Ciment	359 407
Papier	35 306
<b>TOTAL</b>	<b>394 713</b>

<i>(en milliers d'euros)</i>	Amortissements au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Amortissements à la fin de l'exercice
Concessions, brevets, fonds	20 249	3 682	619	82	23 394
Terrains et aménagements	11 565	648			12 213
Constructions & aménagements	129 671	4 478	61		134 088
Installations techniques matériel & outillage industriels	452 557	15 849	2	- 82	468 322
Autres immobilisations corporelles	9 574	1 050	379		10 245
<b>TOTAUX</b>	<b>623 616</b>	<b>25 707</b>	<b>1 061</b>	<b>0</b>	<b>648 262</b>

### 5.1.1. Immobilisations incorporelles

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 1 528 milliers de tonnes. Dans le cadre de la phase III (2013/2020), l'excédent de quotas s'élève à fin 2016 à 1 925 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.

Les frais de recherche et développement comptabilisés en charges sur l'exercice et éligibles au CIR s'élèvent à 3 804 milliers d'euros. Ils se décomposent en 2 846 milliers d'euros concernant les dépenses internes (dotations aux amortissements, frais de personnels et de fonctionnement) et 958 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 diminué de 298 milliers d'euros principalement par suite :

■ de la variation des titres	+ 47
■ de la variation des autres immobilisations financières :	- 399
■ de la variation du prêt accordé à nos filiales	+ 54
	<hr style="width: 100%; border: 0.5px solid black;"/>
	- 298

Au titre du contrat de liquidité confié à Natixis, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité à la clôture de l'exercice :

- 11 488 titres pour une valeur nette de 639 milliers d'euros ;
- 3 345 milliers d'euros de liquidités.

Dans le cadre de ce contrat, 463 101 actions ont été acquises au cours de l'exercice pour un montant de 25 239 milliers d'euros et 469 832 titres cédés pour un montant de 25 613 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2016, les immobilisations financières intégraient 671 488 actions auto-détenues, à ce montant s'ajoutent 51 984 actions auto détenues classées en valeurs mobilières de placement.

Les prêts et autres immobilisations financières bruts s'élèvent à 59 467 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	36,22 %
■ Actionnaires salariés*	1,49 %
■ Famille, Parfininco et Soparfi	60,68 %
■ Vicat	1,61 %

\* Au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

### 5.2.2. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	2016	2015
Capitaux propres à l'ouverture de l'exercice	1 547 837	1 482 052
Capitaux propres à la clôture de l'exercice	1 611 653	1 547 837
Variation	63 816	65 785
<b>Analyse des variations</b>		
Résultat de l'exercice	136 533	136 105
Distribution de dividendes <sup>(1)</sup>	(66 286)	(66 240)
Écart de réévaluation	(73)	
Provisions réglementées	(6 358)	(4 080)
<b>TOTAL</b>	<b>63 816</b>	<b>65 785</b>

(1) Sous déduction des dividendes sur actions propres.

### 5.2.3. Provisions réglementées

(en milliers d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprise	Montant à la fin de l'exercice
Provision pour hausse des prix	4 795	/	566	4 229
Amortissements dérogatoires	89 494	4 708	8 951	85 251
Provision spéciale de réévaluation	2 366	/	5	2 361
Provision pour investissements	1 546	/	1 546	0
<b>TOTAL</b>	<b>98 201</b>	<b>4 708</b>	<b>11 068</b>	<b>91 841</b>

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	4 229	486	3 743
Amortissements dérogatoires	85 251	/	85 251
Provision spéciale de réévaluation	2 361	/	2 361
<b>TOTAL</b>	<b>91 841</b>	<b>486</b>	<b>91 355</b>

### 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	4 814	355	306	/	4 863
Provisions pour litiges	311	106	288	/	129
Autres provisions pour risques et charges	32 214	8 359	46	/	40 527
<b>TOTAL</b>	<b>37 339</b>	<b>8 820</b>	<b>640</b>	<b>/</b>	<b>45 519</b>

Les provisions qui s'élèvent à 46 millions d'euros couvrent :

- les coûts prévisionnels liés à l'obligation de reconstitution des sites de carrières à hauteur de 4,9 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 38 531 milliers d'euros pour impôt à restituer aux filiales dans le cadre du régime de l'intégration fiscale.

### 5.4. Dettes financières

Au cours de l'exercice 2016, les dettes financières à moyen et long terme, les concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ont diminué de 73 582 milliers 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 <sup>(1)</sup>	864 236	135 130	638 396	90 710
Emprunts et dettes financières divers	2 286	2 028	258	/
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	12 436	12 436	/	/
(1) Dont billets de trésorerie	450 000		450 000	

#### 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 266 millions d'euros au 31 décembre 2016 (181 millions d'euros au 31 décembre 2015).

La Société dispose également d'un programme d'émission de billets de trésorerie de 450 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, le montant des billets émis s'élève à 450 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 est couvert au moyen d'instruments financiers (*caps*) sur des durées d'origine de 3 à 5 ans pour un montant de 400 millions d'euros au 31 décembre 2016.

##### 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 2016 à celui des billets émis soit 450 millions d'euros.

#### 5.4.4. Instruments financiers

Les instruments dérivés non dénoués au 31 décembre 2016 s'analysent comme suit :

Nature <i>(en milliers d'unités monétaires)</i>	Valeur nominale <i>(devise)</i>	Valeur nominale <i>(euro)</i>	Juste valeur <i>(euros)</i>
Ventes à terme d'USD	39 000 USD	36 998	265 <sup>(1)</sup>
Swaps de taux TV/TF	/	/	/
Caps de taux	400 000 EUR	400 000	(1 516)
Cross Currency Swaps	450 000 USD	426 904	72 348 <sup>(2)</sup>

(1) Parallèlement le prêt diminue de 143 milliers d'euros.

(2) Parallèlement la dette se dégrade de 87 670 milliers d'euros.

#### 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. Solde des dettes envers les fournisseurs

Le montant des factures dues aux fournisseurs, à la fin 2016, s'élève à 23 317 milliers d'euros.

Décomposition par date d'échéance <i>(en milliers d'euros)</i>	2016	2015
Échues	6 063	7 671
Échéance moins de 30 jours	13 440	11 844
Échéance de 31 à 60 jours	3 814	2 540
<b>TOTAL</b>	<b>23 317</b>	<b>22 055</b>

#### 5.7. Autres éléments d'information sur le bilan et le compte de résultat

Les autres éléments d'information sont donnés dans les tableaux ci-après :

Éléments relevant de plusieurs postes du bilan <i>(en milliers d'euros)</i>	Entreprises liées	Dettes ou créances représentées par des effets de commerce
Participations	1 737 033	
Créances clients et comptes rattachés	21 360	11 607
Autres créances	478 320	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 609	
Autres dettes	59 644	

Les transactions avec les entreprises liées sont effectuées aux conditions normales du marché.

Éléments du compte de résultat	Entreprises liées
Charges financières	359
Produits financiers hors dividendes	9 606

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.

Charges à payer <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	2 028
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21 855
Dettes fiscales et sociales	16 345
Autres dettes	623
<b>TOTAL</b>	<b>40 851</b>

Charges constatées d'avance <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Charges d'exploitation	386
Charges financières	133
<b>TOTAL</b>	<b>519</b>

### 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 51 984 titres pour une valeur nette de 3 836 milliers d'euros. Cette valorisation a été effectuée sur la base de la moyenne des cours de bourse du mois de décembre 2016 qui s'élève à 56,39 euros.

### Résultat financier

Le résultat financier a enregistré une reprise nette aux provisions pour dépréciation des titres auto détenus de 1 999 milliers d'euros (contre une reprise de 2 100 milliers d'euros en 2015).

## NOTE 6 RÉPARTITION DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET DES CONTRIBUTIONS ADDITIONNELLES

Répartition <i>(en milliers d'euros)</i>	Résultat avant impôt	Impôt sur les sociétés	Contribution sociale	Résultat net après impôt
Résultat courant	150 431	(19 208)	(862)	130 361
Résultat exceptionnel (et participation des salariés)	(5 178)	10 895	455	6 172
Résultat comptable	145 253	(8 313)	(407)	136 533

## NOTE 7 INCIDENCES DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES

Rubriques <i>(en milliers d'euros)</i>	Dotations	Reprises	Montants
Résultat de l'exercice			136 533
Impôt sur les bénéfices			8 041
Contribution sociale			679
<b>Résultat avant impôt</b>			<b>145 253</b>
Variation amortissements dérogatoires	4 708	(8 951)	(4 243)
Variation provisions pour investissement	/	(1 546)	(1 546)
Variation de la provision spéciale de réévaluation	/	/	/
Variation provisions pour hausse de prix	0	(566)	(566)
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>4 708</b>	<b>(11 063)</b>	<b>(6 355)</b>
<b>Résultat hors évaluations fiscales dérogatoires (avant impôt)</b>			<b>138 898</b>

La société Vicat a opté pour le régime d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe. Cette option concerne 17 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. Pour l'exercice 2016, cette économie s'élève à 12 802 milliers d'euros.

Le montant des charges visées aux articles 223 *quater* et 39.4 du Code général des impôts s'est élevé à 103 milliers d'euros au titre de l'exercice 2016.

## NOTE 8 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

Rubriques <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Impôt dû sur :	
Provisions pour hausse de prix	1 456
Amortissements dérogatoires	29 352
<b>Total accroissements</b>	<b>30 808</b>
Impôt payé d'avance sur charges non déductibles temporairement dont participation des salariés : 869	3 931
<b>Total allègements</b>	<b>3 931</b>
<b>Situation fiscale différée nette</b>	<b>26 877</b>

## NOTE 9 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements donnés <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Engagements de départs en retraite <sup>(1)</sup>	20 508
Cautions et garanties	29 537
<b>TOTAL</b>	<b>50 045</b>

(1) Dont 10 367 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.

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 3 357 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

Engagements reçus <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Lignes de crédit confirmées <sup>(1)</sup>	731 000
Autres engagements reçus	
<b>TOTAL</b>	<b>731 000</b>

(1) Dont 450 000 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 : 1,25 % ;
- Taux d'augmentation des salaires : 3,50 % ;
- Taux d'inflation : 1,75 % ;

## NOTE 10 RÉMUNÉRATIONS, EFFECTIFS ET CICE

Rémunération des dirigeants <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Rémunérations allouées :	
■ aux administrateurs es-qualités	294
■ aux membres de la Direction	1 701

Effectif	Moyen	Au 31 décembre 2016
Cadres	239	229
Agents de maîtrise, techniciens, employés	376	389
Ouvriers	245	240
<b>TOTAL SOCIÉTÉ</b>	<b>860</b>	<b>858</b>
<i>Dont papier</i>	163	162

## CICE

Conformément à la recommandation de l'Autorité des normes comptables, le CICE a été comptabilisé dans les comptes individuels au crédit d'un sous-compte dédié du compte 64. Le produit à recevoir constaté au 31 décembre 2016 s'élève à 882 milliers d'euros.

L'utilisation du CICE a été affectée à l'acquisition d'immobilisations.

**Tableau des filiales et participations**

Société ou groupes des sociétés Exercice 2016 (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		Prêts & avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires H. du dernier exercice écoulé	Bénéfice ou perte (-) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société Vicat au cours de l'exercice	Observations
				brute	nette						
Filiales & participations dont la valeur brute d'inventaire excède 1 % du capital de Vicat											
<b>1) Filiales</b> (50 % au moins du capital détenu par la société)											
<b>Béton Travaux</b> 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	27 997	251 950	99,97	88 869	88 869	117 228		480	26 369	5 248	
<b>National Cement Company</b> Los Angeles USA	280 521 <sup>(1)</sup>	83 314 <sup>(1)</sup>	97,85	229 581	229 581	37 144		402 201 <sup>(1)</sup>	19 244 <sup>(1)</sup>		
<b>Parficim</b> 92 095 Paris La Défense	67 728	1 468 901	99,99	1 343 624	1 343 624	204 200			93 277	90 163	
<b>Satma</b> 38081 L'Isle d'Abeau Cedex	3 841	5 487	100,00	7 613	7 613			18 115	1 340	972	
<b>Cap Vrats</b> 13270 Fos Sur Mer	20 540	11 456	100,00	53 404	53 404			18 925	535		
<b>Sodicapei</b> 34560 Villeveyrac	169	894	58,47	10 990	10 990			1 885	(412)		
<b>2) Participations</b> (10 à 50 % du capital détenu par la société)											
<b>Société des Ciments d'Abidjan</b> Côte d'Ivoire	2 000 000 <sup>(2)</sup>	44 128 151 <sup>(1)</sup>	17,14	1 596	1 596			63 693 383 <sup>(1)</sup>	4 387 648 <sup>(1)</sup>	1 119	Chiffres 2015
<b>Autres filiales &amp; participations</b>											
Filiales françaises (ensemble)				2 149	2 085	797				861	
Filiales étrangères (ensemble)				2 724	2 724	53 303					
<b>TOTAL</b>				<b>1 740 550</b>	<b>1 740 486</b>	<b>412 672</b>				<b>98 363</b>	

(1) Chiffres présentés en USD.

(2) Chiffres présentés en Fcfa.

**7.2.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS****Exercice clos le 31 décembre 2016**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Vicat S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I – Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

## II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les règles et méthodes comptables utilisées lors de la clôture annuelle, notamment relatives à l'évaluation effectuée par la société des titres de participation inscrits à l'actif de son bilan. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables et des informations fournies dans l'annexe.
- Votre Société constitue des provisions pour charges de reconstitution de carrières et pour impôts à restituer aux filiales dans le cadre du régime de l'intégration fiscale, tel que décrit en note 5.3 de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des approches et des hypothèses retenues par la société, décrites dans l'annexe, sur la base des éléments disponibles à ce jour, et mis en œuvre des tests pour vérifier, par sondage, l'application de ces méthodes. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées, s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III – Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 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. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 27 février 2017

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.  
Philippe Grandclerc  
Associé

Chamalières, le 27 février 2017

**Wolff & Associés S.A.S.**  
Patrick Wolff  
Associé

## 7.3. 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.

### 7.3.1. ARBITRAGE SOCOCIM INDUSTRIES / ÉTAT DU SÉNÉGAL

La demande d'arbitrage déposée par le groupe Vicat auprès du Centre international de règlement des différends, CIRDI, instance d'arbitrage sous l'égide de la Banque mondiale, a fait l'objet d'un retrait qui met un terme au contentieux avec l'État du Sénégal.

En effet, des contacts avec les autorités de l'État du Sénégal ont permis de recevoir des assurances sur la volonté des autorités sénégalaises de mettre en œuvre un traitement équitable des investisseurs opérant dans le secteur et au-delà d'assurer une supervision du développement du secteur cimentier. Sur cette base il est apparu opportun de pacifier les relations avec l'État.

### 7.3.2. CONTRÔLE FISCAL SOCOCIM INDUSTRIES

Au cours du deuxième semestre 2016, Sococim Industries, filiale sénégalaise du Groupe, a fait l'objet d'un contrôle fiscal. Les premières conclusions, rendues en fin d'année, font l'objet de discussions entre la société et l'administration fiscale sénégalaise.

### 7.3.3. LITIGE INDE

Le partenaire du Groupe dans Bharathi Cement, Y.S. Jagannathan Reddy, 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 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. Les faits incriminés sont antérieurs à l'entrée de Vicat au capital de la société.

La procédure se poursuit et a donné lieu, en février 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 actifs immobilisés courant ».

Une nouvelle saisie conservatoire de 1 530 millions de Roupies (environ 21 millions d'euros) a été réalisée le 29 juin 2016 dans le cadre du procès-verbal relatif à la concession minière. Suite à cette saisie, les sommes concernées ont été reclassées de trésorerie à « autres actifs immobilisés courant ».

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. Une décision est attendue au cours des prochains mois sur la validité de ces saisies conservatoires. Ces saisies conservatoires ne préjugent pas de la décision sur le fond de l'affaire (enquête CBI) qui en est toujours à la phase d'instruction et n'a donné lieu à ce stade à aucune inculpation.

## 7.4. CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

Des réclamations sur le traitement fiscal de plus-values de cession de titres réalisées par des filiales du Groupe en 2014 ont connu une issue favorable et ont abouti à des dégrèvements d'imposition d'un montant total de 38,9 millions qui ont été encaissés en janvier 2017. Cette restitution d'impôt sera comptabilisée dans les capitaux propres

consolidés du Groupe en 2017, comme l'avaient été les plus-values réalisées lors de la cession de ces titres.

En dehors du point mentionné ci-dessus, il n'y a eu, à la connaissance de la Société, aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société depuis le 31 décembre 2016.



Creabéton Matériaux présente une solution en béton sur-mesure : un dallage d'un design spécifié pour les aménagements extérieurs, qui devait être carrossable, filtrant et facile d'entretien (Suisse).

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

# 8

<b>8.1.</b>	<b>ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 AVRIL 2017</b>	<b>222</b>
8.1.1.	Du ressort de l'Assemblée Générale Ordinaire	222
8.1.2.	Du ressort de l'Assemblée Générale Extraordinaire	222

<b>8.2.</b>	<b>PROJET DE RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 AVRIL 2017</b>	<b>223</b>
-------------	--	------------

## 8.1. ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 AVRIL 2017

### 8.1.1. DU RESSORT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

---

- Rapport de gestion du Conseil d'Administration ;
- Rapport du Président Directeur Général sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ;
- Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- 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 2016 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 Louis Merceron-Vicat ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Le Mercier ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Féguéux ;
- Ratification de la nomination de Mademoiselle Éléonore Sidos en qualité d'administrateur ;
- Fixation du montant global des jetons de présence à allouer aux administrateurs ;
- Éléments de rémunération due par la Société à Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général ;
- Éléments de rémunération due par la Société à Monsieur Didier Petetin, Directeur Général Délégué ;
- Pouvoirs pour effectuer les formalités légales ;
- Questions diverses.

### 8.1.2. DU RESSORT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

---

- Rapport du Conseil d'Administration ;
- Augmentation de capital réservée aux salariés conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce ;
- Pouvoirs pour effectuer les formalités légales.

## 8.2. PROJET DE RÉSOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 AVRIL 2017

### I - RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

**Première résolution** (*Approbation des comptes annuels et opérations de l'exercice clos au 31 décembre 2016*)

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2016, approuve les comptes annuels de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle arrête le résultat bénéficiaire de cet exercice à 136 533 126 euros.

**Deuxième résolution** (*Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2016*)

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 2016, approuve les comptes consolidés de l'exercice considéré, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle arrête le résultat consolidé du Groupe de cet exercice à 164 805 milliers d'euros, dont un résultat net part du Groupe de 139 065 milliers d'euros.

**Troisième résolution** (*Affectation du résultat 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 2016	136 533 126 €
■ report à nouveau antérieur	221 062 702 €
<b>TOTAL</b>	<b>357 595 828 €</b>

#### 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	65 245 828 €
■ report à nouveau	225 000 000 €

et fixe, en conséquence, le dividende à distribuer au titre de l'exercice 2016, à une somme brute (hors prélèvements) de 1,50 euro par action.

Ce dividende sera mis en paiement à compter du 5 mai 2017, au siège social et au guichet des banques, dans le cadre des dispositions relatives à la dématérialisation des valeurs mobilières.

L'Assemblée Générale Ordinaire constate que les dividendes distribués par action, pour les trois exercices précédents, ont été les suivants, à nombre d'actions comparables :

Exercice	Dividende distribué
2013	1,50 €
2014	1,50 €
2015	1,50 €

Il est rappelé que le montant des dividendes mentionnés tient compte de toutes les actions existantes. Lors de la mise en paiement, les dividendes sur actions propres seront affectés au compte « report à nouveau ».

Les dividendes ouvrent droit à l'abattement aux taux et conditions prévus à l'article 158-3 du Code général des impôts.

**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 son mandat pendant ledit exercice.

**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 opérations visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte des conclusions de ce rapport et approuve les conventions dont il est fait état dans ce rapport.

**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 de référence, 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 des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, 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 la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de l'intéressement ;

- (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 dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- (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.

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 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 1<sup>er</sup> janvier 2017, la limite de 10 % correspond, compte tenu des actions déjà possédées par la Société, à un nombre maximum de 3 766 528 actions de 4 euros de nominal représentant un montant maximum de 376 652 830 euros.

En application de cette décision, 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.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration pourra utiliser la présente résolution 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 29 avril 2016, 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 Louis Merceron-Vicat*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Monsieur Louis Merceron-Vicat pour une durée de six 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 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 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

**Neuvième résolution** (*Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sophie Fégueux*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Sophie Fégueux pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

**Dixième résolution** (*Ratification de la nomination de Mademoiselle Éléonore Sidos en qualité d'administrateur en remplacement de Monsieur Pierre Breuil*)

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de ratifier la nomination de Mademoiselle Éléonore Sidos en qualité d'administrateur, en remplacement de Monsieur Pierre Breuil, pour la durée restant à courir du mandat qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2018 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017.

**Onzième résolution** (*Fixation du montant global des jetons de présence à allouer aux administrateurs*)

L'Assemblée Générale, décide de fixer, à compter de l'exercice 2017 et jusqu'à une prochaine décision, le montant annuel des jetons de présence à allouer aux administrateurs à la somme globale de 312 000 euros.

En outre, le Conseil d'Administration sera autorisé à rembourser aux administrateurs leurs frais de participation aux réunions du Conseil ; lesdits frais étant engagés dans l'intérêt de la Société.

**Douzième résolution** (*Éléments de rémunération due par la société Vicat SA à Monsieur Guy Sidos Président Directeur Général à raison de son mandat social*)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables au Président Directeur Général à raison de son mandat.

**Treizième résolution** (*Éléments de rémunération due par la société Vicat SA à Monsieur Didier Petetin Directeur Général Délégué à raison de son mandat social*)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables au Directeur Général Délégué à raison de son mandat.

**Quatorzième résolution** (*Pouvoirs*)

L'Assemblée Générale Ordinaire 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.

## II – RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

**Quinzième résolution** (*Proposition d'augmentation de capital réservée aux salariés*)

L'Assemblée Générale Extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration :

- prend acte que suivant les dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, tous les trois ans, une Assemblée Générale

Extraordinaire doit être convoquée pour se prononcer sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital effectuée dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail ;

- mais considère que ces dispositions très générales sont dépourvues d'utilité en ce qui concerne la Société en raison du régime de participation des salariés institué depuis très longtemps dans celle-ci et de la possibilité pour ces salariés d'adhérer au plan d'épargne du Groupe.

Toutefois, pour se conformer aux dispositions légales, elle autorise le Conseil d'Administration à augmenter le capital social en numéraire aux conditions prévues à l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail, en une ou plusieurs fois, et sur ses seules décisions, s'il le juge utile.

Le nombre total d'actions qui pourront être souscrites ne pourra pas dépasser 0,5 % du capital social.

L'Assemblée Générale décide de renoncer expressément au droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre au bénéfice des salariés adhérents au Plan d'épargne du Groupe.

Cette autorisation est valable 36 mois à compter de ce jour.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet d'arrêter l'ensemble des modalités de la ou des opérations à intervenir, et notamment de déterminer le prix d'émission des actions nouvelles ; elle lui confère tous pouvoirs à l'effet de constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence et, généralement faire le nécessaire.

**Seizième 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.



Utilisation de béton décoratif Stylperf pour réaliser l'esplanade du port d'Aix-les-Bains en Savoie (France).

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

# 9

<b>9.1.</b>	<b>RELATIONS ACTIONNAIRES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>228</b>	<b>9.4.</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>231</b>
9.1.1.	Rencontres	228		Sociétés holding	231
9.1.2.	Documents accessibles au public	228	<b>9.5.</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE AVEC LE RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004</b>	<b>234</b>
9.1.3.	Contact actionnaires	228	<b>9.6.</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION</b>	<b>237</b>
<b>9.2.</b>	<b>INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE</b>	<b>228</b>	<b>9.7.</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES</b>	<b>238</b>
9.2.1.	Remarque générale	228			
9.2.2.	Informations historiques incluses par référence	229			
9.2.3.	Personne responsable des informations contenues dans le document de référence	229			
9.2.4.	Attestation de la personne responsable du document de référence	230			
<b>9.3.</b>	<b>RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>230</b>			
9.3.1.	Commissaires aux comptes titulaires	230			
9.3.2.	Commissaires aux comptes suppléants	230			
9.3.3.	Informations sur les contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	231			

## 9.1. 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](http://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](http://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.

### 9.1.1. RENCONTRES

La Société a poursuivi en 2016 ses efforts de communication en facilitant les contacts entre les investisseurs, les analystes financiers et la Société. Ainsi, au cours de l'exercice 2016 le groupe Vicat a réalisé plus d'une dizaine de roadshows en Europe, aux États-Unis et au Canada, et a participé à 8 conférences organisées par des établissements bancaires spécialisés dans l'intermédiation.

### 9.1.2. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Toutes les actualités financières, y compris l'agenda financier 2016 et 2017, tous les documents d'information publiés par la Société, et le cours de bourse sont accessibles sur le site internet [www.vicat.fr](http://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 de son Assemblée Générale (convocation et compte rendu), le groupe Vicat a diffusé en 2016 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](http://www.vicat.fr), environ une semaine avant l'événement.

### 9.1.3. CONTACT ACTIONNAIRES

**Stéphane Bisseuil**

**Directeur Communication Financière et des Relations Investisseurs**

Tél. : +33 1 58 86 86 14

Fax : +33 1 58 86 87 88

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

## 9.2. INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### 9.2.1. 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 de référence. Le « Groupe » désigne, sauf précision contraire expresse,

la Société et ses filiales et participations telles que figurant dans l'organigramme présenté à la section 1.6 « Organigramme simplifié » du présent document de référence.

Sauf indication contraire, les données chiffrées utilisées dans le présent document de référence, notamment à la section 1.5 « Description des métiers » du présent document de référence, 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 de référence peuvent ne pas correspondre à la somme arithmétique de ces chiffres et nombres.

Le présent document de référence 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 6 « Facteurs de risques » du présent document de référence 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 de référence 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 6 « Facteurs de risques » du présent document de référence.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques, décrits par ordre d'importance décroissant au chapitre 6 « Facteurs de risques » du présent document de référence, 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 de référence 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 de référence et les déclarations ou informations figurant dans le présent document de référence pourraient se révéler erronées.

Le présent document de référence 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 9.6 du présent document de référence.

### 9.2.2. 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 de référence 2016 :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 190 du document de référence 2015, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 18 mars 2016 sous le numéro D.16.0163, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2015 figurant en pages 44 à 60 de ce document de référence ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 établis en application des normes IFRS et le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté à la page 190 du document de référence 2014, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 mars 2015 sous le numéro D. 15.0177, ainsi que les informations extraites du rapport de gestion 2014 figurant en pages 44 à 60 de ce document de référence.

### 9.2.3. PERSONNE RESPONSABLE DES INFORMATIONS CONTENUES DANS LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Monsieur Guy Sidos, Président Directeur Général.

#### 9.2.4. ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toutes mesures raisonnables à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence 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 9.6 du présent document de référence) 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'attire votre attention sur le retraitement des états financiers des années précédentes en conformité avec la nouvelle méthode comptable appliquée par le Groupe, telle que préconisée par l'Autorité des Normes Comptables, pour la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre décrit au paragraphe 7.1.2. du présent document de référence, aux notes 1.1, 1.7 et 35, ainsi que sur l'observation formulée par les commissaires aux comptes sur ce changement de méthode comptable dans leur rapport présenté au paragraphe 7.1.3. du présent document de référence.

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 de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les États financiers consolidés présentés dans le présent document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant à la section 7.1.3 du présent document de référence. »

Le 6 mars 2017

**Guy Sidos**

Président Directeur Général

## 9.3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### 9.3.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

#### KPMG Audit

Immeuble Le Palatin, 3 cours du Triangle, 92939 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 Patrick 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 2018.

### 9.3.2. 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 2018.

#### Exponens Conseil et Expertise

11 avenue d'Eprémessnil, 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.

### 9.3.3. INFORMATIONS SUR LES CONTRÔLEURS LÉGAUX AYANT DÉMISSIONNÉ, AYANT ÉTÉ ÉCARTÉS OU N'AYANT PAS ÉTÉ RENOUEVÉS

Néant.

## 9.4. 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.

Les filiales consolidées du Groupe sont réparties dans les différents pays de la manière suivante au 31 décembre 2016 :

Pays	Nombre de sociétés
France	47
Suisse	33
Italie	1
États-Unis	17
Égypte	13
Sénégal	8
Mali	1
Mauritanie	1
Turquie	8
Kazakhstan	2
Inde	5
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>

Ces 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 2016, 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 Paris-La Défense (92095), Tour Manhattan, 6 place de l'Iris, 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 2016, 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 US, 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 2016, 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 2016, 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 8 455 072 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. Béton Vicat a absorbé BGIE en 2013.

Au 31 décembre 2016, la société Béton Travaux détient 98,80 % du capital social de Béton Vicat, et la société Granulats Vicat détient 1,17 % (autres : 0,03 %).

### Granulats Vicat

Constituée le 1<sup>er</sup> 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 constructions, le transport public de marchandises et la location de véhicules par voie terrestre, aérienne, maritime ou fluviale.

Au 31 décembre 2016, la société Béton Travaux détient 87,24 % du capital social de Granulats Vicat, la société BCCA détient 3,59 % et la société Béton Vicat détient 9,16 %.

### SATM

Constituée le 16 novembre 2015 (en reprenant le fonds de commerce de la société historique S.A.T.M. 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 2016, la société Béton Travaux détient 100 % du capital social de SATM.

### Vicat Produits Industriels – VPI

Constituée le 1<sup>er</sup> 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 2016, 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 2016, 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 2016, la société Parficim détient 77,92 % du capital social de Konya, la société Béton Travaux détient 0,99 %, la société SATM détient 0,99 %, la société SATMA détient 0,99 %, la société

Noramco détient 0,99 %, 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 2016, 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 2016, 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 2016, 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 79,20 crores, dont le siège social est situé Reliance Majestic Building, door no 8-2-626, road n 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 2016, la société Parficim détient 51,02 % 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 2016, la Société (via Parficim 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 2016, la Société (via Parficim, Vigier Holding et Mynaral Tas) détient 100 % 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 n° 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 2016, la société Parficim détient 99,98 % du capital.

## 9.5. TABLE DE CONCORDANCE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE AVEC LE RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Document de référence	Page(s)
<b>1. Personne responsable du DDR</b>		
1.1. Personne responsable des informations contenues dans le document	9.2.3. Personne responsable des informations contenues dans le document de référence	229
1.2. Attestation de la personne responsable du document	9.2.4. Attestation de la personne responsable du document de référence	230
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>		
2.1. Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.3. Responsables du contrôle des comptes	230
2.2. Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Sans objet	
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>		
3.1. Informations financières historiques sélectionnées	1.2. Chiffres clés ; 2.1. Informations financières sélectionnées	8 ; 38
3.2. Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	Sans objet	
<b>4. Facteurs de risques</b>		
<b>6. Facteurs de risques</b>		
		141
<b>5. Informations concernant la Société</b>		
5.1. Histoire et évolution de la Société	1.3. Histoire ; 5.1. Renseignements sur la Société	10 ; 132
5.2. Investissements	2.4. Investissements	60
<b>6. Aperçu des activités</b>		
6.1. Principales activités	1.1. Profil ; 1.5. Description des métiers	6 ; 13
6.2. Principaux marchés	1.7. Présentation des marchés	25
6.3. Événements exceptionnels	Sans objet	
6.4. Dépendance de l'émetteur	6. Facteurs de risques	141
6.5. Position concurrentielle	1.5. Description des métiers ; 1.7. Présentation des marchés	13 ; 25
<b>7. Organigramme</b>		
7.1. Description du Groupe	1.6. Organigramme simplifié	24
7.2. Liste des filiales importantes de l'émetteur	9.4. Informations sur les filiales et participations	231
<b>8. Propriétés, usines et équipements</b>		
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	1.5.1.3. Implantations et outils industriels	17
8.2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations corporelles	3.1. Une responsabilité environnementale au service de la « construction durable »	66
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>		
9.1. Situation financière	2.2.1. Synthèse	40
9.2. Résultat d'exploitation	2.2.2. Comparaison des résultats des exercices 2016 et 2015	44
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>		
10.1. Capitaux propres	2.3.1. Capitaux	52
10.2. Flux de trésorerie	2.3.2. Flux de trésorerie	52
10.3. Endettement	2.3.3. Endettement	53

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Document de référence	Page(s)
10.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	2.3. Trésorerie et capitaux ; 6.4. Risques de marché	52 ; 145
10.5. Informations concernant les sources de financement attendues	2.3.3. Endettement	55
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>	1.8. Recherche et développement	34
<b>12. Informations sur les tendances</b>	2.5. Perspectives et objectifs	62
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	Sans objet	
<b>14. Organes d'administration, de direction et de surveillance, et de Direction générale</b>		
14.1. Information sur les organes d'administration et de direction	4.2.1. Composition du Conseil d'Administration, Présidence et Direction générale	100
	4.2.1.4. Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	106
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.2.1.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale	107
<b>15. Rémunération et avantages</b>		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	4.3. Rémunérations et avantages	111
15.2. 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	4.3.3. Pensions, retraites et autres avantages 7.1.2. Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés	113 193
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
16.1. Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	4.2.1.3. Membres du Conseil d'Administration	101
16.2. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de la Direction de la Société	4.2.4. Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	109
16.3. Informations sur les comités du Conseil	4.2.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités	107
16.4. Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	4.2.1.4. Parité, diversité et expertise des membres du Conseil d'Administration – administrateurs indépendants	106
<b>17. Salariés</b>		
17.1. Nombre de salariés et répartition par type d'activité	3.3.2.1. Gestion pérenne de l'Emploi	78
17.2. Participations et <i>stock options</i>	3.2.2.1.3. Systèmes de rémunérations 4.3.2. Rémunération des mandataires sociaux	82 113
	4.4. Participation des mandataires sociaux et opérations réalisées par les membres du Conseil d'Administration sur les titres de la Société	115
17.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	5.3.1. Répartition du capital	136
<b>18. Principaux actionnaires</b>		
18.1. Répartition du capital	5.3.1. Répartition du capital et des droits de vote 5.3.5. Franchissement de seuil	136 137
18.2. Droits de vote	5.3.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	137
18.3. Informations sur le contrôle du capital	5.3.3. Contrôle de la Société	137
18.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	5.3.4. Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	137
<b>19. Opérations avec des apparentées</b>	4.6. Opérations avec les apparentés	128

Rubriques de l'annexe du règlement CE 809/2004	Document de référence	Page(s)
<b>20. Informations financières</b>		
20.1. Informations financières historiques	7.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2016	152
20.2. Informations financières pro forma	7.1.2. Note 35 de l'Annexe aux comptes consolidés	198
20.3. États financiers annuels	7.2. Comptes sociaux au 31 décembre 2016	206
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	7.1.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	204
20.5. Date des dernières informations financières historiques annuelles	7.1. États financiers consolidés au 31 décembre 2016	152
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet	
20.7. Politique de distribution des dividendes	5.3.6. Dividendes	138
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	7.3. Procédures judiciaires et d'arbitrage	219
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	7.4. Changements significatifs de la situation financière ou commerciale	219
<b>21. Informations complémentaires</b>		
21.1. Capital social	5.2. Renseignements sur le capital social	134
21.2. Actes constitutifs et statuts	4.2.5. Dispositions concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	109
	5.1.3. Assemblées Générales	132
	5.1.4. Modalités de modification des droits des actionnaires	133
	5.1.2. Objet social	132
	5.2.8. Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	135
	5.2.9. Conditions régissant les modifications du capital	135
	5.3.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	137
	5.3.5. Franchissement de seuil	137
<b>22. Contrats importants</b>	Sans objet	
<b>23. Informations provenant de tiers</b>	Sans objet	
<b>24. Documents accessibles au public</b>	9.1.2. Documents accessibles au public	228
<b>25. Informations sur les participations</b>	9.4. Informations sur les filiales et participations	231

## 9.6. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Afin d'en faciliter la lecture, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations devant figurer dans le rapport financier annuel et le rapport de gestion.

Rubriques du rapport financier annuel	Section
Attestation du responsable	Section 9.2.
Comptes sociaux	Section 7.2.
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	Section 7.2.3.
Comptes consolidés	Section 7.1.
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Section 7.1.3.
Rapport de gestion	
■ Analyse de l'activité, de la situation financière et du résultat de la Société et du Groupe	Sections 2.2.2. et 2.3.
■ Description des principaux risques et incertitudes	Chapitre 6
■ Informations relatives aux questions liées à l'environnement	Chapitre 3
■ Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	Chapitre 3
■ Informations relatives aux activités de recherche et développement	Section 1.8.
■ Informations relatives aux questions liées au personnel	Section 3.3.
■ Informations relatives aux programmes de rachat d'actions	Section 5.2.7.
■ Actionnariat de la Société	Section 5.3.1.
■ Indication des franchissements des seuils et répartition du capital	Section 5.3.
■ Tendances et objectifs	Section 2.5.
■ Participation des salariés au capital social	Sections 7.2.2. et 5.3.1.
■ Rémunération et avantages de toute nature versés à chacun des mandataires	Section 4.3.2.
■ Dividendes des trois derniers exercices	Section 5.3.6.
■ Mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires sociaux	Section 4.2.1.
■ Récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	Section 4.4.
■ Dépenses réintégréées au titre de l'article 39.4 (amortissements excédentaires)	Section 7.2.2.
■ Délai de règlement des fournisseurs	Section 7.2.2.
■ Rapport sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)	Chapitre 3
Honoraires des commissaires aux comptes	Section 7.1.2.
Rapport du Président du Conseil sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société	Section 4.5.1.
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	Section 4.5.2.

## 9.7. TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Entre le Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale et les informations du document de référence.

### Informations sociales

N°	Informations requises par le Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012	Parties correspondantes du document de référence
1	Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	3.2.2.1.
2	Embauches et licenciements	3.2.2.1.
3	Rémunérations et leur évolution	3.2.2.1.
4	Organisation du temps de travail	3.2.2.1.
5	Absentéisme	3.2.1.2.
6	Procédures d'information, de négociation et de consultation du personnel	3.2.1.2.
7	Bilan des accords collectifs	3.2.1.2.
8	Conditions de santé et de sécurité au travail	3.2.2.2.
9	Accords signés avec les syndicats ou les représentants de personnel en matière de santé et de sécurité au travail	3.2.2.2.
10	Fréquence et gravité des accidents du travail et maladies professionnelles	3.2.2.2.
11	Politique en matière de formation	3.2.2.3.
12	Nombre total d'heures de formation	3.2.2.3.
13	Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	3.2.2.4.
14	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	3.2.2.4.
15	Politique de lutte contre les discriminations	3.3.1.3.
16	Liberté d'association & droit de négociation collective	3.2.1.2.
17	Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	3.3.1.3.
18	Élimination du travail forcé ou obligatoire	3.3.1.3.
19	Abolition effective du travail des enfants	3.3.1.3.

**Informations environnementales**

N°	Informations requises par le Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012	Parties correspondantes du document de référence
20	Organisation du Groupe pour prendre en compte les questions environnementales & démarches d'évaluation ou de certification en matière environnement	3.1.1.
21	Formation et Information des salariés sur l'environnement	3.1.1.
22	Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	3.1.1.
23	Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	3.1.1.
24	Mesures de prévention, de réduction ou de réparation : Air/Sol/Eau	3.1.2.
25	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	3.1.2.
26	Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	3.1.2.
27	Consommation d'eau & approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	3.1.2.
28	Consommation de matières premières & mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	3.1.2.
29	Consommation d'énergie & mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	3.1.2.
30	Utilisation des sols	3.1.2.
31	Rejets de gaz à effet de serre	3.1.2.
32	Adaptation aux conséquences du changement climatique	3.1.2.
33	Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	3.1.2.

**Informations sociétales**

N°	Informations requises par le Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012	Parties correspondantes du document de référence
34	Impact en matière d'emploi et de développement régional	3.2.1.
35	Impact sur les populations riveraines ou locales	3.2.2.
36	Conditions du dialogue avec les parties prenantes	3.2.2.
37	Partenariat ou mécénat en général	3.3.2.
38	Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat avec sous-traitants et fournisseurs	3.3.1.
39	Importance de la sous-traitance	3.3.1.
40	Actions engagées pour prévenir la corruption	3.3.1.
41	Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	3.1.1.
42	Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	3.3.1.

# GLOSSAIRE

<b>Adjuvant</b>	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.
<b>Agrégat</b>	Fragment généralement de roche, utilisé comme granulats d'un béton ou d'un mortier. Le terme granulats est mieux adapté. Voir : « Granulat ».
<b>Ajout</b>	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.).
<b>Argile</b>	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 ».
<b>Béton</b>	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.
<b>Béton frais</b>	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.
<b>Béton prêt à l'emploi (BPE)</b>	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.
<b>BHP</b>	Abréviation pour « béton à hautes performances ». Ce béton, rendu par sa formulation particulièrement compacte donc de faible porosité, présente une résistance mécanique supérieure à 50 MPa et une durabilité beaucoup plus élevée que celles des bétons courants.
<b>Béton Fibré à Ultra Hautes Performances (BFUP)</b>	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.
<b>Bilan thermique</b>	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.
<b>Broyage</b>	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.
<b>Broyeur</b>	Appareil de broyage. En cimenterie il peut être soit à boulets, soit à galets, soit à rouleaux.
<b>Calcaire</b>	Roche sédimentaire contenant essentiellement du carbonate de calcium (CaCO <sub>3</sub> ). 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 magnésium des calcaires utilisés doit rester limitée à quelques pourcents afin d'éviter à la cuisson la formation de magnésium non combiné susceptible de provoquer à moyen ou long terme des gonflements du béton.
<b>Calcination</b>	Transformation d'un calcaire en chaux par cuisson à haute température.
<b>Camion malaxeur</b>	Véhicule permettant le transport du béton frais du site de production au lieu d'utilisation. Aussi appelé malaxeur porté ou toupie.

<b>Carrière</b>	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.
<b>CEM</b>	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.
<b>CEM I</b>	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 01/07/2013 Trois catégories sont distinguées : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ CEM I SR0 : ciment dont le C3A du clinker = 0 % ;</li> <li>■ CEM I SR3 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 3 % ;</li> <li>■ CEM I SR5 : ciment dont le C3A du clinker ≤ 5 %.</li> </ul>
<b>CEM II</b>	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 ».
<b>CEM III</b>	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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 35 à 64 % de clinker et 36 à 65 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/A ;</li> <li>■ 20 à 34 % de clinker et 66 à 80 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/B ;</li> <li>■ 5 à 19 % de clinker et 81 à 95 % de laitier ; ce ciment est alors désigné CEM III/C.</li> </ul> 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 01/07/2013 Ils sont notés CEM III/B-SR ou CEM III/C-SR.
<b>CEM IV</b>	Désigne le « Ciment pouzzolanique ».
<b>CEM V</b>	Désigne le « Ciment composé ».
<b>Cendres volantes</b>	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.
<b>Centrale à béton</b>	Équipement fixe de production industrielle de béton prêt à l'emploi (BPE).
<b>Chape</b>	Ouvrage en mortier de ciment, coulé en faible épaisseur (3 à 5 cm) sur un plancher en béton afin d'en assurer la planéité.
<b>Chaux</b>	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.
<b>Ciment</b>	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.
<b>Ciment Portland</b>	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.
<b>Ciment Prompt naturel</b>	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.
<b>Clinker Portland</b>	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).
<b>Clinker sulfoalumineux</b>	Constituant de base d'un ciment sulfoalumineux, constitué par des matières premières qui contiennent essentiellement les oxydes suivants : CaO, Al <sub>2</sub> O <sub>3</sub> , SiO <sub>2</sub> , Fe <sub>2</sub> O <sub>3</sub> , SO <sub>3</sub> , et d'autres éléments mineurs Ce clinker est obtenu par cuisson à une température d'environ 1 300 °C.
<b>Clinker pour ciment prompt naturel</b>	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.

<b>Clinkérisation</b>	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.
<b>Combustible de substitution</b>	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 ».
<b>Concassage</b>	Fractionnement des roches en petits morceaux par broyage ou par martelage.
<b>Concasseur</b>	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).
<b>Cru</b>	Nom donné à la matière première dosée avant entrée dans le four à ciment.
<b>Décarbonatation</b>	Réaction de libération du CO <sub>2</sub> 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.
<b>Diffraction X (analyse par)</b>	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.
<b>Enduit</b>	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).
<b>Ensacheuse</b>	Dispositif automatisé de mise en sacs. En cimenterie, sa capacité peut atteindre 5 000 sacs/heure. L'ensemble en rotation est muni 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.
<b>Farine</b>	Nom donné à la matière première du four de cimenterie après broyage (la grosseur des grains correspond à celle de la farine du boulanger).
<b>Fluorescence X (analyse par)</b>	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.
<b>Formulation</b>	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 souhaités.
<b>Fumées de silice</b>	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'électrometallurgie dont les fumées sont captées et filtrées. Ces microsiles 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 (SiO <sub>2</sub> ) 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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ par un effet granulaire lié à la forme et à l'extrême finesse de la poudre ;</li> <li>■ par réaction pouzzolanique due à la haute teneur en silice amorphe.</li> </ul>
<b>Granulat</b>	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, sables, 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.
<b>Granulat concassé</b>	Granulat issu du concassage de roches.
<b>Granulat roulé</b>	Granulat d'origine alluvionnaire constitué de grains de forme arrondie.
<b>Granulométrie</b>	(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.

<b>Gravillon</b>	Granulat de diamètre compris entre 1 et 63 mm.
<b>Greenfield</b>	Un projet de construction d'usine <i>greenfield</i> 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 <i>process</i> industriel et commercial. Par opposition, un projet est dit <i>brownfield</i> si une activité cimentière préexiste sur le site.
<b>Gypse</b>	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.
<b>Homogénéisation</b>	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.
<b>Hydratation (des ciments)</b>	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.
<b>Laitier de hauts fourneaux</b>	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.
<b>Liant</b>	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.
<b>Maniabilité</b>	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. Voir : « Ouvrabilité ».
<b>Marne</b>	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.
<b>Mortier</b>	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 pré-dosé 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.
<b>Norme</b>	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.
<b>Pompage</b>	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).
<b>Pouzzolane</b>	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.
<b>Précalcinateur</b>	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 ».
<b>Précalcination</b>	Système permettant d'entamer la combustion avant l'entrée dans le four, et de réduire ainsi la quantité d'énergie nécessaire dans le four.
<b>Préchauffeur</b>	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.

<b>Préfabrication</b>	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.
<b>Préhomogénéisation</b>	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).
<b>Prise</b>	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).
<b>Refroidisseur</b>	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 ».
<b>Régulateur de prise</b>	Composant du ciment destiné à freiner les réactions d'hydratation. Il s'agit le plus souvent de gypse et de sulfate de calcium.
<b>Résistance d'un béton</b>	Ensemble des caractéristiques de comportement sous les sollicitations de compression, traction et flexion. En France, elle est conventionnellement vérifiée pour les ouvrages en béton vingt-huit jours après leur mise en place. Aux États-Unis, ce délai est de cinquante-six jours.
<b>Sable</b>	Granulat de diamètre inférieur à 6,3 mm.
<b>Silo</b>	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 ».
<b>Temps de prise (mesure)</b>	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).
<b>Thermie (th)</b>	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.
<b>Toupie</b>	Voir « Camion malaxeur ».
<b>Trémie</b>	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.
<b>Type de ciment</b>	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.
<b>Valorisation énergétique</b>	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 résiduels constituent des combustibles pour le four.
<b>Valorisation matières</b>	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 +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 de Référence  
sont disponibles sans frais auprès de Vicat,  
ainsi que sur les sites internet de Vicat ([www.vicat.fr](http://www.vicat.fr))  
et de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).